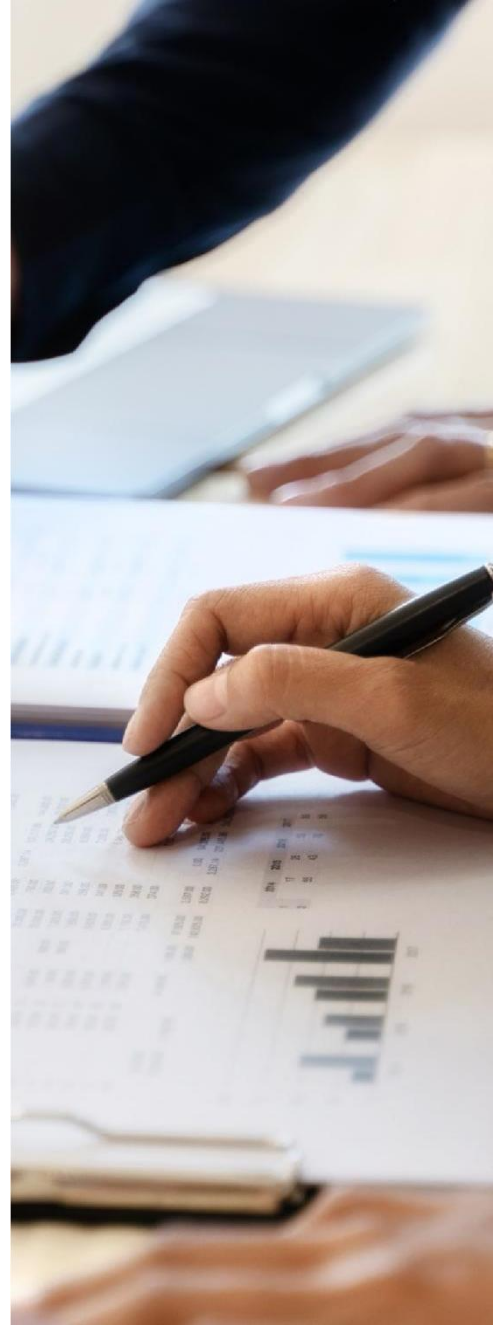


Priručnik za ocjenjivanje i razvijanje kompetencija u području javne nabave



Financira
Europska unija
NextGenerationEU



Sadržaj

Pojmovnik	4
1. Općenito o okviru ProcurCompEU	7
1.1 Svrha okvira ProcurCompEU	7
1.2 Razvoj ProcurCompEU okvira i prilagodba hrvatskom sustavu javne nabave	8
1.3 Kome je namijenjen okvir ProcurCompHR	9
2. Što je ProcurCompHR i koje su njegove sastavnice	12
2.1 Matrica kompetencija	12
2.2 Alat za samoprocjenu	81
2.3 Opći plan usavršavanja	99

Pojmovnik

Alat za samoprocjenu	alat koji pomaže u procjeni znanja i vještina pojedinaca i organizacija u odnosu na ciljne razine kako bi se utvrdile prednosti i nedostaci u pogledu kompetencija
Ciljane razine stručnosti	željena razina znanja i vještina koji se očekuju od osoba zaposlenih na poslovima javne nabave u okviru određene kompetencije
Dokumentacija o nabavi	bilo koji dokument koji je izradio naručitelj ili na koji naručitelj upućuje, a u kojemu se opisuju ili određuju elementi nabave ili postupka
E-nabava	provedba postupka javne nabave elektroničkim putem
Europske direktive o javnoj nabavi	direktive kojima se utvrđuju pravila o postupcima javne nabave koje naručitelji provode u vezi s ugovorima o javnoj nabavi
Gospodarski subjekt	sve fizičke ili pravne osobe ili javni subjekti koji nude izvođenje radova, isporuku robe ili pružanje usluga na tržištu
Horizontalne kompetencije povezane s nabavom	skupina kompetencija povezanih s nabavom koje su primjenjive na sve faze životnog ciklusa javne nabave
Interpersonalne kompetencije	skupina mekih kompetencija koje osobama zaposlenima na poslovima javne nabave omogućuju interakciju i suradnju s drugim osoba zaposlenima na poslovima javne nabave
Ishodi učenja	što bi pojedinci trebali znati i trebali moći raditi nakon završetka usavršavanja
Izračun troška životnog vijeka	odnosi se na sve troškove nastale tijekom životnog vijeka radova, robe ili usluga
Javna nabava	nabava putem ugovora o javnoj nabavi robe, radova ili usluga koje nabavlja jedan ili više naručitelja od gospodarskih subjekata koje su ti naručitelji odabrali
Kompetencija	znanje, vještine i stavovi koji pojedincima i organizacijama omogućuju učinkovito djelovanje na poslu ili u nekoj situaciji

Kompetencije nakon dodjele ugovora	skupina kompetencija povezanih s nabavom koje su potrebne nakon dodjele ugovora o javnoj nabavi te uključuju i upravljanje ugovorima
Kompetencije prije dodjele ugovora	skupina kompetencija povezanih s nabavom koje se odnose na zadaće i aktivnosti koje prethode dodjeli ugovora o javnoj nabavi
Kompetencije specifične za javnu nabavu	kategorija kompetencija specifičnih za upravljanje postupcima javne nabave
Kompetencije usmjerene na uspješnost	skupina mekih kompetencija povezanih s povećanjem učinkovitosti u ostvarivanju/postizanju nabolje vrijednosti za novac u postupcima javne nabave
Matrica kompetencija	struktura kojom se prikazuje i opisuje skup kompetencija koje se mogu primijeniti na različite vrste opisa poslova
Meke kompetencije	kategorija kompetencija povezanih s vještinama ponašanja koje su po svojoj prirodi transverzalne
Naručitelji	javni i sektorski naručitelji kako ih definira Zakon o javnoj nabavi
Nositelji programa izobrazbe	pravne ili fizičke osobe koje posjeduju važeće ovlaštenje za provođenje izobrazbe u području javne nabave
Okvir kompetencija	model koji pojedincima i organizacijama služi kao referentni okvir te im pruža alate za utvrđivanje, procjenu i unaprjeđenje kompetencija
Opći plan usavršavanja	strukturirani dokument u kojem se opisuju očekivani standardni sadržaj osposobljavanja i ishodi učenja za određeni skup kompetencija
Osobe zaposlene na poslovima javne nabave	svi pojedinci koje zapošljava naručitelj i koji su odgovorni za najmanje jednu fazu postupka javne nabave ili sudjeluju u najmanje jednoj fazi postupka javne nabave
Osobne kompetencije	skupina mekih kompetencija povezanih s ponašanjem i osobinama koji se očekuju od osoba zaposlenih na poslovima nabave te s načinom na koji bi oni trebali razmišljati
Opisi poslova	skup kompetencija koje odražavaju zadaće i odgovornosti kompetentne osobe zaposlene na poslovima javne nabave te odgovarajuće ciljane razine stručnosti

Razine stručnosti	konkretno očekivane razine znanja i vještina koje bi osobe zaposlene na poslovima javne nabave trebale posjedovati te odgovornosti koje bi trebali moći preuzeti; za svaku kompetenciju opisane su četiri razine stručnosti: 1. osnovna, 2. srednja, 3. napredna, 4. stručna
Središnje tijelo za nabavu	naručitelj koji obavlja aktivnosti središnje nabave, a može obavljati i pomoćne aktivnosti nabave
Strateški pristup javnoj nabavi	upotreba održive i inovativne javne nabave kao moćnog alata za odgovorniji pristup trošenju javnog novca u svrhu prilagodbe društvenim, ekološkim i gospodarskim izazovima te potpore istinskom tržišnom natjecanju, malom i srednjem poduzetništvu i inovacijama
Troškovna učinkovitost	najbolji omjer troškova, kvalitete i održivosti koja odgovara potrebama naručitelja
Usavršavanje iz javne nabave	pohađanje programa usavršavanja za koji je dobivena suglasnost tijela državne uprave nadležnog za politiku javne nabave
Vještine	sposobnost obavljanja određene djelatnosti ili zadaće stečena stručnim iskustvom ili praktičnim osposobljavanjem
Zajednička nabava	dva ili više javnih naručitelja mogu se sporazumjeti o zajedničkoj provedbi određenog postupka javne nabave, u kojem slučaju utvrđuju međusobna ovlaštenja i dužnosti.
Znanje	činjenične, teoretske ili praktične informacije o nekom predmetu koje pojedinac može naučiti kroz obrazovanje ili usavršavanje

1. Općenito o okviru ProcurCompEU

1.1 Svrha okvira ProcurCompEU

ProcurCompEU je dobrovoljni okvir Europske komisije za potporu profesionalizaciji javne nabave. Nastao je iz potrebe da se na razini zemalja članica Europske unije stvori zajednički okvir kompetencija, odnosno specifičnih znanja i vještina, koje trebaju posjedovati sve osobe koji rade na poslovima javne nabave kako bi te poslove obavljale učinkovito i djelotvorno te u skladu s primjenjivim zakonodavnim okvirom.

Preporuku o profesionalizaciji javne nabave objavila je 2017. godine Europska komisija kako bi potaknula države članice Europske unije na izradu politika i inicijativa na nacionalnoj razini koje se odnose na profesionalizaciju u području javne nabave. Navedena preporuka dio je strategije javne nabave u kojoj se definiraju prioriteti politike javne nabave EU-a, a koja obuhvaća i Europski okvir kompetencija za osobe zaposlene na poslovima javne nabave ProcurCompEU.

ProcurCompEU je europski okvir kompetencija za osobe zaposlene na poslovima javne nabave, a njegova temeljna svrha je valorizacija profesije javne nabave kao strateške funkcije. ProcurCompEU je uspostavila Europska komisija (Glavna uprava za unutarnje tržište, industriju, poduzetništvo te male i srednje poduzetnike) kao instrument koji treba služiti kao podrška naručiteljima i nositeljima programa izobrazbe u području javne nabave u utvrđivanju i jačanju kompetencija koje je potrebno unaprijediti.

Pristup upravljanju ljudskim resursima koji se temelji na kompetencijama omogućuje organizacijama da upravljaju uspješnošću, usavršavanjem i razvojem karijera u skladu s općim strateškim planom organizacije. Okvir kompetencija je alat za upravljanje ljudskim resursima, kojim se definira skup znanja i vještina koje pojedinci trebaju posjedovati kako bi djelotvorno i učinkovito obavljali svoj posao i zadaće. Pojedincima može pomoći da samostalno procijene svoje vještine i prednosti, utvrde nedostatke i potrebe za usavršavanjem, osmisle i planiraju osobni razvoj i razvoj karijere te poboljšaju svoju uspješnost. Na razini organizacije okvir kompetencija može se upotrebljavati za procjenu i poboljšanje organizacijske i kadrovske uspješnosti kako bi se osigurala veća učinkovitost rada organizacije.

ProcurCompEU je okvir za lakše razumijevanje i usporedbu vještina i kvalifikacija osoba zaposlenih na poslovima javne nabave, kojim se ne postavljaju nikakva ograničenja ni uvjeti. Služi kao središnji referentni okvir koji se može povezati s nacionalnim okvirima za profesionalizaciju javne nabave, neovisno o tome je li riječ o novim okvirima razvijenima na temelju ProcurCompEU okvira ili postojećim okvirima neodvojivima od njihovog specifičnog okruženja.

Zahvaljujući upotrebi zajedničke terminologije u području kompetencija, vještina i sposobnosti koju mogu razumjeti dionici u cijeloj Europi, ProcurCompEU može se izravno primijeniti ili prilagoditi posebnim kontekstima i potrebama. Europska dimenzija pridonosi povećanju transparentnosti i usporedivosti te olakšava provedbu europskih inicijativa za osposobljavanje. ProcurCompEU okvirom se ne nastoji državama članicama ili organizacijama nametnuti određeno rješenje za profesionalizaciju javne nabave niti definirati ograničenja u obliku minimalnih uvjeta za pristup obavljanju poslova na različitim funkcijama unutar javne nabave. Naprotiv, ProcurCompEU okvirom, koji je dobrovoljan i potpuno prilagodljiv alat, nastoji se:

- olakšati zapošljavanje, osposobljavanje i razvoj karijere svih osoba zaposlenih na poslovima javne nabave
- omogućiti organizacijama da korištenjem razina kompetencija doprinesu ciljevima svoje politike upravljanja ljudskim resursima i zapošljavanja osoba koje svojim kompetencijama upotpunjuju organizacijsku strukturu organizacije u području javne nabave

- poboljšati razinu kompetencija svih osoba zaposlenih na poslovima javne nabave te
- učiniti funkciju javne nabave cjenjenijom i atraktivnijom zbog njene multidisciplinarne i strateške dimenzije.

1.2 Razvoj ProcurCompEU okvira i prilagodba hrvatskom sustavu javne nabave

ProcurCompEU okvir za osobe zaposlene na poslovima javne nabave uključivao je preispitivanje postojećih okvira kompetencija povezanih s nabavom i postupaka profesionalizacije u državama članicama EU-a i trećim zemljama te opsežno savjetovanje s dionicima iz međunarodnih i strukovnih organizacija, središnjim tijelima za javnu nabavu, stručnjacima za javnu nabavu na razini EU-a i predstavnicima država članica EU-a, a obuhvaćao je i pilot-projekt proveden u 15 zemalja.

U državama članicama EU-a i drugim zemljama provedena je studija kako bi se ocijenilo stanje u području profesionalizacije javne nabave te utvrdile referentne vrijednosti kompetencija na temelju postojećih politika i uspostavljenih sustava rada. Studija uključuje informativne članke o svakoj državi članici EU-a i studije slučaja o inicijativama koje su se pokazale uspješnim u praksi. Nalazi studije uvelike su pridonijeli oblikovanju ProcurCompEU okvira te su pripomogli tome da su svi njegovi elementi prilagođeni trenutačnoj praksi, izazovima i prioritetima u javnoj nabavi u posebnim nacionalnim kontekstima.

Specifičnost Hrvatske, u odnosu na većinu ostalih država članica EU, ogleda se u tome što Hrvatska od 2008. godine ima uspostavljen sustav izobrazbe u području javne nabave kroz Pravilnik o izobrazbi u području javne nabave. Budući da je njime obuhvaćen specijalistički program izobrazbe u području javne nabave, kao i redovito usavršavanje, kompetencijski okvir ProcurCompEU prilagođen je postojećem sustavu, ali donosi i određene novine u sustav. U skladu s navedenim, 1.1.2024. stupio je na snagu novi Pravilnik o izobrazbi u području javne nabave koji obvezuje nositelje programa izobrazbe u području javne nabave da u svoje programe usavršavanja uključe teme usavršavanja iz okvira ProcurCompHR prilagođenog hrvatskom sustavu javne nabave radi profesionalizacije osoba zaposlenih na poslovima javne nabave. Teme usavršavanja sadržajno će morati biti prilagođene temama iz općeg plana usavršavanja i razinama kompetencija koje osoba zaposlena na poslovima javne nabave pohađanjem usavršavanja želi razviti.

U svrhu korištenja ProcurCompHR okvira nastaviti će se koristiti postojeća platforma u sustavu izobrazbe - Portal za izobrazbu u području javne nabave¹. Trenutne funkcionalnosti portala omogućuju:

- on-line prijavu programa izobrazbe
- pregled termina održavanja izobrazbe
- automatizirano prikupljanje podataka o održanim izobrazbama
- pregled termina za polaganje ispita
- on-line prijavu na ispite
- uvid u osobni status certifikacije polaznika
- uvid u popis nositelja programa i registar trenera i stručnih osoba
- mogućnost popunjavanja upitnika o zadovoljstvu stručnim usavršanjem iz javne nabave.

¹ <https://egradani-izobrazba.mingo.hr/>

Za potrebe korištenja ProcurCompHR okvira, navedena platforma unaprijeđena je dodavanjem novih funkcionalnosti, koje omogućavaju pojedincima popunjavanje upitnika za samoprocjenu i pregled pojedinačnih rezultata samoprocjene.

Prilagodba europskog okvira kompetencija hrvatskom sustavu javne nabave započela je analizom radnih mjesta zaposlenih na poslovima javne nabave u institucijama javnih i sektorskih naručitelja kako bi se utvrdile osnovne zadaće i aktivnosti koje se vežu uz pojedini opis posla, a u skladu s time i odredile vrste i razine kompetencija koje je potrebno imati za učinkovito obavljanje poslova javne nabave. Specifičnost hrvatskog sustava javne nabave ogleda se u postojanju velikog broja osoba zaposlenih na poslovima javne nabave koji provode kontrole provedenih postupaka javne nabave u posredničkim tijelima, a za čije poslove je utvrđeno da zbog svoje specifičnosti zahtijevaju drugačiji set vještina. U skladu s navedenim, u hrvatskom sustavu javne nabave definirano je, za razliku od 6 profila radnih mjesta koje predviđa ProcurCompEU koji je pripremila Europska komisija, 7 univerzalnih opisa poslova osoba zaposlenih na poslovima javne nabave kako bi se istaknule vještine koje trebaju imati osobe koje provode kontrole provedenih postupaka javne nabave. Nastavno na utvrđeno stanje i provedene konzultacije kroz niz održanih radionica s naručiteljima, nositeljima programa izobrazbe i stručnim osobama, izvršena je prilagodba europskog okvira kompetencija specifičnim okolnostima sustava javne nabave u Republici Hrvatskoj te je utvrđeno da je na razini hrvatskog sustava javne nabave uz prilagodbe postojećeg europskog okvira moguće stvoriti okvir koji će doprinijeti profesionalizaciji javne nabave u Republici Hrvatskoj.

1.3 Kome je namijenjen okvir ProcurCompHR

ProcurCompHR je referentni okvir kompetencija povezanih s nabavom, koji mogu upotrebljavati različiti dionici u području javne nabave.

ProcurCompHR prvenstveno je namijenjen osobama zaposlenim na poslovima javne nabave i svim vrstama naručitelja koji se razlikuju po veličini, unutarnjoj organizaciji, praksi i kulturi. Upravo zato se ProcurCompHR može upotrebljavati i prilagođavati ovisno o cilju koji organizacija nastoji ostvariti. Pritom namjera okvira nije osigurati jedan pristup koji odgovara svima, već ga prilagoditi različitim kontekstima, okruženjima i organizacijskim strukturama u kojima djeluju osobe zaposlene na poslovima javne nabave.

ProcurCompHR okvir prilagođen hrvatskom sustavu izobrazbe i usavršavanja iz područja javne nabave namijenjen je:

1. Pojedincima – osobama zaposlenim na poslovima javne nabave
2. Organizacijama - javnim i sektorskim naručiteljima
3. Nositeljima programa izobrazbe u području javne nabave
4. Kontrolnim tijelima - tijelima koja vrše kontrolu nad ispravnom primjenom zakonodavstva iz područja javne nabave
5. Tijelu nadležnom za politiku javne nabave

Pojedinci su sve osobe zaposlene na poslovima javne nabave koji sudjeluju u bilo kojoj fazi ili bilo kojem procesu postupka javne nabave. To uključuje osobe s različitim profilima radnih mjesta kao što su stručni referenti za javnu nabavu, analitičari i koordinatori javne nabave, savjetnici, suradnici, odvjetnici specijalizirani za javne nabavu, stručnjaci za određenu kategoriju nabave, voditelji odjela/službe javne nabave, voditelji javne nabave naručitelja i drugi.

Pojedinci s pomoću matrice kompetencija i alata za samoprocjenu mogu ispitati svoj trenutačni kapacitet, znanje i vještine u području javne nabave, svoje buduće profesionalne ciljeve i postojeće razlike u prioritetima. Postupak im mogu olakšati prethodno definirani opisi poslova iz okvira ProcurCompHR, opis posla koji je prilagodio voditelj ili upravitelj ljudskim resursima u njihovoj organizaciji ili opis posla koji su prilagodili osobnim ciljevima.

Pojedinci na temelju rezultata svoje analize kompetencija mogu utvrditi područja u kojima mogu poboljšati svoje vještine kako bi ostvarili željenu razinu stručnosti ili kompetencije koje bi trebali razviti kako bi se specijalizirali u određenom profilu radnog mjesta (npr. stručnjak specijaliziran za određenu kategoriju nabave). Opći plan usavršavanja tim pojedincima može pomoći u prepoznavanju aktivnosti usavršavanja koje mogu pridonijeti ostvarivanju njihovih ciljeva u pogledu profesionalizacije.

Organizacije – javni i sektorski naručitelji

Javni i sektorski naručitelji, na način na koji ih definira Zakon o javnoj nabavi, su organizacije koje provode postupke javne nabave i zapošljavaju osobe koje rade na poslovima javne nabave. Ovisno o veličini, u organizaciji može postojati jedan zaposlenik ili mali broj zaposlenika koji provode postupke javne nabave od početka do kraja. U brojnim slučajevima zaposlenici takvih organizacija zaduženi za javnu nabavu samo dio svojeg radnog vremena posvećuju javnoj nabavi te imaju i druge odgovornosti.

Isto tako, određene organizacije imaju dobro definirane procedure pri upravljanju ljudskim resursima, koje uključuju i procedure za zaposlenike zadužene za poslove javne nabave, te su organizirane na način da postoje posebni dijelovi unutar organizacije koji su posvećeni isključivo javnoj nabavi. To mogu biti ministarstva, županije ili gradovi, središnja tijela za javnu nabavu ili velike institucije kao što su bolnice ili sveučilišta. Zadaće i odgovornosti podijeljeni su među zaposlenicima s različitim opisima poslova, što znači da su uloge više specijalizirane, pa primjerice zaposlenici s različitim opisima poslova sudjeluju u različitim koracima i fazama postupka nabave. Postoji i veća hijerarhija u okviru zaposlenika zaduženih za javnu nabavu – neposredno nadređene osobe, voditelji timova i upravitelji kategorijama zaduženi su za određene radne tokove povezane s javnom nabavom. Takve organizacije mogu imati i pravnog stručnjaka ili cijeli pravni odjel zadužen za pravna pitanja vezana uz postupke javne nabave. Organizacije se mogu služiti alatima iz ProcurCompHR okvira kako bi procijenile posjeduju li njihovi zaposlenici odgovarajuću razinu znanja i vještina za ostvarivanje njihovih trenutačnih ciljeva u pogledu politika, poslovanja i organizacije. Drugim riječima, alati iz ProcurCompHR okvira mogu se upotrijebiti za analizu nedostataka u kompetencijama organizacije u okviru koje se trenutačne razine kompetencija zaposlenih u organizaciji uspoređuju s prethodno utvrđenim ciljnim vrijednostima.

Matrica kompetencija pritom se može upotrijebiti za utvrđivanje skupa kompetencija relevantnih za svaki od opisa poslova koji postoje u organizaciji, funkciji ili timu te odgovarajuće ciljane razine stručnosti za te kompetencije. Alat za samoprocjenu može se upotrijebiti za utvrđivanje razlika između ciljane i stvarne razine znanja i vještina osoba zaposlenih u obavljanju ciljnog opisa poslova. Svi pojedinačni rezultati procjena mogu se zbrajati kako bi se dobio općeniti pregled prednosti i nedostataka u pogledu kompetencija na razini organizacije. Organizacije koje su utvrdile nedostatke u pogledu kompetencija nakon toga mogu odrediti najbolji način za uklanjanje tih nedostataka. On može obuhvaćati programe usavršavanja, zapošljavanje novih profila stručnjaka s potrebnim znanjem i vještinama ili neki oblik suradnje s drugim pojedinačnim stručnjacima te pomaganje drugima u poboljšanju znanja i vještina.

Nositelji programa izobrazbe u području javne nabave

Nositelji programa izobrazbe u području javne nabave su javne i privatne organizacije, poput instituta, škola za javnu upravu, sveučilišta, privatnih tvrtki, koje provode izobrazbu i usavršavanje na nacionalnoj razini. One pridonose profesionalizaciji osoba zaposlenih na poslovima javne nabave tako što organiziraju programe izobrazbe i usavršavanja iz područja javne nabave. Rezultate pojedinačnih samoprocjena, koje će javno objavljivati tijelo nadležno za politiku javne nabave, mogu upotrebljavati za formiranje programa usavršavanja koji su najpotrebniji osobama zaposlenim na poslovima javne nabave te na taj način doprinijeti profesionalizaciji javne nabave.

Kontrolna tijela - tijela koja vrše kontrolu nad primjenom zakonodavstva iz područja javne nabave

U hrvatskom sustavu javne nabave djeluje Državna komisija za kontrolu postupaka javne nabave kao samostalno i neovisno državno tijelo za rješavanje o žalbama u vezi s postupcima javne nabave, dok u sustavu kontrole i upravljanja EU fondovima posrednička tijela I. i II. razine vrše ex-ante i ex-post kontrolu postupaka javne nabave koje provode korisnici bespovratnih sredstava, a Agencija za reviziju sustava provedbe programa Europske unije kontrolira učinkovitosti i djelotvornosti sustava upravljanja i kontrole EU fondova u Republici Hrvatskoj. Osobe zaposlene na poslovima kontrole javne nabave u navedenim tijelima većinu svojeg radnog vremena ili puno radno vrijeme posvećuju javnoj nabavi te su upoznati sa svim fazama postupka javne nabave, a poglavito imaju razvijenu kompetenciju poznavanja zakonodavstva iz područja javne nabave. Uloge osoba zaposlenih u kontrolnim tijelima često nisu specijalizirane, s obzirom na to da za potrebe provedbe kontrole osobe moraju raspolagati sveobuhvatnim znanjima o svim fazama postupka javne nabave. Kontrolna tijela mogu se služiti ProcurCompHR okvirom kako bi procijenili posjeduje li njihovo osoblje odgovarajuću razinu znanja i vještina, odnosno kako bi analizirali nedostatke u kompetencijama svoje organizacije i pristupili njihovom uklanjanju. Matrica kompetencija osoba zaposlenih na poslovima javne nabave u kontrolnim tijelima drugačija je od matrice kompetencija svih drugih osoba zaposlenih na poslovima javne nabave, odnosno onih osoba zaposlenih kod naručitelja koji provode postupke javne nabave, s obzirom na to da proces kontrole zahtijeva drugačiji set vještina. Upitnik za samoprocjenu također je prilagođen specifičnostima posla osoba zaposlenih u kontrolnim tijelima te se može upotrijebiti za utvrđivanje razlika između ciljane i stvarne razine znanja i vještina pojedinaca koji pripadaju ciljnom opisu posla. Svi pojedinačni rezultati procjena mogu se zbrajati kako bi se dobio općeniti pregled prednosti i nedostataka u pogledu kompetencija na razini kontrolnog tijela.

Tijelo nadležno za politiku javne nabave

Tijelo nadležno za politiku javne nabave osmišljava, razvija i unapređuje politike javne nabave kojima se podupire učinkovito trošenje javnih sredstava od strane naručitelja. Ima razvojne, koordinacijske i nadzorne funkcije s obzirom na to da osigurava pravilno tumačenje i razumijevanje pravila i postupaka te provedbu javne nabave u skladu sa zakonom i pritom vodi računa o najvećoj mogućoj troškovnoj učinkovitosti. Odgovorno je i za profesionalizaciju javne nabave tako što na raspolaganje stavlja analize, smjernice i obrasce te praktične alate za izgradnju kapaciteta, uključujući mogućnosti osposobljavanja i seminare, te izravnim telefonskim linijama pruža stručnu pomoć svim dionicima. Tijelo nadležno za politiku javne nabave koristit će ProcurCompHR okvir prilagođen hrvatskom sustavu izobrazbe i usavršavanja iz javne nabave kako bi prikupljalo rezultate pojedinačnih samoprocjena i na temelju njih davalo preporuke vezano uz programe usavršavanja nositeljima programa izobrazbe, a sve sa svrhom usklađivanja potreba za usavršavanjima koje su iskazale osobe zaposlene na poslovima javne nabave s programima usavršavanja koje predlažu nositelji programa izobrazbe.

2. Što je ProcurCompHR i koje su njegove sastavnice

Paket ProcurCompHR obuhvaća tri alata koji se mogu promatrati i koristiti zajedno ili zasebno. Sastavnice ProcurCompHR okvira razvijene su na način da jedna drugu dopunjuju i unaprjeđuju, no mogu služiti i kao zasebni alati koji se mogu upotrebljavati tako da nisu međusobno ovisni. Glavne sastavnice okvira ProcurCompHR su:

1. **Matrica kompetencija**, u kojoj se definiraju kompetencije i vještine koje bi osobe zaposlene na poslovima javne nabave trebale posjedovati ovisno o ulozi koju obavljaju
2. **Alat za samoprocjenu**, koji osobe zaposlene na poslovima javne nabave i naručitelji mogu upotrebljavati za procjenu svoje razine stručnosti i organizacijske zrelosti u pogledu različitih kompetencija utvrđenih u Matrici kompetencija
3. **Opći plan usavršavanja**, u kojem se prikazuje kako naručitelji, kao organizacije, mogu planirati usavršavanje svojih osoba zaposlenih na poslovima javne nabave, ali i kako osobe zaposlene na poslovima javne nabave to mogu učiniti na individualnoj razini.

2.1 Matrica kompetencija

U Matrici kompetencija iz ProcurCompHR okvira definirane su glavne kompetencije (znanje, vještine i stavovi) koje bi osobe zaposlene na poslovima javne nabave trebale imati kako bi djelotvorno i učinkovito obavljale svoj posao na način da kroz postupke javne nabave ostvare vrijednost za novac.

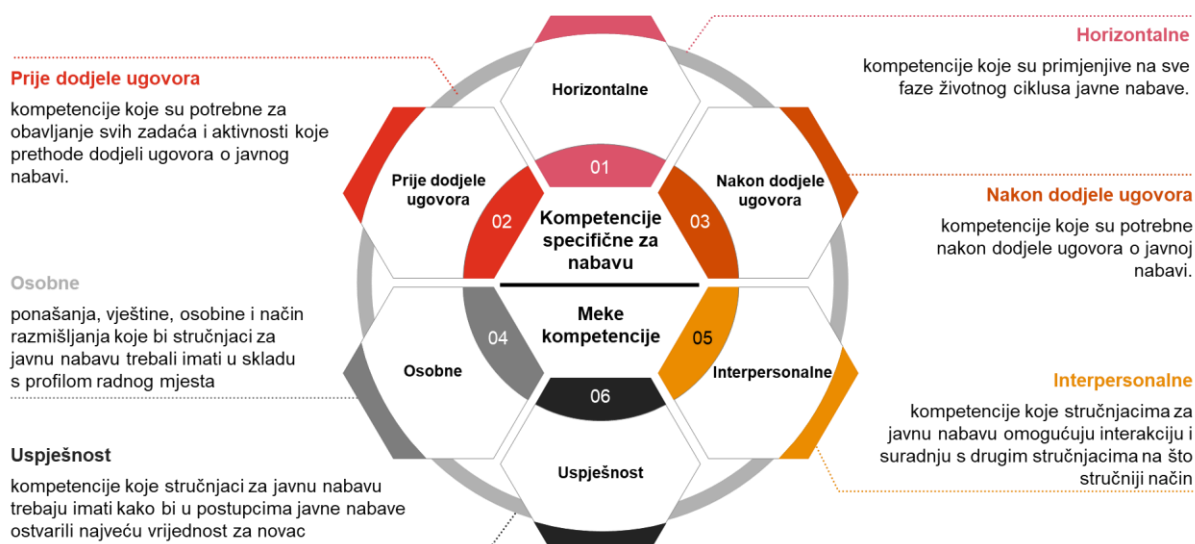
Matrica kompetencija može se koristiti prvenstveno za procjenu kompetencija pojedinaca i organizacija usporedbom s unaprijed utvrđenim ciljevima. Na temelju toga može se koristiti kao potpora profesionalnom razvoju osoblja ili ostvarivanju ciljeva organizacije u području javne nabave.

U kombinaciji s ostalim alatima iz ProcurCompHR okvira matrica može pomoći u provedbi aktivnosti navedenih u nastavku:

- u utvrđivanju i strukturiranju različitih uloga u javnoj nabavi koje su potrebne u timu za javnu nabavu i u organizaciji, zajedno sa zadaćama koje treba izvršavati u okviru određene uloge
 - u obavljanju analize nedostataka pojedinaca kako bi se procijenila stvarna razina stručnosti pojedinca u pogledu relevantnih kompetencija usporedbom s unaprijed utvrđenim ciljnim razinama
- u provedbi analize nedostataka organizacije kako bi se utvrdile prednosti i slabe točke u smislu kompetencija dostupnih u nekoj organizaciji
- u definiranju mjera kojima će se kompetencije uskladiti s ciljevima koji su potrebni za određene osobe zaposlene na poslovima javne nabave, primjerice usavršavanjem ili zapošljavanjem, i kojima će se podržati smjer politike cijele organizacije.

Najčešće glavne aktivnosti, zadaće i odgovornosti osoba zaposlenih na poslovima javne nabave opisani su i svrstani u 30 kompetencija.

Kompetencije su podijeljene u dvije glavne kategorije: kompetencije specifične za nabavu i meke kompetencije. Kompetencija koje su specifične za nabavu definirano je 19 i podijeljene su na 3 grupe: prije dodjele ugovora, horizontalne i nakon dodjele ugovora. Mekih kompetencija definirano je 11 i podijeljene su na 3 grupe: osobne, uspješnosti i interpersonalne.



Pregled 30 kompetencija iz okvira ProcurCompHR

Kategorija kompetencija	Skupina kompetencija	Kompetencija
Kompetencije specifične za nabavu	Horizontalne	1. Planiranje nabave
		2. Životni ciklus nabave
		3. Zakonodavstvo iz područja javne nabave
		4. E-nabava
		5. Održiva javna nabava
		6. Javna nabava u području inovacija
		7. Poznavanje specifičnosti za kategorije robe, usluga i radova
		8. Razvoj i održavanje odnosa s dobavljačima
		9. Pregovaranje tijekom faza javne nabave i izvršenja ugovora
	Prije dodjele ugovora	10. Procjena potreba
		11. Analiza i uključivanje tržišta
		12. Strategija javne nabave
		13. Tehničke specifikacije
		14. Dokumentacija o nabavi
		15. Pregled i ocjena ponuda
	Nakon dodjele ugovora	16. Upravljanje ugovorima
		17. Provjera računa i plaćanje

		18. Izvještavanje i procjena uspješnosti ishoda javne nabave
		19. Rješavanje sukoba / posredovanje
Kategorija kompetencija	Skupina kompetencija	Kompetencija
Meke kompetencije	Osobne	20. Prilagodljivost promjenama
		21. Analitičko i kritičko razmišljanje
		22. Komunikacija
		23. Etično postupanje i usklađenost
	Interpersonalne	24. Suradnja stručnjaka u javnoj nabavi
		25. Upravljanje odnosima s dionicima
		26. Upravljanje i vođenje tima
	Uspješnost	27. Poznavanje organizacije
		28. Upravljanje projektima
		29. Usmjerenost na rezultate
		30. Upravljanje rizicima i unutarnja kontrola

Matrica kompetencija temelji se na **opisima kompetencija i opisima razina stručnosti**.

U **opisima kompetencija** detaljno se objašnjavaju sve kompetencije te koncepti i politike na kojima se one temelje. U opisu kompetencije navodi se i **znanje** potrebno za ovladavanje tom kompetencijom, s naglaskom na činjenice o svakoj kompetenciji koju osoba zaposlena na poslovima nabave može steći usavršavanjem u području javne nabave.

Iako vrsta znanja za određenu kompetenciju ostaje ista, raspon znanja i vještina povećava se na svakoj od četiri razine stručnosti: 1. osnovnoj, 2. srednjoj, 3. naprednoj, 4. stručnoj.

Opisima razina stručnosti definiraju se **vještine** koje bi osobe zaposlene na poslovima javne nabave morale posjedovati i odgovornosti koje bi na određenoj razini trebale moći preuzeti. **Kao opće pravilo, ovladavanje vještinama potrebnima na određenoj razini podrazumijeva da su vještine potrebne na prethodnim razinama stručnosti potpuno usvojene.**

Četiri razine stručnosti objašnjene su u tablici u nastavku.

Razine stručnosti	Opis razina stručnosti
1. Osnovna razina	- Osoba posjeduje osnovno teorijsko znanje o javnoj nabavi - Osoba posjeduje osnovne praktične vještine potrebne za upotrebu relevantnih informacija za izvršavanje jednostavnih zadataka i aktivnosti u postupcima javne nabave. - Osoba kvalitetno obavlja posao i stječe nove vještine pod izravnim nadzorom i u strukturiranom kontekstu

2. Srednja razina	- Osoba posjeduje praktično i teorijsko znanje o javnoj nabavi i povezanim područjima. - Osoba posjeduje niz kognitivnih i praktičnih vještina potrebnih za upotrebu relevantnih informacija za izvršavanje ponavljajućih zadata u vezi s javnom nabavom i za rješavanje jednostavnih problema. - Osoba može provoditi postupke javne nabave i obavljati svoje zadatke samostalno ili uz povremene konzultacije sa stručnim ili nadređenim osobama
3. Napredna razina	Osoba posjeduje napredno praktično i teorijsko znanje u području javne nabave.

Razine stručnosti	Opis razina stručnosti
	- Osoba posjeduje niz naprednih praktičnih vještina potrebnih za izvršavanje složenih i manje učestalih zadata i rješavanje problema primjenom inovativnih metoda i pristupa. - Osoba preuzima skupnu i vlastitu odgovornost za dovršavanje zadata u području javne nabave, upravlja informacijama koje prima od drugih stručnjaka za nabavu i donosi ključne odluke u različitim fazama postupaka javne nabave. Svoje ponašanje osoba je sposobna brzo prilagoditi ponašanju drugih osoba i specifičnim okolnostima.
4. Stručna razina	- Osoba posjeduje sveobuhvatno, specijalizirano, praktično i teorijsko znanje u području javne nabave na stručnoj razini. - Osoba raspolaže nizom tehnika, metoda i vještina potrebnih za rješavanje složenih pitanja, razvijanje inovativnih rješenja i doprinos širenju znanja organizacije u području javne nabave. - Osoba preuzima vodstvo i prati najnovija kretanja u području javne nabave tako što sudjeluje u ključnim događajima, povezanim s javnom nabavom te oblikuje politiku i viziju svoje organizacije.

Razina kompetencija koja se stječe kroz specijalistički program izobrazbe u području javne nabave te polaganjem pisanog ispita za stjecanje certifikata iz javne nabave odgovara osnovnoj razini kompetencija iz matrice kompetencija ProcurCompHR okvira. Srednja, napredna i stručna razina kompetencija razvijaju se kroz praktični rad i redovito usavršavanje. Razine kompetencija onih vrsta kompetencija za koje je utvrđeno da ih trebaju posjedovati osobe zaposlene na poslovima u kontroli postupaka javne nabave odvojene su od razina kompetencija koje su propisane za ostale osobe zaposlene na poslovima javne nabave, s obzirom na to da osobe u kontroli postupaka javne nabave za učinkovito obavljanje poslova javne nabave trebaju raspolagati drugačijim setom vještina, koje su gotovo isključivo orijentirane na poslove kontrole provedenih javnih nabava. Također, s obzirom na to da osobe zaposlene na poslovima u kontroli postupaka javne nabave ne trebaju za obavljanje svojih poslova posjedovati znanje i vještine za svih 30 kompetencija, razine kompetencija navedenih osoba opisane su samo za one kompetencije za koje je utvrđeno da ih osobe zaposlene na poslovima kontrole postupaka javne nabave trebaju imati.

Opisi i razine stručnosti kompetencija iz ProcurCompHR okvira

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
Kompetencija br. 1: Planiranje nabave	ZNANJE o planiranju javne nabave i prioritetima politike organizacije, uključujući proračunske planove, mogućnosti za provedbu i relevantne politike na nacionalnoj razini. U oblikovanju, razradi i provedbi planiranja nabave odražavaju se odabiri organizacije u pogledu politike u vezi s tim gdje bi i kako trebalo koristiti javnu nabavu za nabavu potrebne robe, usluga ili radova po principu vrijednost za novac, u skladu sa željenim učinkom politike. Pri planiranju trebalo bi uzeti u obzir: - političke prioritete i prioritete vezane uz politiku organizacije - relevantne politike na nacionalnoj razini - donesene proračunske planove i raspoložive resurse - je li javna nabava prava opcija za ispunjavanje utvrđenih potreba - potrebu za određivanjem prioriteta i upravljanjem vremenskim rokovima - moguće prilike i rizike u postupku provedbe.	Sposobnosti: obavljanje osnovnih zadaća u planiranju javne nabave, kao što su prikupljanje i konsolidacija doprinosa iz različitih odjela, sudjelovanje u izradi plana nabave	Sposobnosti: - osiguravanje istraživanja i prikupljanje informacija za planiranje javne nabave u skladu s ciljevima organizacije - pružanje pomoći u provedbi planiranja nabave organizacije u skladu s proračunom i vremenskim okvirom - samostalna izrada plana nabave - osiguravanje toga da je svakodnevni rad usklađen s usvojenim planom nabave i prioritetima organizacije	Sposobnosti: - koordiniranje pripremom plana nabave organizacije te izrada preporuka za završno planiranje i vremenski okvir - predviđanje mogućih prilika i izazova te smanjenje rizika u postupku provedbe - praćenje provedbe plana kako bi se osigurao uspjeh politike organizacije - pružanje povratnih informacija o provedbi plana nabave oblikovateljima politika	Sposobnosti: - određivanje vizije javne nabave organizacije i povezanih politika - definiranje plana nabave i proračuna koji su usmjereni na ishode politika organizacije i koristi koje organizacije očekuje od provedbe plana nabave - djelovanje kao referentna točka za oblikovatelje politika na visokoj razini u vezi s pitanjima o javnoj nabavi, uključujući davanje povratnih informacija na političkoj razini, jačanje uloge javne nabave kao strateškog alata za ostvarivanje ciljeva organizacije u cjelokupnoj strategiji organizacije.

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
Kompetencija br. 2: Životni ciklus nabave	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Sposobnosti: obavljanje osnovnih zadaća u kontroli plana nabave, kao što je utvrđivanje minimalnog sadržaja plana nabave	Sposobnosti: kontrola i analiza svih elemenata plana nabave, što uključuje provjeru usklađenosti plana nabave organizacije s projektnim planom nabave te prepoznavanje rizika cjepkanja nabave s namjerom izbjegavanja primjene Zakona o javnoj nabavi ili pravila koja se primjenjuju na postupak javne nabave velike vrijednosti	Sposobnosti: koordiniranje kontrolom plana nabave kod složenih slučajeva u kojima plan nabave sadrži podatke o većem broju javnih nabava koje se financiraju iz više različitih izvora financiranja	Sposobnosti: djelovanje kao referentna točka za kontrole plana nabave i koordiniranje i ujednačavanje pristupa u kontroli plana nabave
	ZNANJE o životnom ciklusu nabave od razdoblja prije objave poziva na dostavu ponuda do razdoblja nakon dodjele ugovora te o načinima interakcije među različitim fazama. Životni ciklus javne nabave uključuje različite faze, od planiranja i razdoblja prije objave poziva na dostavu ponuda/obavijesti o nadmetanju do razdoblja nakon dodjele ugovora i upravljanja ugovorima. Svaki korak utječe na prirodu kasnijih koraka. Za izradu i	Sposobnosti: poznavanje faza životnog ciklusa te pružanje pomoći u praćenju provedbe različitih koraka u životnom ciklusu nabave, uz razumijevanje	Sposobnosti: samostalna provedba različitih faza životnog ciklusa nabave, uz razumijevanje interakcija među fazama te rizika i mogućnosti koji se javljaju	Sposobnosti: - upravljanje provedbom svih faza u životnom ciklusu nabave, uz razumijevanje načina interakcije svake faze s ostalim fazama - dosljedna primjena znanja o životnom ciklusu nabave u svrhu maksimalnog	Sposobnosti: - nadgledanje svih faza u životnom ciklusu nabave u više vrsta ugovora - oblikovanje unutarnjih politika i alata za iskorištavanje veza među fazama nabave u svrhu maksimalnog

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
	provedbu pouzdanih postupaka javne nabave potrebno je razumijevanje cijelog životnog ciklusa i interakcije među koracima u nizu postupaka, kao i okolnosti da izvršenje jedne faze ima utjecaj na planiranje druge faze. To razumijevanje omogućuje predviđanje rizika i mogućnosti te tako poboljšava učinkovitost i odnos troškova i koristi.	interakcija među fazama i postojećih rizika		povećanja učinkovitosti te poboljšanja odnosa troškova i koristi • predviđanje mogućih izazova, rizika i učinaka različitih faza u životnom ciklusu nabave • vođenje drugih osoba u postupcima provedbe kako bi se iskoristile veze među fazama	povećanja učinkovitosti te poboljšanja odnosa troškova i koristi • djelovanje kao referentna točka za upravljanje životnim ciklusom nabave za osobe unutar organizacije i izvan nje

	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Sposobnosti: • poznavanje faza životnog ciklusa te pružanje pomoći u kontroli različitih koraka u životnom ciklusu javne nabave, uz razumijevanje interakcija među fazama i postojećih rizika	Sposobnosti: • samostalna kontrola različitih faza životnog ciklusa javne nabave, uz razumijevanje interakcija među fazama te rizika i mogućnosti koji se javljaju	Sposobnosti: • upravljanje kontrolom svih faza u životnom ciklusu javne nabave, uz razumijevanje načina interakcije svake faze s ostalim fazama • dosljedna primjena znanja o životnom ciklusu javne nabave u svrhu kontrole učinka javne nabave na učinkovitost i na odnos troškova i koristi • vođenje drugih osoba u	Sposobnosti: • nadgledanje kontrole svih faza u životnom ciklusu nabave u više vrsta ugovora • oblikovanje unutarnjih politika i alata za kontrolu veza među fazama javne nabave u svrhu maksimalnog povećanja učinkovitosti te poboljšanja odnosa troškova i koristi
--	---	--	---	--	---

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
				postupcima kontrole kako bi se iskoristile veze među fazama	• djelovanje kao referentna točka za kontrolu upravljanja životnim ciklusom javne nabave za osobe unutar organizacije i izvan nje

Kompetencija br. 3: Zakonodavstvo iz područja javne nabave	ZNANJE o zakonodavstvu u području javne nabave na nacionalnoj razini i razini EU-a te o povezanim područjima prava i njihovim posljedicama za javnu nabavu. Stručnjaci za javnu nabavu trebaju razumjeti i moći primijeniti relevantne pravne okvire na nacionalnoj razini i na razini EU-a te načela nediskriminacije, jednakog postupanja, transparentnosti, proporcionalnosti i dobrog financijskog upravljanja. To uključuje povezana područja prava i politike, primjerice: • pravo tržišnog natjecanja, upravno pravo, ugovorno pravo, pravo u području okoliša, socijalno i radno pravo, obveze u pogledu pristupačnosti te prava intelektualnog vlasništva • pravila EU-a o financiranju te proračunska i računovodstvena pravila • pravnu zaštitu i praksu Državne komisije za kontrolu postupaka javne nabave,	Sposobnosti: • Poznavanje nacionalnog zakonodavstva u području javne nabave i praćenje promjena kako bi se poduprle odluke organizacije u pogledu odabira postupka i provedbe javne nabave • odabir i provedba postupaka javne nabave u skladu s pravnim okvirom i najboljom praksom	Sposobnosti: • razumijevanje posljedica i učinaka zakonodavstva u području javne nabave na sustav javne nabave • primjena praksi pravne zaštite iz odluka Državne komisije za kontrolu postupaka javne nabave i Visokog upravnog suda u provođenju postupaka nabave • donošenje odluka o javnoj nabavi u skladu sa zahtjevima politike organizacije te pružanje jasnih savjeta i rješenja • praktična primjena sektorskih direktiva koje utječu na javnu nabavu te	Sposobnosti: • primjena različitih aspekata zakonodavstva u području javne nabave te drugih pravnih okvira koji utječu na javnu nabavu, uključujući praksu proizašlu iz odluka Europskog suda • poduzimanje ciljanih mjera kako bi se osigurao konkretan učinak zakonodavstva u području javne nabave na sustav javne nabave organizacije • doprinos razvoju prakse javne nabave organizacije u skladu s ključnim pitanjima i širim kontekstom	Sposobnosti: • doprinos oblikovanju politike organizacije u području javne nabave • djelovanje kao posrednik za razmjenu znanja o nacionalnom zakonodavstvu i zakonodavstvu EU u području javne nabave • promicanje donošenja neobvezujućih i inovativnih smjernica ili zakonskih odredbi koje omogućavaju nove prilike u području javne nabave • sudjelovanje u stručnim radnim skupinama za
---	---	---	---	--	--

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
-------	------	----------------	----------------	-----------------	----------------

	Visokog upravnog suda i EU suda • mjere borbe protiv korupcije i prijevara • sve relevantne međunarodne obveze. • Znanje o zakonodavstvu ključno je i za razumijevanje i osiguravanje željenog učinka na sustav javne nabave.		smjernica/priručnik a Europske komisije	• politike nabave na razini organizacije • Poznavanje prakse EU suda te smjernica i preporuka EU te implementacija pravnih shvaćanja i preporuka u konkretnim predmetima	zakonodavstvo u području javne nabave
	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave:	Sposobnosti: • praćenje promjena u nacionalnom zakonodavstvu kako bi se poduprle odluke organizacije u pogledu kontrole javne nabave • primjena kontrole postupaka javne nabave u skladu s pravnim okvirom i najboljom praksom	Sposobnosti: • razumijevanje posljedica i učinaka zakonodavstva u području javne nabave na sustav javne nabave • primjena praksi pravne zaštite iz odluka Državne komisije za kontrolu postupaka javne nabave i Visokog upravnog suda u provođenju kontrole postupaka nabave • donošenje odluka o usklađenosti javne nabave sa zahtjevima politike organizacije te pružanje jasnih komentara na	Sposobnosti: • primjena različitih aspekata zakonodavstva u području javne nabave te drugih pravnih okvira koji utječu na javnu nabavu, uključujući praksu proizašlu iz odluka Europskog suda • poduzimanje ciljanih mjera kako bi se osigurao konkretan učinak zakonodavstva u području javne nabave na postupke kontrole • doprinos razvoju prakse kontrole javne nabave u skladu s ključnim pitanjima i širim kontekstom	Sposobnosti: • doprinos oblikovanju politike organizacije u području kontrole javne nabave • djelovanje kao posrednik za razmjenu znanja o nacionalnom zakonodavstvu i zakonodavstvu EU u području javne nabave, kao i o nalazima provedenih kontrola • promicanje izrade neobvezujućih dokumenata i korištenja inovativnih alata koji pružaju nove mogućnosti u području

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
			provedene kontrole	politike kontrole javne nabave	kontrole javne nabave • sudjelovanje u stručnim radnim skupinama za provedbu kontrola u području javne nabave

Kompetencija br. 4: E-nabava	ZNANJE o platformama za enabavu i funkcijama koje se upotrebljavaju unutar organizacije, uključujući nacionalne sustave nabave i sustave na razini EU-a, te o ostalim relevantnim informatičkim sustavima i alatima. E-nabava podupire životni ciklus nabave, od objave poziva na dostavu ponuda/obavijesti o nadmetanju do konačnog plaćanja. Ona smanjuje administrativno opterećenje, poboljšava učinkovitost te povećava transparentnost i odgovornost postupaka javne nabave. Ključni alati uključuju: • alate za fazu pripreme, npr. TED, Elektronički oglasnik javne nabave RH (EOJN RH) i ostale nacionalne platforme za nabavu, e-obavijesti, standardiziranu dokumentaciju o nabavi i predloške • alate za fazu podnošenja ponuda, npr. e-dostavu ponuda, europsku jedinstvenu dokumentaciju o nabavi, e-Certis	Sposobnosti: • obavljanje osnovnih radnji upotrebom raspoloživih sustava i alata za javnu nabavu, kao što je učitavanje podataka • poznavanje rada u EOJN RH na osnovnoj razini, što obuhvaća unos otvorenog postupka javne nabave, unos plana nabave te vođenje registra ugovora • prikupljanje i centralizacija potrebnih predložaka za pripremu i	Sposobnosti: • upotreba raspoloživih sustava i alata za provođenje postupaka javne nabave • poznavanje i provedba svih postupaka u EOJN RH (uključujući dinamički sustav, e-dražbu, e-katalog) • upotreba relevantnih sustava i alata za javnu nabavu u svrhu osiguravanja transparentnosti postupka javne nabave • upotreba raspoloživih podataka iz sustava radi procjene rizika u pogledu praksi dobavljača koje su	Sposobnosti: • upotreba velikog niza sustava i alata za javnu nabavu • analiza podataka o javnoj nabavi u svrhu praćenja proračuna i predviđanja nadolazećih javnih nabava • utvrđivanje nedostataka u načinu na koji organizacija upotrebljava sustave i alate te davanje prijedloga za poboljšanje • osiguravanje primjerenog pristupa i osposobljavanja za sve korisnike te djelovanje kao posrednik za upravljanje promjenama	Sposobnosti: • promicanje sustava i alata za javnu nabavu te poticanje kulture profesionalizacije unutar organizacije • upotreba podataka o javnoj nabavi radi utvrđivanja kretanja u javnoj nabavi i poboljšanja postupaka javne nabave u organizaciji • doprinos uvođenju i/ili razvoju novih sustava i alata za javnu nabavu ili poboljšanju postojećih te zalaganje za uvođenje najnovijih raspoloživih
-------------------------------------	--	--	---	--	---

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
-------	------	----------------	----------------	-----------------	----------------

	• alate za fazu nadmetanja, npr. e-kataloge, platforme za elektroničku javnu nabavu, dinamičke sustave nabave, sustave dražbi i e-račun • ostale informatičke alate za pravnu zaštitu (poput e-žalbe), transparentnost podataka te za suzbijanje prijevare i korupcije, kao što su poslovni registri i registri ugovora o javnoj nabavi. • za digitalnu transformaciju javne nabave potreban je stalan proaktivan pristup kako bi se iskoristili najbolji raspoloživi alati. Potrebno je i stalno usavršavanje.	provedbu jednostavne nabave	u suprotnosti s tržišnim natjecanjem (kao što je dogovaranje)	tijekom uvođenja novog sustava ili alata	sustava i alata na političkoj razini
	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Sposobnosti: • poznavanje rada svih alata e-nabave i postojećih predložaka nacionalne platforme za e-nabavu • obavljanje osnovnih radnji kontrole javne nabave korištenjem raspoloživih sustava i alata za javnu nabavu, kao što je kontrola	Sposobnosti: • upotreba raspoloživih elektroničkih sustava i alata za podupiranje postupaka kontrole javne nabave • kontrola predložaka dokumenata u nacionalnoj platformi za e-nabavu, planova javne nabave i registara ugovora o javnoj nabavi • upotreba relevantnih	Sposobnosti: • upotreba elektroničkih sustava i alata na nacionalnoj i europskoj razini za kontrolu javne nabave • osiguravanje primjerenog pristupa i osposobljavanja za sve djelatnike te djelovanje kao posrednik za informiranje i obučavanje o promjenama tijekom uvođenja novih alata ili novih	Sposobnosti: • promicanje korištenja sustava i alata za e-nabavu u provođenju kontrole te poticanje kulture profesionalizacije unutar organizacije • sudjelovanje u stručnim skupinama usmjerenima na razvoj i poticanje uvođenja elektroničkih sustava i alata za javnu nabavu

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		unesenih podataka	sustava i alata za e-nabavu u svrhu kontrole transparentnosti postupka javne nabave	funkcionalnosti postojećih elektroničkih sustava	na nacionalnoj i međunarodnoj razini koji osiguravaju transparentnosti u provedbi postupaka, a time i jednostavnije kontrole

Kompetencija br. 5: Održiva javna nabava	ZNANJE o ciljevima održivosti organizacije (okolišnim i društvenim) i povezanim nacionalnim politikama te dostupnim alatima, standardima i metodama za njihovo uključivanje u postupak javne nabave. Održivom javnom nabavom strateški ciljevi javne politike uključuju se u postupke javne nabave kao što su zelena javna nabava, društveno odgovorna javna nabava te osiguravanje istinskog tržišnog natjecanja i sudjelovanja malih i srednjih poduzetnika. Ona doprinosi smanjenju utjecaja javne nabave na okoliš, ostvarivanju društvenih ciljeva i poboljšanju odnosa troškova i koristi za organizaciju i za cijelo društvo. Održivi ciljevi mogu se provesti na mnogo načina: • kao ostali kriteriji za isključenje, kojima se zahtijeva da ugovaratelji i podugovaratelji ostvare određenu minimalnu razinu usklađenosti s pravom u području okoliša i socijalnim pravom	Sposobnosti: • razumijevanje opsega i koristi održive javne nabave za ostvarivanje ciljeva održivosti organizacije • razumijevanje kako se provode različiti aspekti održive javne nabave i poznavanje resursa dostupnih za njihovu provedbu; podupiranje provedbe pristupa održive javne nabave unutar organizacije • prikupljanje podataka radi praćenja	Sposobnosti: • provedba aspekata održive javne nabave u tehničkim specifikacijama, uvjetima sposobnosti i kriterijima za odabir ponude, ugovornim odredbama i ključnim pokazateljima uspješnosti • korištenje nacionalnih i EU smjernica održive javne nabave i primjera dobrih praksi zemalja članica EU u provedbi postupaka javne nabave • upotreba alata i metoda za održivu javnu nabavu, kao	Sposobnosti: • provedba strategije održive javne nabave organizacije u smislu ciljeva, prioriteta i vremenskih okvira kako bi se ostvarili održivi ciljevi organizacije • donošenje odluka o uključivanju aspekata održive javne nabave u, primjerice, tehničke specifikacije, uvjete sposobnosti i kriterije za odabir ponude, ugovorne odredbe i ključne pokazatelje uspješnosti • promicanje i poticanje upotrebe alata i tehnika za održivu javnu nabavu, kao što su	Sposobnosti: • ovladavanje konceptima i primjenom aspekata održive javne nabave i određivanje prioriteta na temelju učinka, važnosti za proračun i utjecaja na tržište • osiguravanje političke potpore i promicanje strategije i prioriteta održive javne nabave organizacije • oblikovanje strategije održive javne nabave organizacije određivanjem jasnog opsega, ciljeva, prioriteta i vremenskog okvira te

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
-------	------	----------------	----------------	-----------------	----------------

	• kao uvjeti sposobnosti, kojima se provjerava je li ponuditelj kvalificiran za ostvarenje okolišnih i društvenih ciljeva; • kao tehničke specifikacije, koje uključuju društvena razmatranja i razmatranja o okolišu, kao što su zahtjevi povezani s oznakom ili održivi proizvodni postupci • kao kriteriji za odabir ponude, kao što su izračun troška životnog vijeka i upotreba okolišnih ili socijalnih kriterija za odabir ponude • kao odredbe o izvršenju ugovora radi praćenja i provedbe visokih standarda održivosti • kao zakonodavstvo specifično za određeni sektor za koji su, na primjer, potrebni minimalni standardi energetske učinkovitosti te horizontalna pravila, poput obveza u pogledu pristupačnosti • kao zeleni ili socijalni akcijski planovi na razini države članice u kojima se opisuju mjere potpore ili određuju ciljevi.	uspješnosti projekata za održivu javnu nabavu • razumijevanje osnovnih pojmova održive javne nabave	što su standardi i oznake • provedba istraživanja, analize i aktivnosti umrežavanja kojima se podupiru odluke o održivoj javnoj nabavi • praćenje učinka na održivost i izvršavanje projekta, uključujući obveze koje su preuzeli ugovaratelji i podugovaratelji	standardi, metode izračuna troška životnog vijeka i oznake • uz pomoć dobavljača pregledavanje ponude proizvoda i usluga dostupnih na tržištu te izrada poslovnog modela za održivu javnu nabavu na temelju izračuna troškova životnog vijeka i socijalnog učinka • stupanje u kontakt s dionicima koji potiču razvoj tržišta i mogućnosti za održivu javnu nabavu • osiguravanje sustava za praćenje učinka ugovora na održivost, uključujući obveze koje su preuzeli ugovaratelji i podugovaratelji	osiguravanje njezine djelotvorne provedbe • uključivanje dobre prakse u području održive javne nabave u vlastitu organizaciju i u slične organizacije • zagovaranje razvoja i široke upotrebe održive javne nabave unutar organizacije i izvan nje, sudjelovanje u stručnim skupinama i mrežama te uspostava partnerstava s drugim javnim tijelima i dionicima (npr. civilnim društvom i nevladinim organizacijama) radi promicanja i poboljšanja provedbe održive javne nabave
	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave:	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		razumijevanje osnovnih pojmova održive javne nabave te pravila, metoda i alata (kao što su standardi, metode izračuna troška životnog vijeka i oznake) za pripremu održive javne nabave	kontrola aspekata održive javne nabave u tehničkim specifikacijama, uvjetima sposobnosti, kriterijima za odabir ponude te ugovornim odredbama	- kontrola okolnosti i obrazloženja primijenjenih alata i metoda za održivu javnu nabavu - kontrola primjene nacionalnih i EU smjernica održive javne nabave i	- doprinos oblikovanju politike organizacije u području kontrole održive javne nabave organizacije u smislu alata, metoda i praksi koji su usklađeni s primjenjivim nacionalnim i EU pravilima - sudjelovanje u stručnim skupinama i mrežama te uspostava suradnje s drugim organizacijama i dionicima radi promicanja i poboljšanja kvalitete kontrole održive javne nabave

Kompetencija br. 6: Javna nabava u području inovacija	ZNANJE o inovacijskim ciljevima organizacije i povezanim nacionalnim politikama te o dostupnim alatima i metodama za njihovo uključivanje u postupak javne nabave. Javna nabava u području inovacija odnosi se na javnu nabavu koja uključuje:	Sposobnosti: razumijevanje toga zašto i kako se provode aspekti javne nabave u području inovacija te kako oni mogu dodati	Sposobnosti: - izrada poslovnog modela za pokretanje javne nabave u području inovacija (uključujući analizu troškova i koristi) - razumijevanje kako se provode aspekti javne	Sposobnosti: - provedba strategije organizacije za javnu nabavu u području inovacija koja je usklađena s ciljevima organizacije - donošenje odluka o ključnim pokazateljima	Sposobnosti: ovladavanje konceptima i primjenom javne nabave u području inovacija i određivanje prioriteta na temelju učinka inovacija,

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
-------	------	----------------	----------------	-----------------	----------------

	• nabavu inovativnog procesa (npr. nabava usluga istraživanja i razvoja) ili • nabavu ishoda inovacije (npr. kupnja inovativnih rješenja). • Javna nabava u području inovacija pomaže u modernizaciji javnih usluga, uz istodobno stvaranje mogućnosti za razvoj novih tržišta na kojima poduzeća mogu poslovati. Izradom strategije za javnu nabavu u području inovacija koja je usmjerena na budućnost i razmatranjem drukčijih rješenja za javnu nabavu, naručitelji mogu poticati inovacije iz perspektive potražnje kako bi ispunili kratkoročne te srednje i dugoročne potrebe. Dobro osmišljena strategija za javnu nabavu u području inovacija smanjit će rizik od slabih ili nepostojećih rezultata kupljenih inovacija, i to postupnim pristupom koji kreće od osmišljavanja rješenja i izrade prototipova do razrade i ispitivanja proizvoda.	vrijednost postupku javne nabave organizacije • obavljanje osnovnih zadaća za provedbu javne nabave u području inovacija upotrebom raspoloživih alata (npr. predložaka dokumenata) • prikupljanje podataka za praćenje rashoda i učinka javne nabave inovacija	nabave u području inovacija, uključujući ključne nove tehnologije, te kako oni mogu dodati vrijednost ciljevima organizacije • analiza tržišta kako bi se procijenio raskorak između potrebe za javnom nabavom i trenutnog razvoja događaja na tržištu, analize i aktivnosti umrežavanja kojima se podupiru inovativna rješenja za javnu nabavu • određivanje parametara za postupak javne nabave (npr. pomoću zahtjeva utemeljenih na funkcionalnosti ili uspješnosti umjesto preskriptivnih zahtjeva, analize upotrebe varijanti, uvjeta sposobnosti i kriterija za odabir ponude koji su pogodni za inovacije, standarda, certifikata, oznaka	uspješnosti koje treba uključiti u specifikacije za dostavljanje ponuda i ugovore • osiguravanje sustava za praćenje rashoda za javnu nabavu inovacija i ostvarenih učinaka • dobar pregled proizvoda i usluga dostupnih na tržištu putem interakcije s dobavljačima i skupinama dionika koji se bave inovacijama • promicanje i poticanje upotrebe alata i metoda za javnu nabavu u području inovacija na nacionalnoj razini	važnosti za proračun i mogućeg utjecaja na tržište • oblikovanje i provedba strategije organizacije za javnu nabavu u području inovacija koja je usmjerena na budućnost i koja se temelji na mogućnostima sa snažnim učinkom (npr. informacijske i komunikacijske tehnologije te ključne razvojne tehnologije) te na učincima koji su ostvareni u dovršenim postupcima javne nabave u području inovacija • poticanje organizacije i drugih subjekata da uvedu dobru praksu u skladu s modernizacijom javnog sektora i sektorskim akcijskim
--	--	--	--	--	--

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
			kvalitete, ključnih pokazatelja uspješnosti i uvjeta u vezi s pravima intelektualnog vlasništva) kako bi inovativna rješenja mogla konkurirati uspostavljenim rješenjima • praćenje učinka inovacija i uspješnosti projekta		planovima za nove tehnologije na nacionalnoj razini i na razini EU-a • zagovaranje razvoja i široke upotrebe javne nabave u području inovacija unutar organizacije i izvan nje, sudjelovanje u ključnim događanjima povezanim s javnom nabavom u području inovacija, stručnim skupinama i mrežama radi promicanja i poboljšanja provedbe javne nabave u području inovacija • uspostava strateških sporazuma i struktura suradnje s drugim naručiteljima, čime se omogućuje

redovita
koordinacija ili

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
					zajednička javna nabava
	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave:	Sposobnosti: razumijevanje osnovnih pojmova inovativne javne nabave te postupaka, pravila, metoda i alata za pripremu inovativne nabave	Sposobnosti: kontrola aspekata inovativne javne nabave u tehničkim specifikacijama, uvjetima sposobnosti, kriterijima za odabir ponude te ugovornim odredbama	Sposobnosti: - kontrola okolnosti i obrazloženja primijenjenih postupaka, alata i metoda za inovativnu javnu nabavu - kontrola primjene nacionalnih i EU smjernica inovativne javne nabave	Sposobnosti: - doprinos oblikovanju politike organizacije u području kontrole inovativne javne nabave organizacije u smislu postupaka, alata, metoda i praksi koji su usklađeni s primjenjivim nacionalnim i EU pravilima - sudjelovanje u stručnim skupinama i mrežama te uspostava suradnje s drugim organizacijama i dionicima radi promicanja i poboljšanja kvalitete kontrole inovativne javne nabave
Kompetencija br. 7: Poznavanje specifičnosti	ZNANJE o obilježjima i posebnostima koje se odnose na jednu ili više kategorija robe, usluga ili radova, uključujući	Sposobnosti: provedba istraživanja i pružanje relevantnih	Sposobnosti: provjera jesu li na kategoriju robe, usluga ili radova primjenjivi	Sposobnosti: organiziranje ili kategorizacija planirane potrošnje u skladu	Sposobnosti: djelovanje kao referentna točka za stručnjake za javnu nabavu i

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
kategorije robe, usluga i radova	dobavljače, tehničke parametre i tržišne uvjete. Poznavanje specifičnosti kategorije robe, usluga i radova od presudne je važnosti za postupak javne nabave. Potrebno je dobro razumjeti značajke kategorije robe, usluga ili radova koji se nabavljaju, među ostalim i uključivanjem stručnjaka i dionika (profesionalaca i krajnjih korisnika). Strategija javne nabave i dokumenti moraju se prilagoditi kako bi se ispunila utvrđena potreba i povećala vrijednost za novac.	informacija o kategoriji robe, usluga ili radova radi donošenja odluka o nabavi	određeni pravni i regulatorni zahtjevi (npr. osiguravanje najmanje razine zaliha robe u zdravstvenim ustanovama, zahtjevi u pogledu prijevoza i skladištenja opasnih materijala) - doprinos definiranju tehničkih zahtjeva za proizvod pri pripremi tehničkih specifikacija - doprinos pri definiranju necjenovnih kriterija za odabir ponude - doprinos pri definiranju uvjeta koji će osigurati veću vrijednost za novac	s tržišnim kretanjima, uzimajući u obzir kvalitetu, uslugu, rizike i trošak praćenje tržišnih kretanja specifičnih kategorija robe, usluga ili radova radi utvrđivanja stvarnih tržišnih cijena i optimalnih tehničkih karakteristika sastavnih dijelova (komponenti i podkomponenti) predmeta nabave	korisnike na razini organizacije, pa i na nacionalnoj razini - oblikovanje politike organizacije ili nacionalne politike za javnu nabavu ili upotrebu robe, usluga ili radova u određenoj kategoriji - izrada ciljanih tematskih smjernica i širenje najbolje prakse koju su primijenile slične organizacije

	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Sposobnosti: provedba kontrole i analiza relevantnih informacija o kategoriji robe, usluga ili radova radi donošenja odluka o kontroli	Sposobnosti: kontrola jesu li na kategoriju robe, usluga ili radova ispravno primijenjeni određeni pravni i regulatorni zahtjevi prilikom definiranja uvjeta sposobnosti i	Sposobnosti: nadzor i objedinjavanje nalaza kontrole specifičnih kategorija nabave u odnosu na ispravnu primjenu zahtjeva u tehničkim specifikacijama predmeta nabave	Sposobnosti: djelovanje kao referentna točka za stručnjake za javnu nabavu za područje kontrola specifičnih kategorija javne nabave
--	---	---	---	--	--

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		provedene javne nabave	kriterija za odabir ponude kontrola definiranih tehničkih zahtjeva za predmet nabave u tehničkim specifikacijama	te davanje uputa i preporuka o načinu postupanja u provedbi kontrola	- oblikovanje prakse organizacije za provedbu kontrola za javnu nabavu ili upotrebu robe, usluga ili radova u određenoj kategoriji - izrada ciljanih tematskih smjernica za specifične kategorije robe/radova/ usluga u svrhu širenja najbolje prakse na temelju provedenih kontrola javne nabave

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
Kompetencija br. 8: Razvoj i održavanje odnosa s dobavljačima	ZNANJE o strategijama i procesima za razvoj odnosa s dobavljačima i upravljanje tim odnosima u skladu s načelima javne nabave. Razvoj i održavanje odnosa s dobavljačima uključuje uspostavu i održavanje djelotvornih odnosa s trenutačnim i mogućim budućim dobavljačima. Neophodno je za osiguravanje uspješnog izvršavanja trenutačnih ugovora i budućih poziva na dostavu ponuda. Osim toga, bolje razumijevanje dobavljača može osobama zaposlenim na poslovima javne nabave pomoći u razvoju pouzdanijih, etičnih, odgovornih i gospodarski povoljnijih lanaca opskrbe putem otvorenih komunikacijskih kanala s dobavljačima, pogotovo malim i srednjim poduzetnicima. Pružanje informacija, smjernica i potpore dobavljačima učinkoviti su načini za ostvarivanje tih ciljeva. Pritom se mora osigurati usklađenost te komunikacije s gospodarskim subjektima u fazi nadmetanja s načelima javne nabave (tj. nediskriminacijom, transparentnosti i jednakim postupanjem) i etičkim standardima.	Sposobnosti: - odgovaranje na jednostavne upite dobavljača - podupiranje rada drugih osoba zaposlenih na poslovima javne nabave na sastancima i u drugim oblicima komunikacije s dobavljačima	Sposobnosti: - izravna interakcija s dobavljačima o manje složenim ugovorima - praćenje uspješnosti dobavljača, utvrđivanje trendova i poduzimanje primjerenih mjera za osiguravanje urednog izvršenja ugovora - razvoj dobrih radnih odnosa s dobavljačima, koji se temelje na povjerenju, predanosti, integritetu i poznavanju međusobnih obveza	Sposobnosti: - održavanje strukturiranih i strateških odnosa s dobavljačima i potencijalnim dobavljačima, koji se temelje na povjerenju, predanosti, integritetu i poznavanju međusobnih obveza - pružanje podrške dobavljačima u svim aktivnostima koje zahtijevaju angažman naručitelja kao preduvjet za učinkovito izvršenje ugovora - analiza trendova među dobavljačima i donošenje zaključaka o mogućnostima za poboljšanje odnosa s dobavljačima - rješavanje sporova s dobavljačima - prepoznavanje i promicanje	Sposobnosti: - održavanje odnosa sa strateškim dobavljačima na visokoj razini - istraživanje mogućnosti za povećanje dodane vrijednosti u projektima od strateškog značaja - definiranje tema i oblikovanje sadržaja potpore dobavljačima u učinkovito izvršavanju ugovora - oblikovanje i iskorištavanje etičnih i gospodarski povoljnijih lanaca opskrbe

korištenja etičnih i
gospodarski

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
				povoljnijih lanaca opskrbe	
Kompetencija br. 9: Pregovaranje tijekom faza javne nabave i izvršenja ugovora	ZNANJE o strategijama pregovaranja tijekom faza javne nabave i izvršenja ugovora, u skladu s načelima javne nabave. Pregovori se mogu koristiti kako bi se osigurali i unaprijedili interesi organizacije u postizanju najbolje vrijednosti za novac. Njihov je cilj postići uzajamni dogovor: između naručitelja i ponuditelja/natjecatelja o	Sposobnosti: - obavljanje osnovnih zadaća povezanih s postupkom pregovaranja - podupiranje postupka pregovaranja prikupljanjem podataka i informacija te	Sposobnosti: - prikupljanje mišljenja, podataka i informacija, među ostalim od unutarnjih stručnjaka, radi pomaganja u pripremi strategija pregovaranja - prisutnost i aktivno sudjelovanje na	Sposobnosti: - priprema strategija pregovaranja i razrada pregovaračkih stajališta na temelju istraživanja i analize te doprinosa dionika unutar organizacije - sudjelovanje u pregovorima i	Sposobnosti: - vođenje složenih operativnih i strateških pregovora za širok raspon vrsta ugovora, pitanja i dionika - vođenje složenih pregovora za vrlo složenu, vrlo rizičnu i politički

	načinu poboljšanja podnesenih ponuda (kako bi	
--	---	--

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
	se ispunili uvjeti navedeni u dokumentaciji o nabavi ili tehničkim specifikacijama) ili o načinu određivanja tehničkih specifikacija kada ih naručitelj ne može definirati s dovoljnom preciznošću i sl. • između naručitelja i izvršitelja ugovora o optimalnom načinu izvršenja ugovora. • U pregovorima se moraju poštovati pravila primjenjiva na postupak javne nabave te opća načela javne nabave (tj. nediskriminacija, transparentnost, proporcionalnost i jednako postupanje) te etički standardi i standardi integriteta.	evidentiranjem i analiziranjem podataka	pregovaračkim sastancima • vođenje pregovora i rješavanje jednostavnih pitanja u slučaju rutinskih projekata koji nisu vrlo složeni • pružanje potpore u pregovorima u slučaju složenijih projekata	rješavanje složenih pitanja koja se javljaju za različite vrste javne nabave i ugovora • vođenje većine pregovora u slučaju složenih projekata (u smislu rizika, tehničkih detalja i/ili postupovnih aspekata)	osjetljivu javnu nabavu • postizanje najbolje troškovne vrijednosti za novac i odabir najboljeg rješenja u smislu doprinosa ostvarenju ciljeva politike

	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave:	Sposobnosti: - kontrola pripremljene dokumentacije koja prati postupak pregovaranja - potpora u kontroli okolnosti i obrazloženja primjene postupka pregovaranja u različitim fazama	Sposobnosti: - samostalna kontrola okolnosti i tijeka pregovora u različitim fazama postupka javne nabave te provjera poštivanja načela javne nabave tijekom provedenih pregovora - kontrola prikupljenih mišljenja, podataka i informacija, među ostalim od unutarnjih	Sposobnosti: - sudjelovanje u kontroli složenih pitanja koja se javljaju kod pregovora za različite vrste javne nabave i ugovora - nadzor nad kontrolom provedenih pregovora u slučaju složenih projekata (u smislu rizika, tehničkih detalja i/ili	Sposobnosti: - definiranje strategije kontrole organizacije za širok raspon vrsta ugovora i za različite faze i vrste postupka javne nabave - kontrola najsloženijih pregovora za vrlo složenu, rizičnu i/ili politički osjetljivu javnu nabavu
--	--	--	---	---	---

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		postupka javne nabave	stručnjaka, radi kontrole opravdanosti primijenjenih strategija pregovaranja	postupovnih aspekata).	

Kompetencija br. 10: Procjena potreba	ZNANJE o metodama i alatima za procjenu potreba radi utvrđivanja osnovnih potreba organizacije i krajnjih korisnika s obzirom na predmet nabave. Procjena potreba je postupak utvrđivanja potreba (uključujući moguće učinke u smislu troškovne učinkovitosti ili utjecaja na okoliš) u vezi s predmetom nabave primjenom različitih sredstava koja uključuju: - povezivanje s unutarnjim i vanjskim dionicima, unutar same organizacije ili s trećim stranama, kako bi se utvrdile njihove potrebe - prenošenje utvrđenih potreba u planiranje javne nabave robe i usluga ili u skladu s proračunskim planovima organizacije - razmatranje objedinjavanja potreba povezanih s istim predmetom. - U okviru postupka procjene potreba potrebno je utvrditi koje je količine i u kojem periodu potrebno nabaviti te koji su očekivani troškovi javne nabave.	Sposobnosti: - strukturirano prikupljanje relevantnih informacija iz više izvora (npr. upotrebom predložaka) - interakcija s unutarnjim i vanjskim dionicima kako bi se razumjele organizacijske potrebe - izrada prve procjene potreba	Sposobnosti: - interakcija s unutarnjim i vanjskim dionicima kako bi se razumio raspon trenutanih i predvidljivih potreba - izrada predložaka za prikupljanje relevantnih informacija o potrebama - analiza i tumačenje prikupljenih podataka te donošenje zaključaka pri utvrđivanju mogućih potreba - utvrđivanje sličnih slučajeva i predlaganje objedinjavanja potreba da bi se ostvarile uštede - autonomno djelovanje u utvrđivanju potrebe za standardnim	Sposobnosti: - upravljanje cijelim postupkom analize potreba i tumačenja podataka - uključivanje osoba sa stručnim tehničkim znanjem, po potrebi, u slučaju složenih postupaka javne nabave - povezivanje s kolegama radi akumuliranja naprednog tehnološkog znanja za izradu tehničkih specifikacija - predlaganje alternativnih mogućnosti i rješenja kojima će se bolje odgovoriti na osnovne potrebe i prioritete te davanje preporuka	Sposobnosti: - nadgledanje cijelog postupka procjene potreba, pri čemu treba imati sposobnost uočavanja prilika za povećanje troškovne učinkovitosti i učinka na ciljeve politike u cijeloj organizaciji - savjetovanje o mogućim razlikama između troškova ulaganja i trenutanih rashoda za određeni proračun - utjecanje na ključne dionike kako bi se provela šira strategija javne nabave organizacije, uključujući utvrđivanje

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
-------	------	----------------	----------------	-----------------	----------------

Kompetencija br. 11: Analiza i uključivanje tržišta	ZNANJE o metodama i alatima za analizu tržišta i angažman na tržištu koji se mogu upotrebljavati za razumijevanje značajki tržišta dobavljača te tržišnih uvjeta i kretanja u svrhu definiranja strategije nabave. Analiza tržišta pruža sveobuhvatan uvid u to koji se radovi, roba i usluge mogu ili ne mogu nabaviti na tržištu i pod kojim uvjetima. Uključuje prikupljanje informacija o ključnim pokretačima tržišta (npr. političkim, okolišnim, tehnološkim, društvenim) i o mogućim ponuditeljima. Te se informacije mogu upotrijebiti za definiranje strategije nabave (npr. podjela u grupe), referentnih cijena te uvjeta sposobnosti i kriterija za odabir ponuda kako bi se bolje promicali ciljevi organizacije.	postupcima javne nabave i njihovoj provedbi	• uvođenje rješenja i strategija koji pomažu u predviđanju i stvaranju inovativnih načina ostvarivanja unutarnjih i vanjskih potreba (npr. objedinjavanje potreba) • uvjerljiva komunikacija s unutarnjim i vanjskim dionicima o preporučenom pristupu	sinergija među organizacijama • pokretanje i preispitivanje strategije za utvrđivanje potreba organizacije te stvaranje kulture uspješnosti i inovacija
		Sposobnosti: • primjena načela Transparentnosti, nediskriminacije i jednakog postupanja te etičkih standarda i standarda privatnosti, povjerljivosti i integriteta na aktivnosti provjere tržišta • prikupljanje informacija iz dostupnih izvora, npr. prethodno	Sposobnosti: • primjena načela nediskriminacije, transparentnosti i jednakog postupanja te etičkih standarda i standarda integriteta na aktivnosti provjere tržišta • analiza i tumačenje istraživanja tržišta kako bi se procijenili troškovi i predvidjeli proračuni organizacije • procjena mogućeg učinka na javnu	Sposobnosti: • preispitivanje analize tržišta i osiguravanje njezine cjelovitosti; • provedba istraživanja tržišta o složenim organizacijskim potrebama u skladu s načelima javne nabave • utvrđivanje tržišnih prilika i predlaganje mjera za smanjenje potencijalno utvrđenih rizika • uspostava postupaka kojima

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
	Uključivanje tržišta je postupak savjetovanja koji pomaže u utvrđivanju mogućih ponuditelja i rješenja, utvrđivanju raskoraka između potrebe koja se javnom nabavom treba ispuniti i onoga što tržište može ponuditi ili u obavješćavanju tržišta o nadolazećoj javnoj nabavi. Mogu se upotrebljavati različite metode angažmana na tržištu, kao što su upitnici, tehnički dijalog, dani otvorenih vrata i razmjena izravne e- pošte s dobavljačima, pod uvjetom da se provode u skladu s načelima javne nabave (tj. nediskriminacijom, transparentnosti i jednakim postupanjem) te etičkim standardima i standardima privatnosti, povjerljivosti i integriteta kako bi se osiguralo istinsko tržišno natjecanje.	provedenih postupaka, bez interakcije s dobavljačima, kako bi se poduprla procjena tržišta u pogledu jednostavnih zahtjeva za javnu nabavu • priprema popratne dokumentacije o provedenoj analizi tržišta	nabavu određenih tržišnih čimbenika upotrebom odgovarajućih alata • online interakcija s dobavljačima (telefon, mail, platforme i sl.)	se odgovarajućem broju dobavljača omogućuje sudjelovanje u provjeri tržišta i postupcima natjecateljskog dijaloga • osiguravanje strategija javne nabave koje su osmišljene tako da odražavaju utvrđene tržišne uvjete, ciljeve politika i mogućnosti • utvrđivanje rizika za istinsko tržišno natjecanje u slučaju ograničene tržišne ponude zbog broja aktivnih dobavljača ili prirode usluge ili opskrbe. • interakcija s dobavljačima kroz radne skupine ili sastanke	predlaganje načina za smanjenje povezanih rizika • nadgledanje postupka analize tržišta i donošenje odgovarajućih odluka na temelju procjene • predviđanje budućih kretanja i mogućih rizika u lancu opskrbe - promicanje kulture ispunjavanja i nadmašivanja unutarnjih potreba te povećanja troškovne učinkovitosti na razini organizacije

	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave:	kontrola primjene načela Transparentnosti, nediskriminacije i jednakog postupanja te etičkih	kontrola primjene odredbi ZJN, pripadajućih pravilnika i načela nediskriminacije, transparentnosti i jednakog postupanja te etičkih standarda i	- kontrola provedbe istraživanja tržišta o složenim organizacijskim potrebama u skladu s načelima javne nabave - provjera postupaka kojima	nadgledanje postupka kontrole analize tržišta i donošenje odgovarajućih odluka koje doprinose ujednačavanju
--	--	--	---	---	---

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		standarda i standarda povjerljivosti i integriteta u aktivnostima provjere tržišta	standarda integriteta na aktivnosti provjere tržišta - kontrola dokumentacije o provedenoj analizi tržišta - pružanje informacija o najčešćim pogreškama u provedbi aktivnosti analize tržišta	se odgovarajućem broju dobavljača omogućuje sudjelovanje u provjeri tržišta i postupcima natjecateljskog dijaloga kontrola utvrđivanja rizika za istinsko tržišno natjecanje u slučaju ograničene tržišne ponude zbog broja aktivnih dobavljača ili prirode usluge ili opskrbe	prakse u postupanju

Kompetencija br. 12: Strategija javne nabave	ZNANJE o rasponu dostupnih strategija javne nabave i njihovih sastavnica (npr. u smislu odabira vrste postupka, značajki postupka, vrste ugovora) kako bi se ostvarili ciljevi organizacije. Osmišljavanje strategije javne nabave je namjerna upotreba različitih elemenata u životnom ciklusu nabave kako bi se uzeli u obzir i iskoristili uvjeti predmeta nabave te definirao najprimjereniji i najučinkovitiji postupak u svrhu ostvarenja ciljeva organizacije i osiguravanja istinskog tržišnog natjecanja. Uključuje utvrđivanje najprimjerenijih mogućnosti u pogledu: vrsta postupaka javne nabave	Sposobnosti: - razumijevanje najčešće korištenih postupaka javne nabave, metoda za elektroničku dostavu ponuda i vrsta ugovora - podupiranje postupka istraživanja vrsta javne nabave, metoda i instrumenata za strategiju javne nabave	Sposobnosti: - razumijevanje različitih koraka u definiranju strategije javne nabave - prikupljanje informacija potrebnih za donošenje odluka i preporuka o strategiji javne nabave koje se temelje na podacima - djelotvorna upotreba cijelog niza postupaka javne nabave, metoda za elektroničku	Sposobnosti: - davanje prijedloga za upotrebu različitih postupaka i metoda javne nabave kako bi se osmislila strategija javne nabave - nadgledanje postupka istraživanja i analize tržišta te donošenje konačne odluke o najprimjerenijem postupku javne nabave - osiguravanje dostupnosti odgovarajućih	Sposobnosti: - analiza i primjena nalaza analize tržišta i angažmana na tržištu radi kreiranja strategije javne nabave organizacije - definiranje ključnih koraka u provedbi strategije organizacije, osoba zaduženih za njenu učinkovitu provedbu, vremenskog okvira za njeno
Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina

	- odabira samostalne ili zajedničke javne nabave • značajki postupka, kao što su opseg, trajanje i podjela na grupe - metoda i instrumenata za elektroničku dostavu ponuda (elektroničke dražbe i katalozi te dinamički sustavi nabave) - vrsta ugovora (npr. ugovor ili okvirni sporazum) i odredaba o izvršenju ugovora.	pružanje podataka radi potpore postupku odlučivanja o strategiji javne nabave, npr. sažimanje informacija i izvještavanje o informacijama prikupljenima o opcijama javne nabave	dostavu ponuda, vrsta ugovora i, po potrebi, odredaba o izvršenju ugovora radi osiguravanja najbolje vrijednosti na novac	resursa za postupak istraživanja i analize - upotreba rezultata analize tržišta, procjena rizika i poduzimanje mjera za smanjenje rizika u vezi s ponašanjem dobavljača u suprotnosti s tržišnim natjecanjem, a povezano s različitim opcijama - odlučivanje o oblikovanju strategije javne nabave upotrebom cijelog raspona postupaka i metoda javne nabave	izvršenje i očekivanih rezultata pružanje stručnih savjeta praktičarima o postupku pripreme strategije nabave te promicanje upotrebe slabije zastupljenih postupaka javne nabave radi postizanja veće učinkovitosti u korištenju javnih sredstava
Kompetencija br. 13: Tehničke specifikacije	ZNANJE o izradi tehničkih specifikacija koje potencijalnim ponuditeljima omogućuju podnošenje ponude kojima se izravno uzima u obzir osnovna potreba organizacije. Izrada tehničkih specifikacija uključuje preoblikovanje nalaza procjene potreba i analize tržišta u konkretne specifikacije i kriterije koji se mogu koristiti za ocjenu ponuda i dodjelu ugovora. To uključuje određivanje ciljeva i minimalnih zahtjeva u vezi s predmetom nabave, koji nisu previše	Sposobnosti: - doprinos pripremi jasnih tehničkih specifikacija - prilagodba standardiziranih ili prethodno korištenih specifikacija za dostavljanje ponuda	Sposobnosti: - prikupljanje informacija i analiza tehničkog sadržaja radi potpore razvoju specifikacija - davanje prijedloga za definiranje minimalnih tehničkih specifikacija te za upotrebu tehničkih	Sposobnosti: - izrada specifikacija koje odražavaju razvoj tržišta i koje su prilagođene promjenjivim potrebama organizacije - povezivanje s odgovarajućim kolegama i službama radi akumuliranja stručnog znanja za	Sposobnosti: - savjetovanje, kontrola ili vođenje pripreme vrlo složenih specifikacija - poticanje razvoja inovativnih specifikacija usmjerenih na budućnost u okviru suradnje

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
	preskriptivni, da bi se izbjeglo nepotrebno ograničavanje tržišnog natjecanja. Za omogućavanje inovacija i stalnog napretka ključno je osigurati da su tehničke specifikacije usmjerene na ishode i otporne na promjene u budućnosti. Naručitelji bi već pri izradi tehničkih specifikacija trebali definirati kriterije za isključenje, uvjete sposobnosti te kriterije za odabir ponuda koje će upotrebljavati kako bi utvrdili ekonomski najpovoljniju ponudu (ENP). Tehničke specifikacije mogu sadržavati i upućivanja na standarde i oznake kako bi se osiguralo zajedničko razumijevanje, transparentnost i jednako postupanje.	trenutačnim potrebama.	specifikacija kao kriterija za odabir ponude za rutinske postupke javne nabave, uključujući primjereno ponderiranje, kako bi se osigurala najbolja ravnoteža između cijene i kvalitete - osiguravanje usklađenosti tehničkih specifikacija s načelima javne nabave, horizontalnim obvezama kao što je pristupačnost te relevantnim pravnim zahtjevima specifičnima za sektor - upućivanje na standarde i oznake kako bi se poboljšalo razumijevanje dokumentacije o nabavi među naručiteljima i dobavljačima - suradnja sa stručnjacima radi razumijevanja tehnoloških smjernica kojima	izradu tehničkih specifikacija - definiranje minimalnih tehničkih specifikacija i tehničkih specifikacija kao kriterija za odabir kako bi se ostvarila najbolja vrijednost za novac, uz razumijevanje posljedica na tržište i pravnih zahtjeva, kao i radi moguće upotrebe standarda i oznaka - pružanje smjernica za izradu tehničkih specifikacija članovima tima • razumijevanje i uključivanje tehnoloških smjernica pri izradi tehničkih specifikacija	s relevantnim stručnjacima u užem području djelatnosti i drugim stručnjacima, uključujući upotrebu funkcionalnih zahtjeva preispitivanje tehničkih specifikacija za složenu javnu nabavu od strateškog značaja

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
			će se poduprijeti izrada tehničkih specifikacija za postupke javne nabave u području inovacija korištenje dostupnih nacionalnih i međunarodnih platformi koje doprinose pripremi tehničkih specifikacija poput Europskog registra proizvoda za označivanje energetske učinkovitosti		

	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Sposobnosti: - doprinos kontroli tehničkih specifikacija u obliku usporedbe traženih i ponuđenih tehničkih specifikacija - prepoznavanje neopravdanih upućivanja u tehničkim specifikacijama i upućivanja koja nužno moraju biti popraćena	Sposobnosti: - prikupljanje relevantnih informacija i analiza tehničkog sadržaja radi kontrole specifikacija - samostalna i cjelovita kontrola tehničkih specifikacija u obliku usporedbe traženih i ponuđenih tehničkih specifikacija - kontrola kriterija za odabir propisanih u obliku tehničkih	Sposobnosti: samostalna kontrola složenih tehničkih specifikacija radi provjere opravdanosti svih traženja u tehničkim specifikacijama kako bi se osiguralo poštivanje načela javne nabave, poglavito načela tržišnog natjecanja i radi provjere ispunjenja zahtjeva iz tehničkih	Sposobnosti: - savjetovanje ili nadzor kontrole vrlo složenih specifikacija - razvoj smjernica za kontrolu specifikacija, uključujući specifikacija usmjerenih na inovativnu i održivu javnu nabavu - kontrola tehničkih specifikacija za složenu javnu nabavu od
Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina

Kompetencija br. 14: Dokumentacija o nabavi	ZNANJE o sadržaju dokumentacije o nabavi, uključujući kriterije za isključenje, uvjete sposobnosti te kriterije za odabir ponude koji čine temelj za odluku o dodjeli ugovora,	izrazom „ili jednakovrijedn o“	specifikacija te njihovog utjecaja na tržište i odabir ponude	specifikacija u dostavljenim ponudama	strateškog značaja
		prepoznavanje tehničkih specifikacija i kriterija odabira definiranih u obliku tehničkih specifikacija koji se odnose na inovativnu javnu nabavu i održivu javnu nabavu	- provjera usklađenosti tehničkih specifikacija s načelima javne nabave, horizontalnim obvezama te relevantnim pravnim zahtjevima specifičnima za predmet nabave - kontrola opravdanosti i ispravnosti upućivanja na standarde, oznake ili marke/izvore - razumijevanje tehnoloških smjernica kojima će se poduprijeti izrada tehničkih specifikacija za postupke javne nabave u području inovacija i održive javne nabave	- kontrola opravdanosti i primjenjivosti odabranih kriterija za odabir ponuda propisanih u obliku naprednih tehničkih karakteristika i njihova zadovoljenja u dostavljenim ponudama - dijeljenje znanja i pružanje smjernica za kontrolu tehničkih specifikacija članovima tima - razumijevanje i uključivanje tehnoloških smjernica pri kontroli tehničkih specifikacija.	nadzor kontrole i davanje preporuka za kontrolu
		Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:
		sudjelovanje u pripremi dokumentacije o nabavi (kao	izrada dokumentacije o nabavi u skladu s politikom	koncipiranje i dovršavanje pripreme dokumentacije o	doprinos politici organizacije u pogledu dokumentacije o

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
	kako bi se uspješno proveo postupak javne nabave. Da bi se pokrenuo postupak javne nabave, mora se pripremiti dokumentacija o nabavi i poslati obavijest o nadmetanju te se moraju odrediti kriteriji za isključenje, uvjeti sposobnosti te kriteriji za odabir ponude koji čine temelj za donošenje odluke o odabiru ili poništenju. U dokumentaciji o nabavi (uz tehničke specifikacije) objašnjavaju se administrativni zahtjevi postupka, određuje se procijenjena vrijednost javne nabave i utvrđuju se uvjeti u skladu s kojima se ponude trebaju podnijeti i ocijeniti te dodijeliti ugovor. Minimalan sadržaj dokumentacije o nabavi propisan je Pravilnikom o dokumentaciji o nabavi te ponudi u postupcima javne nabave, odnosno internim pravilnikom naručitelja u postupcima jednostavnih nabava	što su upute ponuditeljima, prilozi koje treba ispuniti i nacrti ugovora) na temelju smjernica i predložaka - osiguravanje kvalitete postupka pripreme dokumentacije o nabavi primjenom prave metodologije i standarda. - samostalna izrada dokumentacije za postupke jednostavne nabave	organizacije te propisima EU-a i nacionalnim propisima - objava obavijesti o nadmetanju i dokumentacije o nabavi te odgovaranje na pitanja gospodarskih subjekata o zahtjevima u pogledu dokumentacije o nabavi - sastavljanje standardnih i nestandardnih uvjeta ugovora u suradnji s pravnim savjetnicima - provjera usklađenosti i potpunosti pripremljene dokumentacije o nabavi	nabavi kojom se uzimaju u obzir ciljevi politike i pomaže povećati vrijednost za novac - predviđanje i suzbijanje rizika povezanih s pravnim aspektima predmetne dokumentacije - odobranje završne dokumentacije i drugih odluka o upravljanju povezanih s postupkom	nabavi i djelovanje kao referentna točka za preispitivanje usklađenosti i verifikaciju dokumentacije osmišljavanje i provedba transparentne i primjerene strategije za organizaciju u vezi s dokumentacijom o nabavi koja je potpuno usklađena s pravnim ograničenjima i mogućnostima
	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Sposobnosti: sudjelovanje u kontroli sadržaja obavijesti o nadmetanju i dokumentacije o nabavi na temelju smjernica	Sposobnosti: - provjera usklađenosti i potpunosti pripremljene dokumentacije o nabavi i njenih priloga - kontrola dokumentacije o	Sposobnosti: samostalna kontrola složenih i/ili opsežnih dokumentacija o nabavi te pripadajućih obavijesti o nadmetanju i	Sposobnosti: - savjetovanje ili nadzor kontrole dokumentacije o nabavi u nabavama od strateškog značaja - doprinos kreiranju politike

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		organizacije i predložaka • kontrola minimalnog sadržaja dokumentacije o nabavi u postupcima jednostavnih nabava, ako je primjenjivo	nabavi i njenih izmjena u skladu s utvrđenom praksom organizacije te nacionalnim zakonodavstvom i propisima EU • kontrola obavijesti o nadmetanju i dokumentacije o nabavi te pravodobnosti stavljanja na raspolaganje odgovora na pitanja gospodarskih subjekata o zahtjevima iz dokumentacije o nabavi • kontrola standardnih i nestandardnih uvjeta ugovora i provjera njihove usklađenosti s odredbama dokumentacije o nabavi	izmjena dokumentacije • analiza i kontrola opravdanosti i zakonitosti propisivanja uvjeta sposobnosti i njihove usklađenosti s načelima javne nabave • dijeljenje znanja i pružanje smjernica za učinkovitu kontrolu dokumentacije o nabavi	organizacije u pogledu kontrole dokumentacije o nabavi i djelovanje kao referentna točka za utvrđivanje pristupa u provedbi kontrole • osmišljavanje i provedba transparentne i primjerene strategije za organizaciju u vezi s kontrolama dokumentacija o nabavi koja osigurava usklađen pristup svih stručnjaka za javnu nabavu koji provode kontrole

Kompetencija br. 15: Pregled i ocjena ponuda	ZNANJE o primjerenom postupku pregleda i ocjene ovisno o vrsti postupaka javne nabave, uključujući ulogu i odgovornosti članova stručnog povjerenstva, kako bi se osiguralo da se sve ponude ocijene objektivno i	Sposobnosti: • podupiranje postupka ocjenjivanja, među ostalim, pripremom	Sposobnosti: • provedba postupka pregleda i ocjene ponuda prema utvrđenim kriterijima unutar	Sposobnosti: • predsjedanje stručnim povjerenstvom za javnu nabavu za	Sposobnosti: • savjetovanje u rješavanju složenih slučajeva u kojima je ponude
--	--	--	---	--	---

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
-------	------	----------------	----------------	-----------------	----------------

	transparentno u skladu s unaprijed definiranim kriterijima. Postupkom pregleda i ocjene ponuda mora se osigurati objektivna i pravno usklađena procjena, u kojoj se primjenjuju kriteriji za isključenje, uvjeti sposobnosti te kriteriji za odabir ponuda definirani u dokumentaciji o nabavi, u svrhu utvrđivanja ekonomski najpovoljnije ponude (ENP). Sastav stručnog povjerenstva za javnu nabavu trebali bi činiti iskusni stručnjaci/voditelji koji dobro poznaju svoje uloge, odgovornosti i postupovne obveze, uz podršku odgovarajućih tehničkih stručnjaka u predmetnom području, što uključuje i procjenu standarda i oznaka. Vođenjem zapisnika o pregledu i ocjeni ponuda potrebno je osigurati dokaze i razloge za odabir ponude.	dokumentacije za stručno povjerenstvo za javnu nabavu • upravljanje dokumentacijom postupka javne nabave, uključujući zaprimanje ponuda i arhiviranje • sudjelovanje u pregledu i ocjeni ponuda i vođenje zapisnika. • pregled i ocjena ponuda u postupcima jednostavne nabave u skladu s općim aktom o jednostavnoj nabavi i/ili odredbama Poziva na dostavu ponuda	dokumentacije o nabavi i davanje preporuka kojima se potiče donošenje odluke o odabiru/poništenju • sudjelovanje kao člana stručnog povjerenstva za javnu nabavu u pregledu i ocjeni ponuda u manje složenim javnim nabavama • uočavanje mogućih slučajeva ponašanja koja su u suprotnosti s načelom tržišnog natjecanja te imaju obilježja koruptivnih ponašanja, kao što je dogovaranje među dobavljačima • pripremanje i pružanje povratnih informacija ponuditeljima kroz primjenjive kanale komunikacije, ovisno o vrsti postupka javne nabave • evidentiranje postupka pregleda i ocjene ponuda vođenjem	većinu vrsta postupaka • osiguravanje dosljedne, transparentne i pravilne provedbe postupka pregleda i ocjene ponuda • osiguravanje primjerenog broja članova stručnog povjerenstva te vođenje računa o tome da članovi imaju primjerene vještine i znanja te da nisu u sukobu interesa • objava odluka stručnog povjerenstva na EOJN-u ili priopćavanje odluka stručnog povjerenstva dionicima korištenjem primjenjivih kanala komunikacije, npr. u postupcima jednostavne nabave	teško ocijeniti ili u kojima se javlja sukob interesa • predlaganje uključivanja relevantnih stručnjaka za članove stručnog povjerenstva za javnu nabavu u slučajevima složenih predmeta nabave
--	---	---	--	---	--

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
			zapisnika o pregledu i ocjeni ponuda kako bi se osigurali pravilno izvještavanje i revizorski trag		
	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Sposobnosti: - sudjelovanje u kontroli postupka pregleda i ocjene ponuda i kontroli postupka imenovanja stručnog povjerenstva za javnu nabavu - sudjelovanje u kontroli cjelokupne dokumentacije postupka javne nabave, među ostalim zapisnika o pregledu i ocjeni ponuda, donesenih odluka, sklopljenog ugovora i td.	Sposobnosti: - kontrola postupka pregleda i ocjene ponuda prema utvrđenim kriterijima unutar dokumentacije o nabavi i utvrđivanje zakonitosti donošenja odluke o odabiru/poništenju - kontrola sastava stručnog povjerenstva za javnu nabavu radi utvrđivanja izbjegavanja sukoba interesa - uočavanje mogućih slučajeva postupanja prilikom pregleda i ocjene ponuda koja su u suprotnosti s načelima javne nabave te imaju obilježja koruptivnih ponašanja, kao što	Sposobnosti: - samostalna kontrola složenih i/ili opsežnih postupaka pregleda i ocjene ponuda, uključujući sastav stručnog povjerenstva za javnu nabavu - osiguravanje dosljednosti i transparentnosti u kontroli postupka pregleda i ocjene ponuda	Sposobnosti: - savjetovanje ili nadzor u složenim i/ili opsežnim postupcima pregleda i ocjene ponuda ili u postupcima u kojima se javlja sukob interesa - predlaganje uključivanja relevantnih stručnjaka u kontrolu pregleda i ocjene ponuda u slučaju javnih nabava koje imaju jako složene ili jako stručne predmete nabave

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
			je pogodovanje određenom ponuditelju		

Kompetencija br. 16: Upravljanje ugovorima	ZNANJE o načelima upravljanja ugovorima kako bi se osigurala pravilna isporuka u skladu sa svim pravnim zahtjevima i tehničkim specifikacijama te razmatranjima u pogledu logistike i upravljanja inventarom. Upravljanje ugovorima uključuje vođenje računa o tome da se predmet nabave isporuči u skladu s uvjetima iz tehničkih specifikacija i ugovora. To uključuje aspekte povezane s upravljanjem, rizikom, uspješnosti (i ključnim pokazateljima uspješnosti), pravilima o izmjenama ugovora i financijskim upravljanjem ugovorima. U slučaju ugovora o javnoj nabavi upravljanje ugovorom obuhvaća i logistiku i upravljanje inventarom. To znači da se mora osigurati pravodobna isporuka robe koja ispunjava standarde kvalitete, a održavanje dostupnosti zaliha mora se provoditi dosljedno da osigura vrijednost za novac.	Sposobnosti: - prikupljanje podataka za praćenje provedbe ugovora - ažuriranje i održavanje baza podataka o ugovorima i registara ugovora - podupiranje funkcija izvršavanja ugovora u skladu s opsegom, kvalitetom, rokovima i proračunom - izvještavanje o ključnim točkama i ishodima ugovora - podupiranje upravljanja inventarom i obavještavanje kad se pojave problemi u vezi s logistikom ili inventarom.	Sposobnosti: - definiranje i provedba plana upravljanja ugovorima - praćenje izvršavanja ugovora s obzirom na unaprijed utvrđene ključne pokazatelje uspješnosti i odredbe dokumentacije o nabavi - provedba redovnih procjena rizika za ugovore o javnoj nabavi - primjena uvjeta ugovora u različitim okolnostima - savjetovanje o izmjenama ugovora - priprema obrazloženja za raskid ugovora - primjena korektivnih mjera u slučaju odstupanja od uvjeta ugovora	Sposobnosti: - upravljanje portfeljem ugovora za javnu nabavu robe, radova i usluga - predviđanje provedbe ugovora već tijekom faze prije dodjele ugovora kako bi se smanjile buduće izmjene ugovora - prilagođavanje praksi upravljanja u teškim situacijama - odlučivanje o raskidu ugovora - razumijevanje svih aspekata povezanih s ugovornim pravom i strategijama upravljanja ugovorima te savjetovanje o njima - prilagođavanje logistike i upravljanja inventarom za isporuku složene robe.	Sposobnosti: - nadgledanje upravljanja složenim ugovorima i savjetovanje o rješavanju problema u vezi s ugovorima s posebnim izazovima - oblikovanje politike upravljanja ugovorima na razini organizacije ili na nacionalnoj razini - osiguravanje sveukupne usklađenosti s nacionalnom politikom ili pravnim zahtjevima u smislu logistike i upravljanja inventarom - učinkovito i djelotvorno vođenje logistike i inventara, koje je u skladu s

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
-------	------	----------------	----------------	-----------------	----------------

	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Unos podataka u EOJN RH koji se odnose na registar ugovora i izmjene.	primjena iskustva iz prve ruke u vezi s logistikom i sposobnost upravljanja inventarom.		politikom organizacije.
		- potpora u provedbi kontrole usklađenosti sadržaja ugovora s odredbama dokumentacije o nabavi i odabranom ponudom - potpora u kontroli usklađenosti sadržaja popratne dokumentacije koja se veže uz izvršenje ugovora (jamstva vezana uz provedbu ugovora, zapisnici o primopredaji i s l.) s odredbama ugovora	- samostalna kontrola usklađenosti sadržaja ugovora s odredbama dokumentacije o nabavi i odabranom ponudom - samostalna kontrola usklađenosti sadržaja popratne dokumentacije koja se veže uz izvršenje ugovora (jamstva vezana uz provedbu ugovora, zapisnici o primopredaji i sl.) s odredbama ugovora - samostalna kontrola sadržaja ugovora s obzirom na rokove izvršenja, način i rokove plaćanja i ostale odredbe ugovora - kontrola sadržaja objava vezanih uz izmjene ugovora	- razumijevanje i kontrola svih aspekata provedbe ugovora povezanih s ugovornim pravom - kontrola okolnosti i obrazloženja za izmjene i/ili raskid ugovora i njihove usklađenosti sa zakonodavnim okvirom kod složenih ugovora (ugovori velike vrijednosti i složene strukture - kompleksni radovi ili usluge s velikim brojem stručnjaka) ili ugovora od strateškog značaja	nadzor i osiguravanje ujednačene prakse u provedbi kontrole ugovora na razini organizacije doprinos oblikovanju politike kontrole ugovora na razini organizacije ili na nacionalnoj razini

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
Kompetencija br. 17: Provjera računa i plaćanje	ZNANJE o načelima provjere računa i okviru financijske kontrole kojima se osigurava da su relevantna roba, usluge ili radovi isporučeni u skladu s uvjetima ugovora i svim primjenjivim financijskim i računovodstvenim pravilima kako bi se nastavilo s plaćanjem. Prije nego što ugovaratelju počne plaćati za isporučenu robu, radove ili usluge, organizacija koja obavlja javnu nabavu treba provesti provjeru računa kako bi osigurala usklađenost sa specifikacijama uvjeta ugovora i sa svim primjenjivim financijskim i računovodstvenim pravilima.		kontrola okolnosti i obrazloženja za izmjene i/ili raskid ugovora i njihove usklađenosti sa zakonodavnim okvirom		
		Sposobnosti: - prikupljanje računa i drugih dokumenata kojima se podupire postupak verifikacije javne nabave - pružanje pomoći u osiguravanju jasnog revizorskog traga za sva izvršena plaćanja	Sposobnosti: - preispitivanje dokumentacije potrebne za postupak provjere plaćanja - primjena odgovarajućih metoda i alata za provjeru dvostrukog plaćanja - procjena usklađenosti robe, radova ili usluga s uvjetima rutinskih ugovora - priprema preporuka za odobrenje ili odbijanje plaćanja	Sposobr procjena usklađenosti robe, radova ili usluga s uvjetima složenih ugovora razrada mjera za ublažavanje kako bi se spriječile i uočile prijevare u platnom prometu, kao što su dvostruka plaćanja odobravanje ili odbijanje zahtjeva za plaćanje	Sposobnosti: - stvaranje kulture provedbe verifikacija u cijeloj organizaciji - rješavanje problema s plaćanjem koji se odnose na neusklađenost robe, radova ili usluga s uvjetima ugovora

Kompetencija br. 18: Izveštavanje i procjena uspjeha ishoda javne nabave	ZNANJE o alatima i metodama za praćenje provedbe i izvršavanja ugovora. Izveštavanje i procjena uspjeha ishoda javne nabave predstavljaju procjenu rezultata i ishoda postupka javne nabave nakon njezine provedbe kako bi se procijenile prednosti i slabe točke te izvukle pouke za buduće postupke javne nabave. Obavljaju se prikupljanjem relevantnih podataka u	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:
		podupiranje analize izvršavanja ugovora, među ostalim i prikupljanjem podataka iz postupka upravljanja	provedba postupka izveštavanja i evaluacije ugovora kako bi se osiguralo da organizacija izvuče pouke iz svojeg iskustva	analiza složenih slučajeva u kojima su ostvareni slabi rezultati kako bi se utvrdili osnovni uzroci i preporučile mjere za ublažavanje	analiza izveštavanja o izvršavanju ugovora kako bi se procijenio doprinos ciljevima organizacije
Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina

	skladu s organizacijskim i nacionalnim obvezama u pogledu izvještavanja.	javnom nabavom - osiguravanje vođenja evidencije o svim transakcijama i revizorskog traga - prikupljanje relevantnih podataka koji pomažu u ispunjavanju nacionalnih i organizacijskih obveza u pogledu izvještavanja	- analiza podataka o izvršavanju ugovora i izrada jasnih nalaza i preporuka te njihova dostava osobama zaduženim za planiranje javne nabave - provedba verifikacije nakon završetka javne nabave i izrada izvješća o standardnim slučajevima ostvarivanja slabih rezultata	- osiguravanje transparentnosti podataka i nalaza u skladu s politikama i standardima organizacije te nacionalnim politikama i standardima - provedba preporuka iz izvješća o reviziji i verifikaciji nakon dovršetka javne nabave - uključivanje dobavljača u rasprave o poboljšanju uspješnosti	- preispitivanje izvješća o složenim slučajevima u kojima su ostvareni slabi rezultati - nadgledanje provedbe preporuka iz revizija i izvješća o verifikaciji nakon dovršetka javne nabave - razvijanje kulture uključivanja dobavljača unutar organizacije kako bi se uspostavili jasni komunikacijski kanali za pružanje povratnih informacija i poboljšanje
Kompetencija br. 19: Rješavanje sukoba i posredovanje	ZNANJE o postupcima rješavanja sukoba i posredovanja, uključujući upravljanje prigovorima i postupke u kontekstu nacionalnog sustava posredovanja. Rješavanje sukoba i posredovanje odnosi se na postupak: sprečavanja i rješavanja slučajeva različitih stajališta, sporova i sukoba između strana u svim fazama postupka javne nabave i	Sposobnosti: utvrđivanje mogućih sukoba i njihovo upućivanje odgovarajućoj razini hijerarhije u skladu s politikom organizacije	Sposobnosti: - predviđanje mogućih sukoba i poduzimanje mjera za njihovo sprečavanje - objektivna analiza činjenica u određenoj situaciji i davanje jasnih nalaza i preporuka	Sposobnosti: - upravljanje postupkovnim i ugovornim pitanjima vezanim uz rješavanje prigovora, kao što su potraživanja i sporovi itd. - upravljanje postupkom rješavanja sukoba	Sposobnosti: - vođenje aktivnosti u slučaju zaoštavanja sukoba - davanje konačnog odobrenja u pogledu

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
	upravljanja ugovorima kako bi se postigao dogovor koji je u zajedničkom interesu objiju strana • upravljanja prigovorima koji su podneseni protiv organizacije u skladu s primjenjivim nacionalnim zakonodavstvom • razumijevanja primjenjivog nacionalnog zakonodavstva i sustava pravnih lijekova te mehanizama za rješavanje sukoba na različitim razinama.	• prikupljanje informacija kako bi se poduprlo upravljanje prigovorima	za moguća rješenja • sudjelovanje u postupku rješavanja sukoba • pomaganje u razmatranju prigovora, npr. sastavljanjem odgovarajućeg odgovora	primjenom različitih metoda rješavanja sukoba, arbitraže i posredovanja • davanje preporuka kako bi se poboljšali organizacijski postupci za izbjegavanje i rješavanje sukoba i prigovora	odgovora na prigovore • primjena pouka iz slučajeva preispitivanja na nacionalnoj i europskoj razini te iz dobre prakse i slučajeva koji su riješeni prije nego što je sukob prerastao u službeni prigovor • stvaranje kulture rješavanja sukoba i posredovanja s ponuditeljima i dobavljačima

Kompetencija br. 20: Prilagodljivost promjenama	ZNANJE o metodama i alatima za upravljanje promjenama Osobe zaposlene na poslovima javne nabave trebaju odgovoriti na promjenjive zadaće i okolnosti te im se prilagoditi . Do promjena može doći u smislu radnih metoda (npr. digitalizacija), očekivanja građana (npr. sigurnost hrane), tehnoloških rješenja i izazova (npr. veliki podaci i kibernetička sigurnost), izvanrednih situacija (npr. pandemija i prirodne katastrofe) te izazova u području politike (npr. klimatske promjene). Stručnjaci za javnu nabavu moraju pratiti relevantne promjene u regulatornom, političkom i tehnološkom okruženju javne nabave.	Sposobnosti: • pozitivno prihvaćanje novih prioriteta i upotrebe novih alata i postupaka u javnoj nabavi • predlaganje načina za djelotvorno funkcioniranje promjene i postupanje u skladu s pozitivnim	Sposobnosti: • korištenje novih metoda nabave i pristupa u skladu sa strategijama modernizacije javne nabave • doprinos stvaranju okruženja u kojem se olakšavaju timski i individualni procesi učenja	Sposobnosti: • upravljanje aktivnostima koje se odnose na modernizaciju i promjene kako bi se povećale djelotvornost, brzina odgovora i prilagodba • prilagodba internih postupaka i radnih procesa provedenim inicijativama za promjenu	Sposobnosti: • traženje i inovativnih i djelotvornih načina za poboljšanje postupaka javne nabave organizacije, u skladu s inovacijskim kretanjima u području javnih usluga • utvrđivanje budućih kompetencija i stručnog znanja

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
-------	------	----------------	----------------	-----------------	----------------

	Osobe zaposlene na poslovima javne nabave moraju biti otvorene za promjenjive uvjete, nove ideje i stajališta te radne metode. Moraju se prilagođavati, biti otporni na promjene, pa čak i pozdravljati promjene traženjem suvremenih i inovativnih rješenja za prevladavanje novih izazova u javnoj nabavi. Trebali bi moći preispitati svoj pristup u izvanrednim situacijama kako bi se osigurala usklađenost uz potpuno iskorištavanje dostupnih fleksibilnosti. Trebali bi utvrditi mogućnosti za učenje i razvoj kojima se podupire brza prilagodba promjenama i novim alatima.	načinom razmišljanja	• priprema organizacije i tima za javnu nabavu za nošenje s promjenama te odgovaranje i prilagodbu na njih • poticanje stvaranja okruženja koje je pogodno za inovacije, učenje i razvoj te osiguravanje da se odgovori na potrebe za učenjem i razvojem	koji su organizaciji potrebni da bi brzo reagirala i brzo se prilagodila • uspostava organizacijskog konteksta za učenje, razvoj i profesionalizacij u usavršavanjem osoblja u području javne nabave • poticanje kulture promjene i inovacija kako bi se ostvarili bolji rezultati za građane
Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave:	Sposobnosti: • pozitivno prihvaćanje novih prioriteta i upotrebe novih alata i postupaka u javnoj nabavi i kontroli postupaka javne nabave • postupanje u skladu s pozitivnim načinom razmišljanja	Sposobnosti: • praćenje i prepoznavanje novih metoda javne nabave i pristupa koji prate modernizaciju javne nabave • doprinos stvaranju okruženja u kojem se olakšavaju timska i individualna promjena te procesi učenja koji prate nove	Sposobnosti: • upravljanje aktivnostima koje se odnose na modernizaciju i promjene kako bi se povećale djelotvornost, brzina odgovora i prilagodba • prilagodba internih postupaka i radnih procesa provedenim inicijativama za promjenu	Sposobnosti: • traženje inovativnih i djelotvornih načina za poboljšanje postupaka kontrole javne nabave organizacije • utvrđivanje budućih kompetencija i stručnog znanja koji su organizaciji potrebni da bi brzo reagirala i

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
			trendove i alate u javnoj nabavi	• priprema organizacije i tima za kontrolu javne nabave za nošenje s promjenama te odgovaranje i prilagodba na njih • poticanje stvaranja okruženja koje je pogodno za inovacije, učenje i razvoj te osiguravanje da se odgovori na potrebe za učenjem i razvojem	• brzo se prilagodila promjenama • uspostava organizacijskog konteksta za učenje, razvoj i profesionalizaciju usavršavanjem osoblja u području kontrole javne nabave

Kompetencija br. 21: Analitičko i kritičko razmišljanje	ZNANJE o pristupima i alatima za analitičko i kritičko razmišljanje. Osobe zaposlene na poslovima javne nabave moraju analitički i kritički razmišljati kako bi točno i objektivno procijenili informacije tijekom cijelog životnog ciklusa javne nabave. Pritom upotrebljavaju dobru prosudbu, predviđaju prilike i uočavaju prijetnje te rješavaju probleme na učinkovit i kreativan način.	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:
		- prikupljanje i analiza relevantnih podataka za postupke javne nabave uz dosljednu primjenu postojećih kvalitativnih i kvantitativnih pristupa - utvrđivanje i predlaganje alternativnih rješenja pri rješavanju problema - uočavanje prilika i rizika tijekom cijelog	- tumačenje kretanja i uzoraka pri obradi podataka - kritičko preispitivanje dokumenata, pri čemu se mora osigurati razmatranje posljedica i rizika, poput utjecaja rokova na načelo tržišnog natjecanja i sudjelovanje MSP-ova u postupcima javne nabave - analiza mogućih rizika i upućivanje kolega i dionika u	- razvoj analitičkih procesa kako bi se osiguralo razmatranje svih relevantnih čimbenika koji utječu na bilo koju fazu životnog ciklusa javne nabave - utvrđivanje kriterija za procjenu podataka, pri čemu se moraju uzeti u obzir trenutačne i buduće potrebe - prilagođavanje pristupa javnoj	- utvrđivanje prirode i opsega analize - tumačenje rezultata analize kako bi se podržale i potaknule strateške odluke - upravljanje praćenjem novih prijetnji

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		životnog ciklusa javne nabave	te rizike te predlaganje primjerenih pristupa za ublažavanje rizika u svim fazama životnog ciklusa javne nabave	nabavi na temelju situacije i zahtjeva	

	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Sposobnosti: razumijevanje pravila i načela postupka javne nabave te detaljna analiza relevantnih podataka potrebnih za kontrolu postupka javne nabave	Sposobnosti: - kritičko preispitivanje dokumenata, pri čemu se mora osigurati razmatranje posljedica i rizika, poput utjecaja definiranih rokova na načelo tržišnog natjecanja i sudjelovanje MSP-ova u postupcima javne nabave - prepoznavanje mogućih rizika vezanih uz provedbu kontrole bilo koje faze postupka javne nabave i upućivanje ostalih dionika kontrole u te rizike	Sposobnosti: - razvoj analitičkih procesa kako bi se osigurala kontrola svih relevantnih čimbenika koji utječu na bilo koju fazu životnog ciklusa javne nabave - utvrđivanje kriterija za kontrolu podataka, pri čemu se moraju uzeti u obzir prethodno provedene kontrole i načelo jednakog postupanja - prilagođavanje pristupa kontroli javne nabave uzimajući u obzir olakotne i otegotne okolnosti provedenog postupka javne nabave koje mogu utjecati na	Sposobnosti: - tumačenje rezultata kontrole kako bi se podržale i potaknule odluke o postojanju ili nepostojanju nepravilnosti u provedenim postupcima - praćenje novih nalaza kontrole, koji doprinose stvaranju nove ili mijenjanju postojeće prakse u postupanju prilikom odlučivanja o nepravilnostima
--	---	---	--	---	--

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
				konačnu odluku o postojanju ili nepostojanju nepravilnosti	

Kompetencija br. 22: Komunikacija	ZNANJE o komunikacijskim alatima i metodama te o načinu na koji se načela javne nabave primjenjuju na različite situacije u komunikaciji. Cilj je komunikacije osigurati da dionici dobro razumiju općenite ciljeve i postupke politike nabave te pojedinačne postupke javne nabave. U tome se oslanja na upotrebu primjerenih komunikacijskih kanala (usmenih, pisanih, elektroničkih) kako bi se dostavile relevantne i točne informacije u skladu s načelima javne nabave (nediskriminacijom, transparentnosti i jednakim postupanjem). Osobe zaposlene na poslovima javne nabave pritom moraju prilagoditi sredstvo komunikacije i poruku ciljnoj publici.	Sposobnosti: - aktivno slušanje, jasno, logično i sažeto usmeno i pisano izražavanje - osiguravanje učinkovitog davanja informacija različitim komunikacijskim kanalima - podupiranje tima u osmišljavanju jasnih i točnih komunikacijskih poruka	Sposobnosti: - primjena vještina aktivnog slušanja i komunikacije u razgovorima i na sastancima sa svim dionicima u javnoj nabavi - priprema detaljnih i točnih komunikacijskih poruka kako bi se putem komunikacijske strategije organizacije predstavili prioriteti javne nabave	Sposobnosti: - ostvarivanje strateške, zanimljive i uvjerljive komunikacije s dosljednom porukom koja se temelji na vrijednostima i ciljevima - provedba komunikacijske strategije organizacije u odnosu na specifične projekte javne nabave utvrđivanjem odgovarajućih rezultata koje treba ostvariti, nadgledanjem njihova osmišljavanja i isporuke te stvaranjem strukture koja osigurava dobar tijek komunikacije tijekom životnog ciklusa javne nabave	Sposobnosti: - stvaranje i promicanje otvorenog i transparentnog okruženja za komunikaciju unutar organizacije - definiranje komunikacijske strategije za javnu nabavu organizacije, kojom se promiču njezini prioriteti u javnoj nabavi - promicanje kreativnih, inovativnih i učinkovitih metoda komunikacije - odgovaranje na složene zahtjeve za informacije i specifična pitanja u vezi s komunikacijom unutar organizacije i izvan nje
--------------------------------------	--	---	---	--	---

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
-------	------	----------------	----------------	-----------------	----------------

Kompetencija br. 23: Etično postupanje i usklađenost	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Sposobnosti: - aktivno slušanje, jasno, logično i sažeto usmeno i pisano izražavanje - osiguravanje učinkovitog davanja informacija o provedenim kontrolama javne nabave različitim komunikacijskim kanalima - podupiranje tima u osmišljavanju jasnih i točnih komunikacijskih poruka vezano uz provedene kontrole nabava	Sposobnosti: - primjena vještina aktivnog slušanja i komunikacije u razgovorima i na sastancima sa svim dionicima u kontroli nabava - priprema detaljnih i točnih komunikacijskih poruka kako bi se putem komunikacijske strategije organizacije predstavili prioriteti kontrole nabava	Sposobnosti: - ostvarivanje strateške, zanimljive i uvjerljive komunikacije s dosljednom porukom koja se temelji na vrijednostima i ciljevima organizacije u provedbi kontrola nabava - provedba komunikacijske strategije organizacije u odnosu na specifične kontrole nabave stvaranjem strukture koja osigurava dobar tijek komunikacije i usklađivanje postupanja svih dionika u procesu kontrole	Sposobnosti: - stvaranje i promicanje otvorenog i transparentnog okruženja za komunikaciju unutar organizacije - definiranje komunikacijske strategije za javnu nabavu organizacije, kojom se promiču njezini prioriteti u kontroli nabave - promicanje kreativnih, inovativnih i učinkovitih metoda komunikacije - odgovaranje na složene zahtjeve za informacije i specifična pitanja u vezi s komunikacijom unutar organizacije i izvan nje
	ZNANJE o primjenjivim postupovnim pravilima i načelima te alatima, kodeksima i	Sposobnosti: primjena etičnog i profesionalnog	Sposobnosti: razumijevanje i poštivanje politika usklađenosti	Sposobnosti: promicanje kodeksa ponašanja i etičkih	Sposobnosti: izrada etičkog kodeksa organizacije u

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
	smjernicama koji pomažu u osiguravanju usklađenosti. Dionici javne nabave moraju osigurati usklađenost sa svim primjenjivim pravilima, kodeksima ponašanja i smjernicama te pridržavanje načela javne nabave: jednakog postupanja, nediskriminacije, transparentnosti i proporcionalnosti. Dionici bi trebali sustavno jačati antikorupcijske kapacitete u području javne nabave te dosljedno provoditi aktivnosti proizašle iz preuzetih međunarodnih obveza HR poput Konvencije o borbi protiv podmičivanja stranih državnih dužnosnika u međunarodnim trgovinskim transakcijama, odnosno one koje se odnose na postupaka javne nabave (primjerice, provjeru crnih lista Svjetske banke). Svi dionici uključeni u javnu nabavu moraju osigurati verifikaciju u cijelom rasponu konkretnih zadaća, uz upotrebu dostupnih alata, kako bi procijenili rizike u pogledu sukoba interesa i korupcije, s jedne strane, te praksi dobavljača koje su u suprotnosti s tržišnim natjecanjem (kao što su dogovaranje i manipuliranje postupkom podnošenja ponuda) ili mogućih problema s usklađenosti u njihovu radu, s druge strane.	ponašanja u skladu s kodeksom ponašanja i etičkim standardima organizacije te načelima javne nabave način razmišljanja u kojem se vodi računa o usklađenosti sa svim primjenjivim pravilima i načelima javne nabave pri pripremi rezultata javne nabave koje treba ostvariti, kao i o izbjegavanju sukoba interesa	organizacije, njihovih područja primjene te zahtjeva i rizika povezanih s njima (poput sukoba interesa) - razumijevanje i procjena učinka i posljedica kršenja etičkih standarda i politika usklađenosti - savjetovanje s pravnim stručnjacima i stručnjacima za relevantno područje kad postoji sumnja u usklađenost prakse ili u postojanje sukobljenih interesa - poznavanje i primjena popisa osoba isključenih iz sudjelovanja u postupcima financiranim od Svjetske banke	standarda organizacije među osobljem - preispitivanje i praćenje postupaka javne nabave i osiguravanje usklađenosti postupaka u okviru lanca opskrbe s nacionalnim politikama o etičnom ponašanju - pružanje praktičnih preporuka za bolje pridržavanje politika usklađenosti organizacije i regulatornih politika - dosljedno izvršavanje postojećih antikorupcijskih mjera	području javne nabave te stvaranja uvjeta u kojima ga osoblje može poštovati, putem smjernica, osposobljavanja i vodstva - stvaranje kulture usklađenosti organizacije i kulture usklađivanja s državnim propisima i politikama - praćenje mjera i planova za poticanje djelotvorne usklađenosti i stalnih poboljšanja - analiza i utvrđivanje pitanja u vezi s usklađenosti koja mogu ugroziti kvalitetu rada i razvoj organizacije

	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Sposobnosti: • primjena etičnog i profesionalnog ponašanja u skladu s kodeksom	Sposobnosti: • razumijevanje i poštivanje politika usklađenosti organizacije, njihovih područja primjene te	Sposobnosti: • promicanje kodeksa ponašanja i etičkih standarda	Sposobnosti: • izrada dijela etičkog kodeksa organizacije vezanog uz provedbu kontrola nabave te
--	---	---	--	--	---

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		ponašanja i etičkim standardima organizacije te načelima javne nabave • način razmišljanja u kojem se vodi računa o usklađenosti s primjenjivim pravilima i načinom postupanja drugih dionika u provedbi kontrole javne nabave	zahtjeva i rizika povezanih s njima (poput sukoba interesa) • razumijevanje i procjena učinka i posljedica kršenja etičkih standarda i politika usklađenosti u provedbi kontrole javnih nabava • savjetovanje s pravnim stručnjacima i stručnjacima za relevantno područje kad postoji sumnja u usklađenost prakse	organizacije među osobljem • preispitivanje i praćenje provedbe kontrole postupaka javne nabave i osiguravanje usklađenosti postupanja unutar organizacije • pružanje praktičnih savjeta za bolje pridržavanje preporuka o internoj usklađenosti organizacije i preporuka za pridržavanja primjenjivih pravila i procedura	stvaranje uvjeta u kojima ga osoblje može poštovati, putem smjernica, osposobljavanja i vodstva • stvaranje kulture usklađenosti unutar organizacije i s drugim organizacijama koje provode kontrole javnih nabava • analiza i utvrđivanje pitanja u vezi s usklađenosti koja mogu ugroziti kvalitetu rada i razvoj organizacije

Kompetencija br. 24: Suradnja stručnjaka u javnoj nabavi	ZNANJE o alatima i metodama za suradnju. Nijedna osoba zaposlena na poslovima javne nabave ne radi sama. Da bi bile uspješne, osobe zaposlene na poslovima javne nabave moraju suradivati međusobno i sa svojim okruženjem. To podrazumijeva rad u timovima, poticanje razmjene ideja i strategija te akumuliranje stručnog znanja i prikupljanje informacija. To vrijedi za organizacije (naručitelje) koji zapošljavaju mali broj	Sposobnosti: • preuzimanje odgovornosti za svoju ulogu i aktivan doprinos ostvarenju ciljeva tima za javne nabavu • razumijevanje važnosti uspostave odnosa koji se	Sposobnosti: • doprinos dinamici tima kako bi se osigurali suradnički i pozitivni radni odnosi za uspjeh tima • uspostava i poboljšanje odnosa s različitim odjelima te s dionicima,	Sposobnosti: • promicanje važnosti i prednosti raznolikosti i uključenosti unutar timova za javne nabavu • razmjena znanja s drugima uz priznavanje	Sposobnosti: • stvaranje timskog duha i kulture za djelotvoran timski rad i suradnju • promicanje okruženja koje pogoduje timskom radu

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
	osoba na poslovima javne nabave, kod kojih će se javni naručitelj morati osloniti na unutarnje i na vanjske dionike, i za organizacije (naručitelje) koji zapošljavaju velik broj osoba na poslovima javne nabave i središnja tijela za javnu nabavu, u kojima postoji svjesna strategija za razvoj multidisciplinarnih timova za javnu nabavu za specifične postupke nabave.	temelje na povjerenju i pouzdanosti • primjena interpersonalnih vještina u radu s članovima tima • iskreno i pravedno postupanje prema drugim osobama, uz pokazivanje obzirnosti i poštovanja	građanima, dobavljačima itd. u skladu s načelima javne nabave	njihova iskustva i vještina • olakšavanje razmjene stručnih znanja i resursa unutar tima i među timovima, uzimajući u obzir njihove strukturne, funkcionalne i kulturne dimenzije • stvaranje snažnih timova koji iskorištavaju razlike u stručnim znanjima, kompetencijama te obrazovanju i prethodnom iskustvu	radi ostvarivanja rezultata • iskorištavanje pogodnosti koje pružaju raznoliki timovi i suradnja s dionicima kako bi se ostvarili organizacijski rezultati • djelovanje kao uzor i pokazivanje dobrih primjera suradnje u organizaciji

	Razine kompetencija za poslove u kontroli postupaka javne nabave	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:
		- preuzimanje odgovornosti za svoju ulogu i aktivan doprinos ostvarenju ciljeva tima za kontrolu javne nabave - razumijevanje važnosti uspostave odnosa koji se temelje na povjerenju i pouzdanosti	- doprinos dinamici tima kako bi se osigurali suradnički i pozitivni radni odnosi za uspjeh tima - uspostava i poboljšanje odnosa među timovima i s drugim tijelima u sustavu kontrole postupaka nabave	- promicanje važnosti i prednosti raznolikosti i uključenosti unutar timova za kontrolu javne nabave - razmjena znanja s drugima uz priznavanje njihova iskustva i vještina - olakšavanje razmjene stručnih znanja i resursa unutar tima i među timovima,	- stvaranje timskog duha i kulture za djelotvoran timski rad i suradnju - promicanje okruženja koje pogoduje timskom radu radi ostvarivanja rezultata - iskorištavanje pogodnosti koje pružaju raznoliki timovi i suradnja s dionicima kako

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		- primjena interpersonalnih vještina u radu s članovima tima - iskreno i pravedno postupanje prema drugim osobama, uz pokazivanje obzirnosti i poštovanja		- uzimajući u obzir njihove strukturne, funkcionalne i kulturne dimenzije - stvaranje snažnih timova koji iskorištavaju razlike u stručnim znanjima, kompetencijama te obrazovanju i prethodnom iskustvu	- bi se ostvarili organizacijski rezultati - djelovanje kao uzor i pokazivanje dobrih primjera suradnje u organizaciji

Kompetencija br. 25: Upravljanje odnosima s dionicima	ZNANJE o ključnim konceptima i metodama upravljanja odnosima s dionicima. Upravljanje odnosima s dionicima podrazumijeva uspostavu i održavanje dobrih unutarnjih i vanjskih odnosa, koji se temelje na uzajamnom povjerenju i vjerodostojnosti. Osobe zaposlene na poslovima javne nabave često moraju surađivati s dionicima kako bi ostvarili organizacijske ciljeve i doprinijeli održivom razvoju odnosa s dionicima.	Sposobnosti: • utvrđivanje unutarnjih i vanjskih dionika te razumijevanje njihovih potreba • održavanje dobrih radnih odnosa s unutarnjim i vanjskim dionicima na operativnoj razini • razmatranje stajališta svih dionika pri analizi problema i mogućnosti • traženje rješenja kojima se uspostavlja	Sposobnosti: • osiguravanje da se potrebe dionika uzimaju u obzir i učinkovito razmatraju • razvoj dobrih radnih odnosa i komunikacije s unutarnjim i vanjskim dionicima, koji se temelje na uzajamnom povjerenju • analiza mogućih pozitivnih i negativnih posljedica kako bi se odabrale najprimjerenije metode upravljanja dionicima	Sposobnosti: • ostvarivanje dobrih radnih odnosa, koji se temelje na povjerenju, predanosti i integritetu • motiviranje unutarnjih i vanjskih dionika radi ostvarivanja željenih rezultata • olakšavanje stvaranja okruženja u kojem se mogu pronaći rješenja koja su za sve pozitivna • proaktivan rad na predviđanju i ublažavanju mogućih poteškoća u komunikaciji s dionicima	Sposobnosti: • promicanje dobrih i djelotvornih radnih odnosa na visokoj razini • stvaranje kulture izvrsnog upravljanja odnosima s dionicima unutar organizacije • osiguravanje da se dobro upravljanje odnosima s dionicima uključi u organizacijske strategije • utvrđivanje strateških odnosa s dionicima i određivanja

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		ravnoteža među potrebama različitih dionika i rješenja koja su za sve pozitivna	• uspostava i upravljanje odnosima s dionicima povezanima s određenim predmetom kako bi se osigurala održivost strategija u vezi s dionicima	• razvoj i korištenje strateških odnosa s dionicima	prioritetnih odnosa • preuzimanje odgovornosti za poboljšanje usmjerenosti na dionike i angažmana na organizacijskoj razini

Kompetencija br. 26: Upravljanje i vođenje tima	ZNANJE o ključnim konceptima i metodama upravljanja timom. Upravljanje timom i vođenje ključni su za određivanje jasnog smjera i dostižnih ciljeva za timove za javnu nabavu i funkcije javne nabave. Trebalo bi ih koristiti za promicanje suradničkog okružja i rada usmjerenog na ostvarivanje zajedničkih ciljeva. To podrazumijeva upotrebu metoda i tehnika koje su prilagođene timu kako bi se podržali njegovi članovi, jasno definiranje uloga i odgovornosti, određivanje očekivanja u pogledu pojedinačne i grupne uspješnosti te poticanje tima da surađuje kako bi ostvario utvrđene ciljeve.	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:
		- razumijevanje različitih stilova vođenja i prilagodba njima - poticanje otvorene komunikacije unutar tima - davanje konstruktivnih povratnih informacija kako bi se osiguralo stalno poboljšanje tima, organizacije i službe - davanje konstruktivnih prijedloga za poboljšanje	- razumijevanje potrebe usklađivanja timskog rada s ostvarivanjem ciljeva organizacije i djelovanje u skladu s tim - redovito davanje povratnih informacija članovima tima o njihovim prednostima i slabim točkama - slušanje i poštovanje doprinosa drugih članova tima	- pokazivanje asertivnosti, samopouzdanja i emocionalne inteligencije tijekom upravljanja timom - planiranje, upravljanje, određivanje prioriteta i delegiranje odgovornosti u skladu sa sposobnostima tima - poticanje i podupiranje inicijativa za promjene te uključivanje članova tima	- razvoj kulture najbolje prakse i inovacija unutar tima za javnu nabavu i organizacije - promicanje i podupiranje pozitivne prakse upravljanja timom i vođenja - vođenje inicijativa za promjene kako bi se ispunili zahtjevi politike organizacije
Kompetencija br. 27:	ZNANJE o administrativnoj strukturi, postupcima i procesima,	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:	Sposobnosti:

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
-------	------	----------------	----------------	-----------------	----------------

Poznavanje organizacije	unutarnjoj kulturi te pravnom okviru i okviru politika organizacije. Poznavanje organizacije je razumijevanje administrativne strukture, organizacijske kulture te pravnog okvira i okvira politike koji utječu na organizaciju. Omogućuje razumijevanje pokretača i motivacije različitih dionika te poduzimanje odgovarajućih mjera kojima se osiguravaju troškovna učinkovitost i najbolji ishod za organizaciju.	• rad u skladu s vizijom, misijom i vrijednostima organizacije • utvrđivanje relevantnih prilika za osposobljavanje s ciljem podržavanja vlastitog profesionalnog razvoja u području javne nabave • razumijevanje strukture i procesa organizacije te kako različiti odjeli utječu na odluke o javnoj nabavi	• utvrđivanje interesa i motivacije unutarnjih dionika i isticanje povezanih rizika • razumijevanje i poštovanje pravnog okruženja organizacije • traženje smjernica i savjeta od stručnjaka u organizaciji u svrhu rješavanja problema	• osmišljavanje i pružanje relevantnog osposobljavanja kako bi se prenijele vrijednosti i radne metode organizacije • promicanje vrijednosti i društvenih aspekata organizacije kako bi se podržao uspješan timski rad • pružanje sveobuhvatne razine znanja o internim procesima i postupcima organizacije te o sustavu i alatima	• vođenje i oblikovanje rasprava o unutarnjoj politici na visokoj razini • definiranje jasnih mogućnosti razvoja karijere te prilika za učenje i razvoj osoblja • usmjeravanje strategije organizacije prema postizanju troškovne učinkovitosti
Kompetencija br. 28: Upravljanje projektima	ZNANJE o ključnim konceptima i alatima za upravljanje projektima koji su relevantni za javne naručitelje Za djelotvorno izvršavanje projekta javne nabave potrebno je razumjeti i primjenjivati ključne koncepte, praksu i alate za upravljanje postupcima javne nabave. Ti koncepti upravljanja projektima mogu se upotrebljavati kako bi se osiguralo da se u provedbi projekata javne nabave poštuju očekivani rokovi, proračun, kvaliteta, uključivanje dionika i smanjenje rizika.	Sposobnosti: • obavljanje jednostavnih zadaća i podupiranje pripreme rezultata koje treba ostvariti • poštovanje smjernica i rokova za ostvarivanje rezultata i	Sposobnosti: • donošenje informiranih i primjerenih odluka kojima se podupire napredak projekta • organiziranje i koordiniranje aktivnosti u skladu s ciljevima i strategijom projekta	Sposobnosti: • osiguravanje da se dosegnu ključne točke projekta i rezultati koje treba ostvariti kako bi se ostvarili ciljevi projekta • praćenje i izvršavanje više složenih projekata u nesigurnom okruženju	Sposobnosti: • promicanje relevantnog sustava upravljanja projektom i alata za organizaciju • preuzimanje odgovornosti za djelotvornost projekta i primjenu

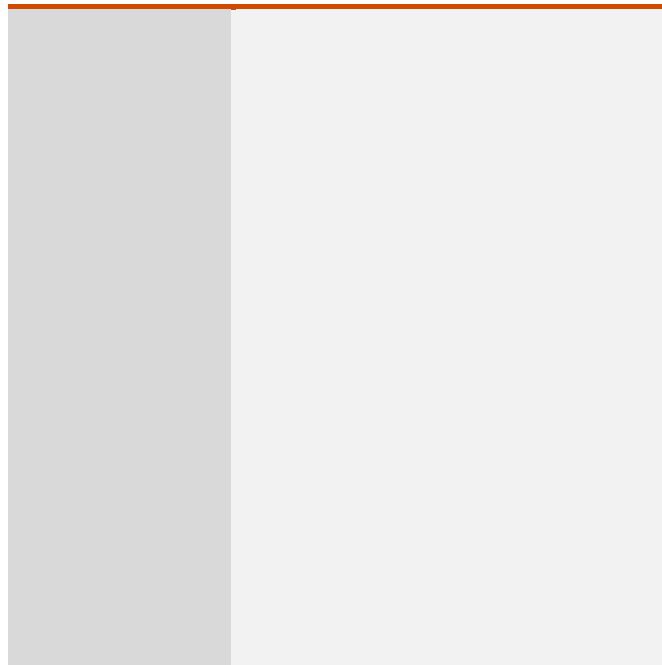
Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		aktivnosti u okviru projekta	- izvještavanje o napretku i rezultatima projekta, uključujući procjenu kvalitete - uspješno upravljanje pojedinačnim projektom od faze utvrđivanja opsega do dovršetka projekta - utvrđivanje zadataka i njihovo delegiranje upotrebom odgovarajućih resursa	- rješavanje složenih proračunskih pitanja i komunikacije s dionicima - uspostava okvira i pristupa za projekt, uz osiguravanje dobre usklađenosti ciljeva projekta s cjelokupnom strategijom	- odabranog pristupa - vođenje strategije upravljanja projektima organizacije te predviđanje velikih rizika i neočekivanih situacija te smanjivanje tih rizika i uspješno nošenje s neočekivanim situacijama

Kompetencija br. 29: Usmjerenost na rezultate	ZNANJE o strategijama i metodama upravljanja uspješnošću koje pomažu u utvrđivanju nedostataka i praćenju uspješnosti javne nabave te kako se u njoj ostvaruje troškovna učinkovitost (vrijednost za novac). Osobe zaposlene na poslovima javne nabave trebaju usmjeriti svoje napore i odrediti prioritetne zadaće kako bi ostvarili vrijednost za novac u skladu sa smjericama i politikama javnih službi. Njihova je uloga ostvarivati uštedu te strateške i održive ciljeve, proaktivno utvrđivati nedostatke, prevladavati prepreke i prilagođavati pristup kako bi dosljedno postizali održive i djelotvorne ishode javne nabave.	Sposobnosti: - djelotvorno upravljanje vremenom i određivanje prioriteta zadaca kako bi se ispunili rokovi - preispitivanje i poboljšanje vlastite uspješnosti - energično i uporno zalaganje u ostvarivanju pojedinačnih ciljeva, uz	Sposobnosti: - pokazivanje ustrajnosti i predanosti u ostvarivanju ciljeva tima i organizacije - određivanje ciljeva tima kojima se podupiru ciljevi organizacije i ključni pokazatelji uspješnosti - održavanje usredotočenosti tima utvrđivanjem kratkoročnih i dugoročnih akcijskih planova	Sposobnosti: - određivanje ciljeva kojima se podupiru ciljevi uspješnosti i ostvarivanja troškovne učinkovitosti - poticanje tima za javnu nabavu u ostvarivanju standarda i rezultata u skladu s vrijednostima i misijom organizacije - praćenje i analiza uspješnosti radi određivanja novih ciljeva, među	Sposobnosti: - strateško poznavanje uloge unutarnjih timova i vanjskih dionika u ostvarivanju uspješne javne nabave - poticanje i oblikovanje ponašanja dionika kako bi se ostvarili ciljevi organizacije - stvaranje kulture uspješnosti i oblikovanje

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
		postavljanje visokih standarda uspješnosti razvoj osnovnog razumijevanja činjenica o organizacijskim pokretačima	- djelotvorno upravljanje uspješnošću tima kako bi se ostvarili rezultati koji su troškovno učinkoviti - mjerjenje opsega u kojem su ciljevi ostvareni	ostalim i upotrebom metoda statističke analize	organizacijske strukture koja podupire ostvarivanje ciljeva određivanje velikih ciljeva u pogledu troškovne učinkovitosti i uspješnosti javne nabave

Kompetencija br. 30: Upravljanje rizicima i unutarnja kontrola	ZNANJE o različitim vrstama rizika koji se javljaju u postupcima javne nabave i mjerama za njihovo smanjenje, o funkcijama unutarnje kontrole i reviziji iz perspektive javne nabave. U javnoj nabavi isprepliću se javni i privatni interesi. Ona podliježe unutarnjem i vanjskom nadzoru na nekoliko razina, što uključuje čak i interes medija, te je općenito prepoznata kao ključno područje rizika od prijevара i korupcije. Stoga se velik dio profesionalnih zadaća osoba zaposlenih na poslovima javne nabave odnosi na upravljanje nizom rizika koji se preklapaju. Za to su potrebni stroga i pažljiva primjena mjera za ublažavanje i kontrola te proaktivan pristup zaštiti interesa organizacije i javnog dobra.	Sposobnosti: - razumijevanje da je javna nabava izložena rizicima, kao što su prijevara i korupcija, te doprinos utvrđivanju tih rizika - provedba postupaka upravljanja rizicima, kao što su upravljanje promjenama i kontrola verzija koja omogućava praćenje različitih verzija istog dokumenta ili podatka	Sposobnosti: - djelotvorna provedba različitih funkcija unutarnje kontrole i revizije javne nabave - oblikovanje i primjena postupaka unutarnje kontrole na javnu nabavu - proaktivno upravljanje rizicima kako bi se dodala vrijednost aktivnostima javne nabave	Sposobnosti: - provedba naprednog upravljanja rizicima te upotreba postupaka i alata za kontrolu, uključujući one koji se temelje na informacijskim i komunikacijskim tehnologijama - uključivanje informacija dobivenih u procjenama rizika kao doprinos oblikovanju strategija i politika javne nabave - predlaganje poboljšanja sustava unutarnje kontrole aktivnosti javne nabave	Sposobnosti: - primjena naprednog upravljanja rizicima i aktivnosti kontrole na operativnoj i na strateškoj razini u skladu sa smjernicama organizacije i EU smjernicama - ovladavanje različitim metodama zaštite od rizika i njihova upotreba radi dodavanja vrijednosti aktivnosti javne nabave - potpuna integracija postupaka kontrole i upravljanja

Naziv	Opis	Osnovna razina	Srednja razina	Napredna razina	Stručna razina
-------	------	----------------	----------------	-----------------	----------------



rizicima u
upravljanje
organizacijom i
operativne
sustave javne
nabave, koristeći
uspostavljene
komunikacijske
kanale s tijelima
nadležnima za
tržišno natjecanje
i borbu protiv
korupcije

- upotreba
prednosti koje
pružaju sustavi i
alati za javnu
nabavu radi
poboljšanja
dizajna i
provedbe
kontrola

2.2 Alat za samoprocjenu

Alat za samoprocjenu iz ProcurCompHR okvira profesionalni je alat za organizacijski razvoj koji osobama zaposlenim na poslovima javne nabave daje priliku da procijene u kojoj mjeri vladaju kompetencijama koje su ključne za njihovu ulogu i opis posla u organizaciji te da razmisle o svojem stručnom razvoju u budućnosti. Alat za samoprocjenu dovodi u vezu vrste i razine kompetencija iz Matrice kompetencija s definiranim opisima poslova osoba zaposlenih na poslovima javne nabave. Usporedbom ciljanih razina kompetencija za određeni opis posla i razina kompetencija kojima raspolažu osobe zaposlene na poslovima javne nabave, alat za samoprocjenu daje pregled kompetencija u kojima se osoba zaposlen na poslovima javne nabave treba dodatno usavršavati.

Postupak samoprocjene sastoji se od nekoliko koraka:

- Prilagodba matrice kompetencija
- Definiranje opisa poslova
- Provedba pojedinačne samoprocjene
- Prikupljanje i analiza rezultata
- Uklanjanje nedostataka

Korak 1: Prilagodba matrice kompetencija

Prvi korak u provedbi postupka samoprocjene je upoznavanje s Matricom kompetencija iz ProcurCompHR okvira kako bi se procijenilo u kojoj mjeri se ona može primijeniti unutar organizacije, imajući u vidu unutarnje okolnosti. Svrha Matrice kompetencija iz ProcurCompHR okvira je osiguravanje europske referentne točke za sve stručnjake i organizacije u području javne nabave. Međutim, organizacije se razlikuju po veličini, sektorskom usmjerenju i djelovanju pa stoga matricu mogu prilagoditi svojem lokalnom kontekstu i potrebama.

Matrica kompetencija može se izmijeniti na sljedeće načine:

- prilagodba sadržaja postojećih kompetencija – sadržaj postojećih kompetencija može se mijenjati, na primjer, prilagodbom popisa zadaća na različitim razinama stručnosti
- isključivanje nekih postojećih kompetencija – neke kompetencije mogu se isključiti ako se ne smatraju relevantnima za organizaciju ili ako su već obuhvaćene postojećim okvirom kompetencija, na primjer za transverzalne ili specijalizirane vještine
- dodavanje novih kompetencija postojećem popisu – organizacije će možda htjeti utvrditi kompetencije koje se ne nalaze na popisu.

U postupku prilagodbe europskog okvira kompetencija hrvatskom sustavu javne nabave zadržano je svih 30 kompetencija, koje su sadržajno prilagođene kako bi u najvećoj mjeri odražavale kompetencije svojstvene osobama zaposlenim na poslovima javne nabave u hrvatskom sustavu javne nabave.

Korak 2: Definiranje opisa poslova

Organizacija (ili pojedinac) bi uz pomoć Matrice kompetencija trebala definirati željenu razinu znanja i vještina koje se očekuju od osoba zaposlenih na poslovima javne nabave **utvrđivanjem ciljanih razina stručnosti** za sve opise poslova ili radna mjesta koja postoje u organizaciji. To može učiniti utvrđivanjem razine stručnosti (osnovna, srednja, napredna, stručna) koju bi pojedinac ili svi pojedinci s određenom ulogom ili određenim opisom posla trebali dosegnuti. Organizacije u tu svrhu mogu upotrijebiti ili prilagoditi predloške opisa poslova predložene u nastavku ili mogu izraditi nove.

Opisi poslova uvijek su specifični za pojedinačnu organizaciju i s vremenom se mogu mijenjati zbog razvoja zadaća javne nabave i s obzirom na pojedince koji te zadaće mogu obavljati. Svaka organizacija samostalno može definirati vlastite opise poslova s odgovarajućim kompetencijama i ciljnim razinama stručnosti.

U postupku prilagodbe europskog okvira kompetencija hrvatskom sustavu javne nabave na temelju provedene analize radnih mjesta zaposlenih u hrvatskom sustavu javne nabave utvrđeno je 7 univerzalnih opisa poslova koje obavljaju osobe zaposlene na poslovima javne nabave. Navedene opise poslova ne treba dovoditi u vezu s nazivima radnih mjesta stručnjaka za javnu nabavu, već ih treba gledati kao opise poslova koji su kreirani kako bi se mnoštvo različitih vrsta poslova i (naziva) radnih mjesta zaposlenih u hrvatskom sustavu javne nabave svelo pod zajednički nazivnik i kako bi osobe zaposlene na poslovima javne nabave u opisima poslova mogli prepoznati vrste poslova koji u najvećoj mjeri odgovaraju poslovima, zadacima i odgovornostima koje ta osoba obavlja u svojoj organizaciji, neovisno o nazivu radnog mjesta.

Opisi poslova u hrvatskom sustavu javne nabave prikazani su u tablici u nastavku.

Poslovi potpore u javnoj nabavi i/ili poslovi provedbe postupaka jednostavnih nabava	Poslovi samostalne provedbe svih faza životnog ciklusa nabave	Poslovi provedbe postupaka javne nabave	Poslovi specifični za određenu kategoriju nabave	Poslovi praćenja izvršenja ugovora	Poslovi upravljanja organizacijskom jedinicom	Poslovi u kontroli postupaka nabava
Osoba koja provodi postupke jednostavne nabave i/ili pruža potporu timu tijekom provedbe postupka javne nabave	Osoba koja u svojoj organizaciji samostalno provodi postupke javne nabave kroz sve faze životnog ciklusa nabave.	Osoba koja kao dio tima za javnu nabavu provodi postupke javne nabave i ne sudjeluje nužno u provedbi svih faza životnog ciklusa nabave	Osoba koja je specijalizirana za određenu kategoriju javne nabave i posjeduje napredno znanje o određenoj kategoriji robe, usluga ili radova koje se može steći specijalizacijom i iskustvom.	Osoba koja primarno prati i osigurava uredno izvršavanje ugovora o javnoj nabavi	Osoba koja osigurava da se politike i ciljevi organizacije pretvore u konkretna djelovanja i koja pruža potporu svojim timovima u ostvarivanju najboljih rezultata	Osoba koja kontrolira postupke javne nabave u različitim fazama
-Osoba koja provodi postupke jednostavne nabave i/ili pruža potporu timu tijekom provedbe postupka javne nabave pomaže članovima tima tijekom dijela ili cijelog postupka javne nabave, odnosno samostalno provodi postupke jednostavnih nabava. -Osoba pritom osigurava da je sva dokumentacija o nabavi usklađena s postupovnim, tehničkim i pravnim zahtjevima	-Posao osobe koja u svojoj organizaciji samostalno provodi postupke javne nabave obuhvaća rad u svim fazama životnog ciklusa javne nabave. To je osoba koja mora upravljati svim potrebama u vezi s javnom nabavom za naručitelja, i u pravilu je jedina osoba zaposlena na poslovima javne nabave kod naručitelja pa stoga mora biti opći stručnjak koji zna što treba učiniti u svakoj	-Posao osobe koja kao dio tima za javnu nabavu provodi postupke javne nabave je da kao dio tima bude stručnjak u području javne nabave za naručitelja u čijoj organizacijskoj strukturi postoji više osoba zaposlenih na poslovima javne nabave. Navedeno znači da osoba ne sudjeluje nužno u provedbi svih faza životnog ciklusa javne nabave, s obzirom na to da djeluje kao dio tima, u kojem su odgovornosti među članovima podijeljene - Osoba mora dobro razumjeti relevantno	-Osoba koja je specijalizirana za određenu kategoriju javne nabave je stručnjak za određenu vrstu robe, radova ili usluga, odnosno tržišta, ugovora ili poslova, koji pomaže unutarnjim ustrojstvenim jedinicama upotrebljavajući svoje napredno znanje o specifičnim kategorijama javne nabave. -Glavna dodana vrijednost	-Osoba koja prati izvršenje ugovora nadgleda da se pružanje roba, radova ili usluga izvršava u skladu s odredbama ugovora. Ona je glavna kontaktna točka za dobavljače u pogledu pitanja o ugovoru te o tome izvještava svoje nadređene. To uključuje provedbu financijskih i operativnih kontrola te usklađenost sa	-Osoba mora dobro poznavati relevantno nacionalno zakonodavstvo iz područja javne nabave te ga mora moći pretočiti u prilagođenu strategiju javne nabave. -U konačnici je odgovorna za usklađenost te za unutarnju kontrolu i upravljanje rizicima. Odgovorna je za planiranje, pri čemu mora osigurati svakodnevnu provedbu organizacijskih i nacionalnih politika. To obuhvaća uključivanje održivih i inovativnih	-Osoba koja kontrolira postupke javne nabave u različitim fazama upotrebljava svoje napredno znanje o svim ili određenim fazama postupka javne nabave radi provjere usklađenosti provedenog postupka javne nabave s odredbama primjenjivog nacionalnog zakonodavstva iz područja javne nabave te s drugim primjenjivim

Poslovi potpore u javnoj nabavi i/ili poslovi provedbe postupaka jednostavnih nabava	Poslovi samostalne provedbe svih faza životnog ciklusa nabave	Poslovi provedbe postupaka javne nabave	Poslovi specifični za određenu kategoriju nabave	Poslovi praćenja izvršenja ugovora	Poslovi upravljanja organizacijskom jedinicom	Poslovi u kontroli postupaka nabava
-Osoba mora imati jasan pregled nad različitim koracima u životnom ciklusu javne nabave i dobro poznaje odgovarajuće alate za javnu nabavu i druge informatičke alate -Osoba mora imati dobre komunikacijske vještine i oslanja se na suradnju i dobro poznavanje organizacije u svrhu učinkovitog vođenja postupka ili pružanja podrške u njemu - Glavna dodana vrijednosti – pomoć timu za javnu nabavu kako bi se osigurala usklađenost, posebno u pripremi dokumentacije o nabavi	fazi postupka i gdje pronaći one vrste specijaliziranog znanja koje možda nema. -Osoba mora dobro poznavati relevantno nacionalno zakonodavstvo iz područja javne nabave te biti osposobljena za uporabu relevantnih informatičkih sustava i alata. -Osoba se mora biti sposobna nositi s odgovornostima u pogledu usklađenosti i upravljanja rizicima. -Budući da djeluje samostalno, od osobe se očekuje da će uspostaviti solidnu poslovnu perspektivu usmjerenu na rezultate te da će voditi računa o vanjskim aspektima, poput upravljanja dobavljačima.	nacionalno zakonodavstvo iz područja javne nabave i dosljedno voditi računa o njegovoj primjeni te se učinkovito koristiti relevantnim informatičkim sustavima i alatima. -Budući da je osoba stručnjak za javnu nabavu, od nje se očekuje da će uspostaviti solidnu poslovnu perspektivu usmjerenu na rezultate te da će voditi računa o procjene potreba unutarnjih ustrojstvenih jedinica i prenijeti ih u jasne i objektivne tehničke specifikacije - Osoba ima aktivnu ulogu u stručnom povjerenstvu za javnu nabavu, u kojem učinkovito i samostalno izvršava sve faze pripreme i	stručnjaka sastoji se u provedbi analize tržišta i angažmana na tržištu te u izradi tehničkih specifikacija za kategoriju za koju je specijaliziran; Zbog svog je znanja stručnjak posebno djelotvoran u postupku procjene potreba te u razumijevanju načina na koji posebnosti područja u kojem je specijaliziran utječu na korake u životnom ciklusu javne nabave. Stručnjak je sposoban iskoristiti svoje specifično znanje za ostvarivanje održivije i inovativnije javne nabave	svim zahtjevima izvještavanja. -Osoba mora dobro razumjeti relevantno nacionalno zakonodavstvo iz područja javne nabave, a posebno ugovorno pravo. -Mora organizaciju predstavljati i u smislu upravljanja dobavljačima te, po potrebi, u svim mogućim pregovorima ili rješavanju sukoba. -Glavna dodana vrijednost dolazi do izražaja u fazi nakon dodjele ugovora, kad stručnjak preuzima vodeću ulogu u upravljanju ugovorima, provjeri računa i plaćanju te odgovornostima u pogledu izvještavanja i evaluacije dobavljača	ciljeva politike u postupak javne nabave, ako je to potrebno. -Osoba predstavlja organizaciju te stoga mora posjedovati dobre komunikacijske vještine i vještine pregovaranja. Kao osoba koja upravlja organizacijskom jedinicom odgovorna je za proračun organizacijske jedinice pa u poslu mora uspostaviti solidnu usmjerenost na rezultate i upravljanje projektima kako bi osigurala vrijednost za novac -Glavna dodana vrijednost ove osobe se očituje u ulozi vođe. Za to su potrebne iznimne vještine upravljanja timom i vođenja te upravljanja odnosima s dionicima, ali i vrlo dobro poznavanje organizacije. -Osoba mora imati razvijene vještine analitičkog i kritičkog	zakonodavstvom i pravilima. -Glavna dodana vrijednost stručnjaka ogleda se u analitičkom pristupu i razmišljanju te detaljnom poznavanju specifičnih faza životnog ciklusa javne nabave koji se odnose na izradu dokumentacije o nabavi i tehničkih specifikacija te pregleda i ocjene ponuda -Osoba se oslanja na poslovnu perspektivu usmjerenu na rezultate kako bi svojim znanjem postigla bolje rezultate za krajnje korisnike i javnost.

Poslovi potpore u javnoj nabavi i/ili poslovi provedbe postupaka jednostavnih nabava	Poslovi samostalne provedbe svih faza životnog ciklusa nabave	Poslovi provedbe postupaka javne nabave	Poslovi specifični za određenu kategoriju nabave	Poslovi praćenja izvršenja ugovora	Poslovi upravljanja organizacijskom jedinicom	Poslovi u kontroli postupaka nabava
	Glavna dodana vrijednost ogleda se u tome da je osoba opći stručnjak koji razumije sve korake u životnom ciklusu javne nabave, od procjene potreba i analize tržišta do izrade tehničkih specifikacija te pripreme i provedbe postupka javne nabave.	provedbe postupka javne nabave, uključujući i žalbeni postupak -Kao stručnjak mora dobro razumjeti kako se rad za koji je nadležna uklapa u širi životni ciklus javne nabave te kako se ciljeve održivosti i inovacija može uključiti u postupak javne nabave. -Budući da je stručnjak za javnu nabavu član tima, suradnja i poznavanje organizacije ključni su za njen uspjeh			razmišljanja te poticati promjene -Osoba za sve poslove izvještavanja i evaluacije te odobravanje računa i plaćanja odgovara organizaciji	

Uzimajući u obzir opise poslova i specifične aktivnosti koje osobe koje obavljaju određene vrste poslova trebaju posjedovati, izvršena je analiza vrsta i razina kompetencija koje trebaju posjedovati osobe koje obavljaju određene vrste poslova kako bi učinkovito obavljale poslove javne nabave koji su im dodijeljeni. Na opisani način utvrđene su sljedeće **ciljane razine kompetencija** za opise poslova u hrvatskom sustavu javne nabave:

Skupina		Opisi poslova						
		Poslovi potpore u samostalnoj provedbi postupaka jednostavnih ciklusa javne nabave	Poslovi javnoj nabavi i/ili poslovi provedbe svih faza provedbe životnog postupaka javne nabave		Poslovi specifični za određenu kategoriju nabave	Poslovi praćenja izvršenja jedinicom	Poslovi upravljanje organizacijskom ugovora	Poslovi u kontroli postupaka nabave
Kompetencija								
Horizontalne	1. Planiranje nabave	2	3	2	1	1	4	3
	2. Životni ciklus nabave	1	3	3	2	1	3	3
	3. Zakonodavstvo iz područja javne nabave	1	3	3	2	1	4	3
	4. E-nabava	1	2	2	1	1	3	3
	5. Održiva javna nabava	1	2	3	3	1	4	3
	6. Javna nabava u području inovacija	1	3	2	2	1	4	3
	7. Poznavanje specifičnosti za kategorije robe, usluga i radova	-	2	2	3	-	2	2
	8. Razvoj i održavanje odnosa s dobavljačima	1	3	2	2	3	3	-
	9. Pregovaranje tijekom faza javne nabave i izvršenja ugovora	1	3	3	2	2	4	2
	10. Procjena potreba	1	2	2	2	-	4	-
	11. Analiza i uključivanje tržišta	1	3	2	3	-	4	2

Prije dodjele ugovora	12. Strategija javne nabave	1	3	2	2	-	3	-
	13. Tehničke specifikacije	1	3	2	3	1	3	2
	14. Dokumentacija o nabavi	1	2	2	1	-	3	3
	15. Pregled i ocjena ponuda	1	3	3	1	-	4	3
Nakon	16. Upravljanje ugovorima	1	2	2	-	4	3	2
Skupina	Opisi poslova							
	Poslovi potpore u samostalnoj i/ili provedbi Poslovi javnoj nabavi provedbe svih faza postupaka životnog ciklusa javne nabave Poslovi specifični za određenu kategoriju nabave Poslovi praćenja izvršenja jedinicom Poslovi upravljanje organizacijskim ugovorima Poslovi u kontroli postupaka nabave							
Kompetencija								
Horizontalne	17. Provjera računa i plaćanje	1	2	1	-	3	3	-
	18. Izvještavanje i procjena uspješnosti ishoda javne nabave	1	2	2	-	2	3	-
	19. Rješavanje sukoba / posredovanje	1	2	2	2	2	3	-
	20. Prilagodljivost promjenama	1	3	2	2	1	3	2
Horizontalne	21. Analitičko i kritičko razmišljanje	1	2	2	2	2	3	3
	22. Komunikacija	2	3	3	2	2	3	2
	23. Etično postupanje i usklađenost	2	2	2	2	2	3	2
Horizontalne	24. Suradnja stručnjaka u javnoj nabavi	1	2	2	2	2	3	2
	25. Upravljanje odnosima s dionicima	1	2	2	1	2	2	-

Prije dodjele ugovora	26. Upravljanje i vođenje tima	1	2	2	1	1	4	-
	27. Poznavanje organizacije	1	2	2	1	2	3	-
Nakon dodjele ugovora	28. Upravljanje projektima	2	3	2	-	3	4	-
	29. Usmjerenost na rezultate	1	3	2	2	2	3	-
	30. Upravljanje rizicima i unutarnja kontrola	1	2	1	1	3	3	-

Korak 3: Provedba pojedinačne samoprocjene

Nakon što je izvršena prilagodba Matrice kompetencija i definirani su opisi poslova s pripadajućim vrstama i razinama kompetencija, osobe zaposlene na poslovima nabave pojedinačno **ispunjavaju upitnik za samoprocjenu**.

Upitnik za pojedinačnu samoprocjenu u okviru ProcurCompHR podijeljen je na tri glavna odjeljka:

1. Opća pitanja – pružaju opći pregled o iskustvu pojedinca u javnoj nabavi; ne boduju se i ne ulaze u rezultate pojedinačne samoprocjene. Njima se dobiva širi kontekst kojim se dopunjuje pojedinačna samoprocjena.
2. Pitanja o znanju – obuhvaćaju znanje koje pojedinac ima o javnoj nabavi u odnosu na očekivano znanje (ciljana razina stručnosti) koje je određeno za profil radnog mjesta pojedinca.
3. Pitanja o vještinama – obuhvaćaju raspon vještina koje pojedinac ima u odnosu na očekivane vještine (ciljane razine stručnosti) koje su određene za profil radnog mjesta pojedinca.

Za svaku kompetenciju postoji jedno pitanje o znanju i jedno pitanje o vještinama, osim za kompetenciju 30, koja ima po dva pitanja i o znanjima i o vještinama.

Uz iznimku općih pitanja, odgovori na pitanja o znanju i vještinama boduju se ocjenama od 0 do 4:

0. Ne posjedujem nikakvo znanje. / Ne posjedujem nikakve vještine.

1. Posjedujem osnovno znanje. / Posjedujem osnovne vještine.

2. Posjedujem prosječno znanje. / Posjedujem prosječne vještine.

3. Posjedujem napredno znanje. / Posjedujem napredne vještine.

4. Posjedujem stručno znanje. / Posjedujem stručne vještine.

U popisu u nastavku navode se pitanja koja odgovaraju svakoj kompetenciji.

Opća pitanja

1. opće pitanje: Koji opis poslova u najvećoj mjeri opisuje poslove koje obavljate u svom svakodnevnom radu?
2. opće pitanje: Radite li na tim poslovima u punom ili nepunom radnom vremenu?
3. opće pitanje: Koliko godina obavljate poslove na trenutnom radnom mjestu?
4. opće pitanje: Koliko ukupno godina radnog iskustva imate na poslovima javne nabave?
5. opće pitanje: U kojoj županiji obavljate poslove?

Pitanja o znanju i vještinama za svaku kompetenciju za sve osobe zaposlene na poslovima nabave, osim osoba koje rade na poslovima kontrole postupaka nabava

Kompetencija br. 1: Planiranje nabave

- **1. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete proces planiranja nabave, prioritete politike i proračun svoje organizacije?
- **1. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni planirati nabavu u skladu s potrebama organizacije i raspoloživim sredstvima?

Kompetencija br. 2: Životni ciklus nabave

- **2. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete različite faze u životnom ciklusu nabave, od razdoblja prije objave do razdoblja nakon dodjele ugovora?
- **2. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni pratiti te samostalno provesti različite faze tijekom životnog ciklusa nabave?

Kompetencija br. 3: Zakonodavstvo iz područja javne nabave

- **3. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete zakonodavstvo o javnoj nabavi i drugim relevantnim područjima prava te primjenjivu praksu Državne komisije za kontrolu postupaka javne nabave, Visokog upravnog suda i EU suda?
- **3. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni primijeniti određene aspekte zakonodavstva u području javne nabave te druge pravne okvire koji utječu na postupke nabave?

Kompetencija br. 4: E-nabava

- **4. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete e-nabavu i druge informatičke sustave i alate?
- **4. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni koristiti e-nabavu i druge informatičke sustave i alate relevantne za provedbu postupaka javne nabave?

Kompetencija br. 5: Održiva javna nabava

- **5. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete održivu javnu nabavu te relevantne politike održivosti i koliko ih dobro znate promicati?
- **5. pitanje o vještinama:** U kojoj mjeri ste sposobni u postupak nabave uključiti ciljeve održivosti koje je odredila organizacija i koji su određeni nacionalnim politikama?

Kompetencija br. 6: Javna nabava u području inovacija

- **6. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete relevantne politike inovacija i koliko ste uspješni u njihovom promicanju/primjeni ?

- **6. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni u postupak nabave uključiti inovacijske ciljeve koje je odredila organizacija i koji su određeni nacionalnim politikama?

Kompetencija br. 7: Poznavanje specifičnosti za kategorije robe, usluga i radova

- **7. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete značajke i posebnosti određene kategorije ili više kategorija robe, usluga ili radova?
- **7. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni implementirati značajke i posebnosti jedne ili više kategorija robe, usluga ili radova u postupku nabave?

Kompetencija br. 8: Razvoj i održavanje odnosa s dobavljačima

- **8. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete strategije i postupke upravljanja dobavljačima?
- **8. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni uspostaviti odnose s dobavljačima, upravljati tim odnosima i održavati ih, a da se pritom poštuju načela javne nabave?

Kompetencija br. 9: Pregovaranje tijekom faza javne nabave i izvršenja ugovora

- **9. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete postupke pregovaranja u javnoj nabavi?
- **9. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni upotrijebiti strategije pregovaranja tijekom faza nabave i upravljanja ugovorima u skladu s načelima javne nabave i etičkim standardima?

Kompetencija br. 10: Procjena potreba

- **10. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete alate i metode za utvrđivanje potreba?
- **10. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni upotrijebiti metode i alate za procjenu potreba kako biste utvrdili potrebe organizacije i krajnjih korisnika u odnosu na predmet javne nabave?

Kompetencija br. 11: Analiza i uključivanje tržišta

- **11. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete alate za analizu tržišta i primjerene metode za uključivanje tržišta?
- **11. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni upotrebljavati metode za analizu tržišta i uključivanja tržišta kako biste razumjeli značajke i kretanja na tržištu dobavljača?

Kompetencija br. 12: Strategija javne nabave

- **12. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete različite elemente strategije nabave za ostvarenje ciljeva nabave, kao što su odabir odgovarajuće vrste postupka, podjela predmeta nabave na grupe i odabir vrste ugovora ?
- **12. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni u nizu dostupnih strategija nabave odabrati onu koja najbolje odgovara predmetnoj nabavi, a da se pritom ostvare ciljevi organizacije?

Kompetencija br. 13: Tehničke specifikacije

- **13. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete zahtjeve u pogledu izrade tehničkih specifikacija?
- **13. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni izraditi tehničke specifikacije koje potencijalnim ponuditeljima omogućuju podnošenje ponuda koje odgovaraju potrebama organizacije?

Kompetencija br. 14: Dokumentacija o nabavi

- **14. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete zahtjeve u pogledu izrade dokumentacije o nabavi?
- **14. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni pripremiti dokumentaciju o nabavi, uključujući odabir kriterija za isključenje, uvjete sposobnosti te kriterije za odabir ponuda?

Kompetencija br. 15: Pregled i ocjena ponuda

- **15. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete pravila provedbe postupka pregleda i ocjene ponuda?
- **15. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni objektivno i transparentno pregledati i ocijeniti ponude u odnosu na unaprijed definirane kriterije?

Kompetencija br. 16: Upravljanje ugovorima

- **16. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete načela upravljanja ugovorima?
- **16. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni nadgledati izvršavanje ugovora, a da je pritom osigurana tehnička usklađenost isporučene robe, radova ili usluga?

Kompetencija br. 17: Provjera računa i plaćanje

- **17. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete postupak provjere računa i plaćanja?
- **17. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni upotrijebiti načela provjere računa i okvir za financijsku kontrolu da biste provjerili pravnu usklađenost ugovora o nabavi prije početka plaćanja?

Kompetencija br. 18: Izvještavanje i procjena uspješnosti ishoda javne nabave

- **18. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete alate i metode za praćenje ugovora?

•

18. pitanje o vještinama: U kojoj ste mjeri sposobni ocijeniti postupak, ostvarene rezultate i ishode nabave da biste donijeli zaključke o tome kako poboljšati uspješnost budućih postupaka nabave?

Kompetencija br. 19: Rješavanje sukoba / posredovanje

- **19. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete postupke rješavanja sukoba i posredovanja te primjenjivo nacionalno zakonodavstvo?
- **19. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni spriječiti i rješavati sukobe te upravljati prigovorima u okviru primjenjivog nacionalnog zakonodavstva?

Kompetencija br. 20: Prilagodljivost promjenama

- **20. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete metode i alate za upravljanje promjenama?
- **20. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni predvidjeti promjenjive zadaće i okolnosti te im se prilagoditi i u kojoj mjeri nastojite stalno učiti i razvijati se?

Kompetencija br. 21: Analitičko i kritičko razmišljanje

- **21. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete pristupe i alate za analitičko i kritičko razmišljanje?
- **21. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni primjenjivati analitičko i kritičko razmišljanje pri procjenjivanju informacija i/ili situacije te rješavanju problema?

Kompetencija br. 22: Komunikacija

- **22. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete komunikacijske alate i metode te načine primjene načela javne nabave u različitim komunikacijskim situacijama?
- **22. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni djelotvorno komunicirati tako da prilagođavate sredstvo komunikacije i poruku ciljnoj publici, a da se pritom osigurava poštivanje načela javne nabave?

Kompetencija br. 23: Etično postupanje i usklađenost

- **23. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete postupovna pravila, načela i alate, te kodekse i smjernice koji pomažu u osiguravanju usklađenosti?
- **23. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni osigurati usklađenost s primjenjivim pravilima, načelima i etičkim standardima javne nabave?

Kompetencija br. 24: Suradnja stručnjaka u javnoj nabavi

- **24. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete alate i metode vezane uz suradnju?
- **24. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni promicati uključivo i suradničko razmišljanje i postupanje?

Kompetencija br. 25: Upravljanje odnosima s dionicima

- **25. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete ključne koncepte i metode upravljanja dionicima?
- **25. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni uspostaviti uzajamno povjerenje koje doprinosi dobrim odnosima s unutarnjim i vanjskim dionicima?

•

Kompetencija br. 26: Upravljanje i vođenje tima

- **26. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete ključne koncepte i metode upravljanja timom?

26. pitanje o vještinama: U kojoj ste mjeri sposobni metode i tehnike upravljanja i vođenja prilagoditi timu i okolnostima i pritom stvoriti okruženje koje pogoduje ostvarivanju zajedničkih ciljeva?

Kompetencija br. 27: Poznavanje organizacije

- **27. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete administrativnu strukturu, postupke i procese te pravni okvir i okvir politika svoje organizacije?
- **27. pitanje o vještinama:** U kojoj mjeri ste sposobni povezati aktivnosti javne nabave sa strukturom organizacije?

Kompetencija br. 28: Upravljanje projektima

- **28. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete alate i metode za upravljanje projektima koji su relevantni za javnu upravu?
- **28. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni upotrijebiti alate i metode za upravljanje projektima kako biste djelotvorno proveli postupak javne nabave i izvršenje ugovora o javnoj nabavi?

Kompetencija br. 29: Usmjerenost na rezultate

- **29. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete strategije i metode za upravljanje troškovima i rezultatima te ključne pokazatelje uspješnosti koji pomažu u utvrđivanju nedostataka i praćenju financijske uspješnosti nabave te načina na koji se njome ostvaruje vrijednost za novac?
- **29. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni upotrijebiti poslovne strategije i metode te strategije i metode upravljanja rezultatima kako biste povećali vrijednost za novac?

Kompetencija br. 30: Upravljanje rizicima i unutarnja kontrola

- **30.a pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete funkcije i aktivnosti revizije i unutarnje kontrole?
- **30.a pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni pripremiti dokumentaciju postupka javne nabave za potrebe provedbe unutarnje kontrole?
- **30.b pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete alate i metode za upravljanje rizicima u javnoj nabavi?
- **30.b pitanje o vještinama:** U kojoj mjeri možete pažljivo pratiti rizike te upotrebljavati mjere za njihovo ublažavanje i proaktivne pristupe kako biste zaštitili interes organizacije?

Pitanja o znanju i vještinama za kompetencije koje trebaju posjedovati osobe koje rade na poslovima kontrole postupaka nabave **Kompetencija br. 1: Planiranje nabave**

- **1. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete pravila izrade plana nabave, uključujući obvezu njegovog usklađivanja s projektnim planom nabave i izbjegavanja cjepljanja nabave? • **1. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni izvršiti kontrolu plana nabave u skladu s primjenjivim pravilima i načelima javne nabave?

-

Kompetencija br. 2: Životni ciklus nabave

- **2. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete različite faze u životnom ciklusu nabave, od razdoblja prije objave do razdoblja nakon dodjele ugovora?
- **2. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni izvršiti kontrolu različitih faza u životnom ciklusu nabave?

Kompetencija br. 3: Zakonodavstvo iz područja javne nabave

- **3. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete zakonodavstvo o javnoj nabavi i drugim relevantnim područjima prava te primjenjivu praksu Državne komisije za kontrolu postupaka javne nabave, Visokog upravnog suda i EU suda?
- **3. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni primijeniti određene aspekte zakonodavstva u području javne nabave te druge pravne okvire koji utječu na nabavu kako biste učinkovito proveli kontrolu nabave?

Kompetencija br. 4: E-nabava

- **4. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete e-nabavu i druge informatičke sustave i alate?
- **4. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni izvršiti kontrolu ispravnosti korištenja enabave i drugih informatičkih sustava i alata?

Kompetencija br. 5: Održiva javna nabava

- **5. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete održivu javnu nabavu te pravila, metode i alate (kao što su standardi, metode izračuna troška životnog vijeka i oznake) za pripremu održive nabave?
- **5. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni izvršiti kontrolu aspekata održive javne nabave u tehničkim specifikacijama, uvjetima sposobnosti, kriterijima za odabir ponude te ugovornim odredbama?

Kompetencija br. 6: Javna nabava u području inovacija

- **6. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete inovativnu javnu nabavu te postupke, pravila, metode i alate za pripremu inovativne javne nabave?
- **6. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni izvršiti kontrolu aspekata inovativne javne nabave u tehničkim specifikacijama, uvjetima sposobnosti, kriterijima za odabir ponude te ugovornim odredbama?

Kompetencija br. 7: Poznavanje specifičnosti za kategorije robe, usluga i radova

- **7. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete značajke i posebnosti određene/specifične kategorije ili više kategorija robe, usluga ili radova?
- **7. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni izvršiti kontrolu jedne ili više određenih/specifičnih kategorija robe, usluga ili radova?

Kompetencija br. 9: Pregovaranje tijekom faza javne nabave i izvršenja ugovora

- **9. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete postupke pregovaranja u javnoj nabavi?

-
- **9. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni izvršiti kontrolu postupka pregovaranja tijekom faza nabave i izvršenja ugovora u skladu s načelima javne nabave i etičkim standardima?

Kompetencija br. 11: Analiza i uključivanje tržišta

- **11. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete alate za analizu tržišta i primjerene metode za uključivanje tržišta?
- **11. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni kontrolirati korištene instrumente za analizu tržišta i uključivanja tržišta koje opravdavaju metode i alate koje je naručitelj odabrao koristiti?

Kompetencija br. 13: Tehničke specifikacije

- **13. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete zahtjeve u pogledu izrade tehničkih specifikacija?
- **13. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni izvršiti kontrolu tehničkih specifikacija i prepoznati zahtjeve koji neopravdano ograničavaju tržišno natjecanje?

Kompetencija br. 14: Dokumentacija o nabavi

- **14. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete zahtjeve u pogledu izrade dokumentacije o nabavi?
- **14. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni izvršiti kontrolu dokumentacije o nabavi, uključujući kriterije za isključenje, uvjete sposobnosti te kriterije za odabir ponude?

Kompetencija br. 15: Pregled i ocjena ponuda

- **15. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete pravila provedbe postupka pregleda i ocjene ponuda?
- **15. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni objektivno i transparentno izvršiti kontrolu provedenog postupka pregleda i ocjene ponuda?

Kompetencija br. 16: Upravljanje ugovorima

- **16. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete načela upravljanja ugovorima?
- **16. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni kontrolirati izvršavanje ugovora, a da je pritom osigurana usklađenost ugovora s odredbama dokumentacije o nabavi i odabranom ponudom?

Kompetencija br. 20: Prilagodljivost promjenama

- **20. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete metode i alate za upravljanje promjenama?
- **20. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni predvidjeti promjenjive zadaće i okolnosti te im se prilagoditi i u kojoj mjeri nastojite stalno učiti i razvijati se?

Kompetencija br. 21: Analitičko i kritičko razmišljanje

- **21. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete pristupe i alate za analitičko i kritičko razmišljanje?

-
- **21. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni primjenjivati analitičko i kritičko razmišljanje pri procjenjivanju informacija i/ili situacije te rješavanju problema?

Kompetencija br. 22: Komunikacija

- **22. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete komunikacijske alate i metode te načine primjene načela javne nabave u različitim komunikacijskim situacijama?
- **22. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni djelotvorno komunicirati tako da prilagođavate sredstvo komunikacije i poruku ciljnoj publici, a da se pritom osigurava poštivanje načela javne nabave?

Kompetencija br. 23: Etično postupanje i usklađenost

- **23. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete postupovna pravila, načela i alate, te kodekse i smjernice koji pomažu u osiguravanju usklađenosti?
- **23. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni osigurati usklađenost s primjenjivim pravilima, načelima i etičkim standardima javne nabave?

Kompetencija br. 24: Suradnja stručnjaka u javnoj nabavi

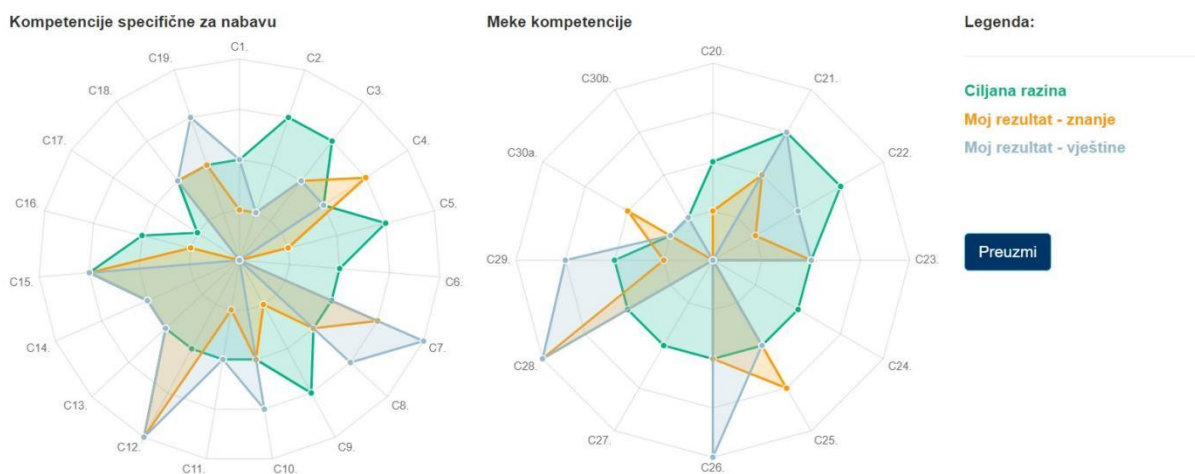
- **24. pitanje o znanju:** Koliko dobro poznajete alate i metode vezane uz suradnju?
- **24. pitanje o vještinama:** U kojoj ste mjeri sposobni promicati uključivo i suradničko razmišljanje i postupanje?

Korak 4: Prikupljanje i analiza rezultata

Nakon što svi pojedinci ispune upitnik za samoprocjenu, pristupa se analizi pojedinačnih rezultata kako bi se utvrdila područja u kojima postoje nedostaci, odnosno, kako bi se utvrdile kompetencije koje je potrebno dodatno razvijati.

Na temelju ispunjenih upitnika za samoprocjenu mogu se definirati 3 vrste rezultata:

1. Pojedinačni rezultati, na temelju kojih pojedinci mogu utvrditi svoje nedostatke u pogledu kompetencija, tj. svoje prednosti i slabe točke u određenim kompetencijama. Na kraju popunjavanja upitnika za samoprocjenu pojedinačni rezultati prikazuju se u obliku mrežnog dijagrama.



2. Rezultati procjene profila, koji se mogu dobiti objedinjavanjem rezultata samoprocjene svih pojedinaca s istim opisom posla.

3. Organizacijski rezultati, koje organizacije mogu dobiti na način da prikupe i objedine pojedinačne rezultate i dobiju procjenu na razini organizacije, koja ukazuje na nedostatke u pogledu kompetencija na razini opisa posla i na razini organizacije.

Korak 5: Uklanjanje nedostataka

Na temelju nedostataka u kompetencijama utvrđenima na razini pojedinca, opisa posla i organizacije, organizacije mogu definirati ciljne mjere kako bi te nedostatke uklonile.

Na pojedinačnoj razini pojedinci mogu dobiti izvješće o svojoj samoprocjeni, o kojem se može dodatno raspraviti s organizacijom kako bi se utvrdili pojedinačni koraci koje treba poduzeti,

poput potrebe za usavršavanjem da bi se smanjili nedostaci povezani s trenutnim položajem ili omogućile prilike za napredak u karijeri.

Na razini organizacije otklanjanju nedostataka se može pristupiti na nekoliko načina, primjerice:

- unutarnjim ili vanjskim usavršavanjem osoba zaposlenih na poslovima nabave
- zapošljavanjem novih osoba za poslove javne nabave
- zapošljavanjem vanjskih stručnjaka
- suradnjom s drugim naručiteljima tako da se razmjenjuje dobra praksa ili provodi zajednička nabava
- delegiranjem zadaća središnjim tijelima za nabavu.

Organizacija na temelju pregleda postojećih kompetencija također može planirati strateški razvoj organizacije u cjelini, u skladu sa svojim budućim prioritetima politike. Na primjer, ako organizacija želi razviti održivu ili inovativnu nabavu ili ako želi uspostaviti vrhunske procese e-nabave, može usmjeriti svoju strategiju usavršavanja i zapošljavanja tako da stekne odgovarajuću kombinaciju kompetencija.

2.3 Opći plan usavršavanja

Opći plan usavršavanja iz ProcurCompHR okvira može organizacijama pomoći da utvrde odgovarajuće programe usavršavanja ili da osmisle ciljne module ili programe usavršavanja koje će koristiti kako bi otklonile nedostatke utvrđene analizom podataka prikupljenih kroz ispunjene upitnike pojedinačne smoprocjene.

Sastavljen je na temelju Matrice kompetencija u ProcurCompHR okviru i nadovezuje se na 30 kompetencija koje su u njoj opisane, odnosno, daje pregled modula usavršavanja za svih 30 kompetencija sadržanih u Matrici kompetencija i nudi teme usavršavanja kojima se mogu jačati određene kompetencije za koje je utvrđeno da uopće nisu razvijene ili da nisu razvijene u dovoljnoj mjeri na razini pojedinca, opisa posla ili organizacije.

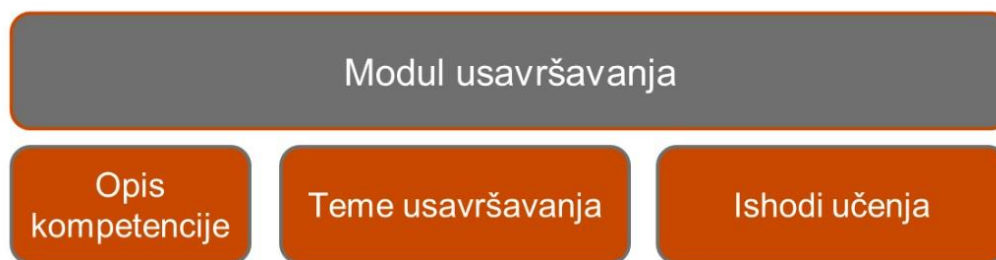
Dok se u Matrici kompetencija opisuju različite razine relevantnog znanja i vještina koje bi osobe zaposlene na poslovima nabave trebale imati da bi mogle učinkovito obavljati svoj posao, u općem planu usavršavanja daje se opis standardnog sadržaja usavršavanja, pomoću kojeg se mogu razviti kompetencije specifične za nabavu i meke kompetencije navedene u Matrici kompetencija. Točnije, u njemu se opisuju standardni sadržaj usavršavanja i ishodi učenja za 30 modula usavršavanja, koji se temelje na kompetencijama navedenima u Matrici kompetencija.

Opći plan usavršavanja sadrži ukupno 30 modula usavršavanja, a svaki modul usavršavanja ima sljedeću strukturu:

Opis kompetencije: kratko objašnjenje kompetencije obuhvaćene modulom usavršavanja i vrste znanja potrebnog da bi se ta kompetencija stekla.

Teme usavršavanja: područja i teme koje bi modul usavršavanja trebao pokriti.

Ishodi učenja: očekivano znanje i vještine koje bi polaznici trebali razumjeti i primijeniti na odgovarajućoj razini na kraju usavršavanja.



Opći plan usavršavanja čini **temelj za pripremu** sadržaja koji treba pokriti u modulima usavršavanja za četiri razine stručnosti utvrđene u Matrici kompetencija iz ProcurCompHR okvira. Iako su teme usavršavanja iste za sve četiri razine, bit će nužno upotrijebiti **različite metode učenja** da bi se na djelotvoran način pružilo usavršavanje kojim se podupire razvoj kompetencija od srednje do stručne razine.

Upravo zato je Plan usavršavanja **fleksibilan alat** i njime se ne propisuje upotreba neke određene metode učenja za savladavanje određene razine usavršavanja, iako su neke metode učenja prikladnije za određene razine usavršavanja (npr. seminari i radionice uobičajeni su načini stjecanja srednje razine kompetencija, a za višu i stručnu razinu stručnosti prije će se upotrebljavati metode učenja poput uzajamnog učenja, razmjene dobre prakse, specijaliziranih seminara itd.).

Na razini hrvatskog sustava javne nabave koji već ima razvijen sustav izobrazbe i usavršavanja iz javne nabave, teme iz općeg plana usavršavanja uvrštene su u popis tema stručnog usavršavanja u Pravilniku o izobrazbi u području javne nabave. To implicira da će nositelji programa izobrazbe programe usavršavanja koje dostavljaju na odobrenje tijelu nadležnom za politiku javne nabave morati uskladiti s temama usavršavanja navedenim u općem planu usavršavanja, odnosno, na popisu tema usavršavanja iz Pravilnika o izobrazbi. Odabir teme usavršavanja trebao bi se temeljiti na rezultatima analiza prikupljenih podataka iz pojedinačnih upitnika samoprocjene, koji bi trebali ukazivati na to koje kompetencije osobe zaposlene na poslovima nabave trebaju dodatno razvijati. U skladu s razinama kompetencija koje polaznici usavršavanja žele razviti, usavršavanja će opsegom, sadržajem i složenošću tema biti pripremljena i provedena na tri razine: srednjoj, visokoj ili stručnoj. Razina kompetencija koja se stječe kroz specijalistički program izobrazbe u području javne nabave te polaganjem pisanog ispita odgovara osnovnoj razini kompetencija iz matrice kompetencija ProcurCompHR okvira. Srednja, napredna i stručna razina kompetencija razvijaju se kroz praktični rad i stručno usavršavanje.

Opći moduli usavršavanja u ProcurCompHR okviru

Modul usavršavanja br. 1: Planiranje nabave

Opis kompetencije

Oblikovanje, razrada i provedba planiranja nabave koje ukazuje gdje i kako koristiti nabavu za nabavu robe, radova i usluga kako bi ona bila troškovno učinkovita i usklađena sa željenim učinkom politika. Pritom bi u obzir trebalo uzeti:

- političke prioritete i prioritete vezane uz politiku organizacije
- relevantne politike na nacionalnoj razini
- donesene proračunske planove i raspoložive resurse

- je li nabava prava opcija za ispunjavanje utvrđenih potreba
- potrebu za određivanjem prioriteta i upravljanjem vremenskim rokovima i
- moguće prilike i rizike u postupku provedbe.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o planiranju nabave i prioritetima politika organizacije, uključujući proračunske/financijske planove, mogućnosti za provedbu i relevantnih politika na nacionalnoj razini.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- političke prioritete i prioritete politika organizacije te poveznicu s relevantnim politikama na nacionalnoj razini
- postupke nabave i rokove za točno planiranje
- donesene proračunske planove, proračunski ciklus organizacije i raspoložive resurse
- potrebu za određivanjem prioriteta i upravljanjem vremenskim rokovima
- moguće prilike i rizike u postupku provedbe
- proces izrade plana nabave

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- prikupljati i konsolidirati ulazne i povratne informacije različitih odjela, ovisno o njihovim funkcijama u organizaciji, a u svrhu utvrđivanja potreba i resursa
- određivati prioritete tako da odgovaraju raspoloživim resursima, uz utvrđivanje mogućnosti za kombiniranje potreba i postizanje ekonomije razmjera
- obavljati analizu prednosti, slabih točaka, prilika i prijetnji (SWOT analiza) iz perspektive organizacije i gospodarskih subjekata
- procjenjivati je li nabava pravi izbor za ispunjavanje utvrđene potrebe i uskladiti postupke nabave s proračunom/financijskim planom organizacije
- utvrditi moguće rizike u provedbi i pripremiti plan za smanjenje rizika
- razviti i osmisliti planiranje nabave organizacije uz usmjeravanje na ishode politike i operativne rezultate
- procjenjivati provedbu prethodnih planova nabave i izvještavati o njojprocjenjivati zrelost funkcije nabave / odjela za nabavu u organizaciji i predlagati viziju za budućnost i odgovarajuću strategiju razvoja.



Modul usavršavanja br. 2: Životni ciklus nabave

Opis kompetencije

Životni ciklus nabave uključuje različite faze od planiranja i razdoblja prije objave poziva na dostavu ponuda/obavijesti o nadmetanju do razdoblja nakon dodjele ugovora i upravljanja ugovorima. Svaki korak utječe na prirodu kasnijih koraka. Za izradu i provedbu pouzdanih postupaka nabave potrebno je razumijevanje cijelog životnog ciklusa i interakcija među koracima u nizu postupaka. To razumijevanje omogućuje predviđanje rizika i mogućnosti te tako poboljšava učinkovitost i odnos troškova i koristi.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o životnom ciklusu nabave od razdoblja prije objave poziva na dostavu ponuda/obavijesti o nadmetanju do razdoblja nakon dodjele ugovora te o načinima interakcije među različitim fazama.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

-
-
- korake, zadaće i postupke u životnom ciklusu javne nabave te način njihove međusobne interakcije uobičajene poteškoće povezane s vezama među različitim fazama u životnom ciklusu nabave
- dobru praksu u upravljanju životnim ciklusom javne nabave, kao što su alati za praćenje, komunikacija i stalno poboljšanje
- unutarnje okvire organizacije za postupke nabave.

Ishodi učenja

Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće: • razumjeti korake, zadaće i postupke u životnom ciklusu javne nabave te način njihove međusobne interakcije

- provoditi različite faze u životnom ciklusu nabave, uz razumijevanje načina interakcije svake faze s ostalim fazama
- iskoristiti prilike i predviđati rizike u ostalim koracima
- predviđati rizike i poteškoće koji se mogu javiti između koraka
- pratiti provedbu različitih koraka i izvještavati o njoj
- obuhvatiti pouke iz prethodnih postupaka
- osigurati prijenos znanja između različitih faza
- utvrditi operativne nedostatke iz prethodnih postupaka nabave
- oblikovati politike organizacije i unutarnje alate kako bi se iskoristile veze među fazama nabave u svrhu povećanja učinkovitosti
- odrediti ciljeve i strategije organizacije za poboljšanje cijelog pristupa javnoj nabavi unutar organizacije.



Modul usavršavanja br. 3: Zakonodavstvo iz područja javne nabave

Opis kompetencije

Stručnjaci za javnu nabavu trebaju razumjeti i moći primijeniti relevantne pravne okvire na nacionalnoj razini i na razini EU-a te načela nediskriminacije, jednakog postupanja, transparentnosti, proporcionalnosti i dobrog financijskog upravljanja. To uključuje povezana područja prava i politike, primjerice:

- pravo tržišnog natjecanja, upravno pravo, ugovorno pravo, pravo u području okoliša, socijalno i radno pravo, obveze u pogledu pristupačnosti te prava intelektualnog vlasništva
- pravila EU-a o financiranju te proračunska i računovodstvena pravila
- pravnu zaštitu i praksu Državne komisije za kontrolu postupaka javne nabave, Visokog upravnog suda i EU suda
- mjere borbe protiv korupcije i protiv prijevara
- sve relevantne međunarodne obveze.

Znanje o zakonodavstvu ključno je i za razumijevanje i osiguravanje željenog učinka na sustav nabave.

Za ovu je kompetenciju potrebno je znanje o zakonodavstvu u području javne nabave na nacionalnoj razini i razini EU-a te o povezanim područjima prava i njihovim posljedicama za javnu nabavu.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- osnovna načela javne nabave
- zakonodavstvo u području javne nabave na razini EU-a te na nacionalnoj razini
- povezana područja prava, uključujući pravo tržišnog natjecanja, upravno pravo, ugovorno pravo, pravo u području okoliša, socijalno i radno pravo, obveze u pogledu pristupačnosti te prava intelektualnog vlasništva
- pravila EU-a o financiranju te proračunska i računovodstvena pravila
- pravnu zaštitu i praksu Državne komisije za kontrolu postupaka javne nabave, Visokog upravnog suda i EU suda
- propise i zahtjeve povezane s borbom protiv korupcije i prijevara
- relevantne međunarodne obveze.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti kako je javna nabava uređena na razini EU-a i na nacionalnoj razini te kako pratiti promjene u zakonodavstvu
- razumjeti posljedice i učinak prava u području nabave na sustav nabave
- razumjeti zakonodavstvo koje je povezano s javnom nabavom i snalaziti se u njemu (uključujući pravo tržišnog natjecanja, upravno pravo, ugovorno pravo, kazneno pravo, pravo u području okoliša, socijalno i radno pravo, proračunsko pravo te obveze u pogledu pristupačnosti i prava intelektualnog vlasništva)
- utvrditi relevantnu praksu Državne komisije za kontrolu postupaka javne nabave, Visokog upravnog suda i EU suda i pozivati se na nju radi donošenja odluka tijekom postupka nabave
- osmisлити sustave, alate i postupke kojima se promiče usklađenost s pravilima i postupcima.



Modul usavršavanja br. 4: E-nabava

Opis kompetencije

E-nabava podupire životni ciklus nabave, od objave poziva na dostavu ponuda/obavijesti o nadmetanju do konačnog plaćanja. Smanjuje administrativno opterećenje, poboljšava učinkovitost te povećava transparentnost i odgovornost postupaka nabave. Ključni alati uključuju:

- alate za fazu pripreme, npr. TED, Elektronički oglasnik javne nabave RH (EOJN RH) i ostale nacionalne platforme za nabavu, e-obavijesti, standardiziranu dokumentaciju o nabavi i predloške
- alate za fazu podnošenja ponuda, npr. e-dostavu ponuda, europsku jedinstvenu dokumentaciju o nabavi, e- Certis

•

•

alate za fazu nadmetanja, npr. e-kataloge, platforma za elektroničku javnu nabavu (npr. mini-nadmetanja), dinamički sustav nabave, e-dražbe i e-račun ostale informatičke alate za transparentnost podataka te za suzbijanje prijevара i korupcije, kao što su poslovni registri i registri ugovora o javnoj nabavi.

Za digitalnu transformaciju javne nabave potreban je stalan proaktivan pristup kako bi se iskoristili najbolji raspoloživi alati. Potrebno je i stalno usavršavanje.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o platformi za e-nabavu i funkcijama koje se upotrebljavaju unutar organizacije, uključujući nacionalne sustave nabave i sustave na razini EU-a, te o ostalim relevantnim informatičkim sustavima i alatima.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- sustave e-nabave na nacionalnoj razini (EOJN RH) i razini EU-a (TED)
- ključne alate za e-nabavu, uključujući, na primjer, e-obavijesti, e-podnošenje ponuda, e-nadmetanje i e-račun
- pokazatelje e-nabave koji se mogu upotrebljavati za izradu statističke analize za organizaciju
-

Ishodi učenja

Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- upotrebljavati dostupne sustave i alate za e-nabavu za provedbu postupaka javne nabave
- upotrebljavati ostale informatičke alate (npr. registre ugovora, alat Arachne) koji pomažu u osiguravanju veće transparentnosti i sprečavanju i/ili otkrivanju korupcije u javnoj nabavi
- prema potrebi upotrebljavati naprednije mogućnosti e-nabave, kao što su sustavi upravljanja ponuditeljima (?), e- dražbe i e-katalozi
- analizirati i upotrebljavati podatke prikupljene sustavima za e-nabavu radi poboljšanja postupaka i procesa u organizaciji
- oblikovati pokazatelje e-nabave za organizaciju
- utvrditi nove informatičke alate koji bi mogli povećati učinkovitost nabave organizacije, uključujući dostupnost IKT- a
- odrediti strategiju i postupke organizacije za upotrebu e-nabave i drugih informatičkih alata.



Modul usavršavanja br. 5: Održiva javna nabava

Opis kompetencije

Održivom javnom nabavom strateški ciljevi javne politike uključuju se u postupke nabave kao što su zelena javna nabava, društveno odgovorna javna nabava te osiguravanje istinskog tržišnog natjecanja i sudjelovanja malih i srednjih poduzetnika. Ona doprinosi smanjenju utjecaja nabave na okoliš, ostvarivanju društvenih ciljeva i poboljšanju odnosa troškova i koristi za organizaciju i za cijelo društvo. Održivi ciljevi mogu se provesti na mnogo načina:

- kao ostali kriteriji za isključenje, kojima se zahtijeva da ugovaratelji i podugovaratelji ostvare određenju najmanju razinu usklađenosti s pravom u području okoliša i socijalnim pravom

-
-

kao uvjeti sposobnosti kojima se provjerava je li ponuditelj kvalificiran za ostvarenje okolišnih i društvenih ciljeva; kao tehničke specifikacije koje uključuju društvena razmatranja i razmatranja o okolišu, kao što su zahtjevi povezani s oznakom ili održivi proizvodni postupci

- kao kriteriji za odabir ponude, kao što su izračun troška životnog ciklusa i upotreba okolišnih ili socijalnih kriterija za dodjelu ugovora
- kao odredbe o izvršenju ugovora radi praćenja i provedbe visokih standarda održivosti
- kao zakonodavstvo specifično za određeni sektor za koje su, na primjer, potrebni minimalni standardi energetske učinkovitosti, te horizontalna pravila poput obveza u pogledu pristupačnosti
- kao zeleni ili socijalni akcijski planovi na razini države članice u kojima se opisuju mjere potpore ili određuju ciljevi.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o ciljevima održivosti organizacije (okolišnim i društvenim) i povezanim nacionalnim politikama te dostupnim alatima, standardima i metodama za njihovo uključivanje u postupak nabave.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- načela i standarde zelene javne nabave i društveno odgovorne javne nabave, uključujući one kojima se olakšava sudjelovanje MSP-ova i socijalnih poduzeća
- zeleni i socijalni akcijski plan ili smjernice te ciljeve na nacionalnoj razini (ako je primjenjivo)
- razmatranja o održivosti, kriterije za odabir ponude kojima se vrednuju elementi održive javne nabave te obveze u pogledu pristupačnosti
- alate, metode i rješenja kojima se podupire održiva nabava, kao što su metode za izračun troška životnog ciklusa i oznake
- primjere zakonodavstva specifičnog za pojedine sektore.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti i predvidjeti moguće poteškoće u održivoj nabavi te očekivane koristi
- utvrditi prilike kad se ciljevi održivosti mogu prenijeti u postupke nabave
- upotrebljavati alate, metode i rješenja kojima se podupire održiva nabava, kao što su standardi, metode za izračun troška životnog ciklusa i oznake
- definirati kriterije za odabir ponude koji pridonose zelenoj javnoj nabavi, društveno odgovornoj javnoj nabavi te malim i srednjim poduzetnicima
- osigurati usklađenost s obvezama pristupačnosti
- u dokumentaciju o nabavi uključiti odredbe o izvršenju ugovora koji pridonose zelenoj javnoj nabavi, društveno odgovornoj javnoj nabavi te malim i srednjim poduzetnicima

-
- upotrebljavati rezervirane ugovore kako bi se subjektima koji imaju pozitivan socijalni učinak olakšao pristup tj. mogućnost sudjelovanja u postupku nabave
- održavati pristup dobavljača tržištu unatoč upotrebi zelenih kriterija
upućivati zahtjeve u pogledu zelene i društveno odgovorne javne nabave sudionicima na tržištu i osigurati vidljivost u radu kroz rezultate održive nabave izraditi i prilagođavati realistične politike i ciljeve održive nabave za organizaciju
- davati prijedloge za raspodjelu resursa i proračunskih sredstava za zelenu i društveno odgovornu javnu nabavu.



Modul usavršavanja br. 6: Javna nabava u području inovacija

Opis kompetencije

Javna nabava u području inovacija odnosi se na javnu nabavu koja uključuje:

- kupnju procesa inovacija (npr. kupnja usluga istraživanja i razvoja) ili
- kupnju ishoda inovacije drugih osoba (npr. kupnja inovativnih rješenja).

Javna nabava u području inovacija pomaže u modernizaciji javnih usluga uz istodobno stvaranje mogućnosti za razvoj novih tržišta na kojima poduzeća mogu poslovati. Izradom strategije za javnu nabavu u području inovacija koja je usmjerena na budućnost i razmatranjem drukčijih rješenja za nabavu naručitelji mogu poticati inovacije iz perspektive potražnje kako bi ispunili kratkoročne, srednjoročne i dugoročne potrebe. Dobro osmišljena strategija za javnu nabavu u području inovacija smanjit će rizik od slabih ili nepostojećih rezultata kupljenih inovacija, i to postupnim pristupom koji se kreće od osmišljavanja rješenja i izrade prototipova do razrade i ispitivanja proizvoda.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o inovacijskim ciljevima organizacije i povezanim nacionalnim politikama te o dostupnim alatima i metodama za njihovo uključivanje u postupak nabave.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- poštivanje načela nabave u području javne nabave inovacija
- nacionalne inovacijske ciljeve, podciljeve, strategije i akcijske planove (ako je primjenjivo)
- raspoložive alate i metode za uključivanje inovacijskih ciljeva u postupke nabave
- postupke koji uključuju nabavu u području istraživanja i razvoja: predkomercijalnu nabavu i postupke partnerstva za inovacije
- natjecateljski dijalog
- strategije ranog uključivanja tržišta, posebno analizu tržišta i početne pravovremeno savjetovanje s tržištem

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- podupirati provedbu postupaka nabave u području inovacija

-
-
- razumjeti kako se provode aspekti nabave u području inovacija i koje su njihove prednosti
- utvrditi i iskoristiti prilike za otvaranje planiranih postupaka nabave inovativnijim dobavljačima
- primijeniti različite tehnike za otvaranje bilo koje vrste postupka javne nabave i ugovora za inovativne ponude (npr. funkcionalne specifikacije, varijante, kriterije za odabir ponude koji pogoduju inovacijama, standarde, oznake kvalitete, ključne pokazatelje uspješnosti i uvjete vezane uz prava intelektualnog vlasništva) izraditi poslovni model za predkomercijalnu nabavu i javnu nabavu inovativnih rješenja
- provesti predkomercijalnu nabavu i postupke partnerstva za inovacije
- utvrditi i iskoristiti prilike da se plan nabave organizacije upotrijebi kao poluga za poticanje inovacija na tržištu
- provoditi napredne postupke javne nabave u području inovacija kao što je natjecateljski dijalog
- uključiti ciljeve i politike nabave inovacija u viziju i strategiju organizacije
- obavještavati sudionike na tržištu o srednjoročnim i dugoročnim planovima i ciljevima te prikupiti povratne informacije s tržišta o ciljevima javne nabave.



Modul usavršavanja br. 7: Poznavanje specifičnosti kategorije robe, usluga i radova

Opis kompetencije

Poznavanje specifičnosti kategorije robe, usluga i radova od presudne je važnosti za postupak nabave. Potrebno je dobro razumjeti značajke kategorije robe, usluga ili radova koji se nabavljaju, među ostalim i uključivanjem stručnjaka i dionika (profesionalaca i krajnjih korisnika). Strategija nabave i dokumenti moraju se prilagoditi kako bi se ispunila utvrđena potreba i povećala troškovna učinkovitost.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o obilježjima i posebnostima koje se odnose na jednu ili više kategorija robe, usluga ili radova, uključujući dobavljače, tehničke parametre i tržišne uvjete.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- napredne metode i izvore za istraživanje tržišta
- strategije i analize za upravljanje kategorijom
- procese nabave i kako ih primijeniti na različite sektore
- pravne i regulatorne zahtjeve primjenjive na kategoriju robe, usluga ili radova
- proces prikupljanja, razvrstavanja i analize podataka o prethodnim nabavama organizacije.

Ishodi učenja

Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

-
- utvrditi pravne i regulatorne zahtjeve primjenjive na određenu kategoriju robe, usluga ili radova
- pripremiti prilagođeni plan implementacije pojedine nabave i provesti postupak nabave
- prikupiti i segmentirati troškove za dobavljače iz određene kategorije
- izraditi tehničke specifikacije kod kojih se koristi znanje specifično za kategoriju
- razviti indeks cijena kategorija nabave za određenu kategoriju
- prikupiti, razvrstati i analizirati podatke o prethodnim kupnjama u određenoj kategoriji nabave

-

utvrditi pokretače na tržištu i čimbenike koji utječu na upravljanje kategorijom

- izraditi strategiju organizacije za upravljanje kategorijama u kojoj će se definirati relevantne kategorije i pratiti rezultati
- osmisлити sustave, alate i smjernice za provedbu najbolje prakse u upravljanju kategorijama.



Modul usavršavanja br. 8: Razvoj i održavanje odnosa s dobavljačima

Opis kompetencije:

Razvoj i održavanje odnosa s dobavljačima uključuje uspostavu i održavanje djelotvornih odnosa s trenutačnim i mogućim budućim dobavljačima. Neophodno je za osiguravanje uspješnog izvršavanja trenutačnih ugovora i budućih poziva za dostavu ponuda. Osim toga, bolje razumijevanje dobavljača može stručnjacima za javnu nabavu pomoći u razvoju pouzdanijih, etičnih, odgovornih i gospodarski povoljnijih lanaca opskrbe putem otvorenih komunikacijskih kanala s dobavljačima, pogotovo malim i srednjim poduzetnicima. Pružanje informacija i smjernica dobavljačima, a po mogućnosti potpore i usavršavanja (npr. o upotrebi e-nabave) učinkoviti su načini za ostvarivanje tih ciljeva. Pritom se mora osigurati usklađenost te komunikacije s gospodarskim subjektima u fazi nadmetanja s načelima javne nabave (tj. nediskriminacijom, transparentnosti i jednakim postupanjem) i etičkim standardima. Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o strategijama i procesima za razvoj odnosa s dobavljačima i za upravljanje tim odnosima u skladu s načelima javne nabave.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- ključne koncepte i alate za upravljanje dobavljačima i njihovom uspješnosti
- primjerene strategije komunikacije s dobavljačima
- načela javne nabave koja su važna za upravljanje dobavljačima
- alate i metode za praćenje, analizu i unaprjeđenje uspješnosti dobavljača.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti koristi, rizike i ključne čimbenike uspjeha u vezi s upravljanjem dobavljačima
- upotrebljavati primjerene alate i metode za praćenje, analizu i promicanje uspješnosti dobavljača
- na primjeren način davati povratne informacije dobavljačima i gospodarskim subjektima
- uspostaviti i održavati dobre i profesionalne odnose s dobavljačima
- predvidjeti i smanjiti rizike povezane s uspješnosti dobavljača
- rješavati moguće sporove s dobavljačima
- utvrditi prilike za prilagodbu politika i prakse organizacije kako bi se uzele u obzir potrebe dobavljača
- razviti strategije i alate za promicanje konstruktivnog sudjelovanja dobavljača
- iskoristiti strateške odnose s dobavljačima kao polugu za ostvarivanje pozitivnog učinka na tržištu, primjerice promicanjem etičnih lanaca opskrbe



Opis kompetencije

Pregovori se mogu koristiti kako bi se osigurali i unaprijedili interesi organizacije, a u konačnici i interesi krajnjeg korisnika, u postizanju najbolje vrijednosti za novac. Njihov je cilj postići uzajamni dogovor:

- između naručitelja i ponuditelja/natjecatelja o načinu poboljšanja podnesenih ponuda (kako bi se ispunili uvjeti navedeni u dokumentaciji o nabavi ili tehničkim specifikacijama) ili o načinu određivanja tehničkih specifikacija kada ih naručitelj ne može definirati s dovoljnom preciznošću i sl.
- između naručitelja i izvršitelja ugovora o optimalnom načinu izvršenja ugovora.

U pregovorima se moraju poštovati opća načela nabave (tj. nediskriminacija, transparentnost i jednako postupanje) te etički standardi i standardi integriteta.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o strategijama pregovaranja tijekom faza nabave i upravljanja ugovorima, u skladu s načelima javne nabave.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- proces i korake pregovaranja
- metode i strategije pregovaranja
- različite stilove pregovaranja i moguće pristranosti koje u pregovorima treba izbjeći
- predviđanje rizika i upravljanje rizicima u pregovorima.

Ishodi učenja

Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti značenje pregovora u javnoj nabavi i kad se oni mogu upotrijebiti
- razumjeti ključne koncepte i metode u postupku pregovora
- poduprijeti postupak pregovora prikupljanjem popratnih podataka
- utvrditi ciljeve pregovora
- planirati i pripremiti strategiju pregovaranja
- pokretati, voditi i zaključivati pregovore
- prepoznati različite stilove pregovaranja i prilagoditi im se
- utvrditi i predvidjeti rizike u pregovorima
- predvidjeti i izbjeći pristranost u pregovorima
- provesti složene strategije pregovaranja



Opis kompetencije

Procjena potreba je postupak utvrđivanja potreba (uključujući moguće učinke u smislu troškovne učinkovitosti ili utjecaja na okoliš) u vezi s predmetom nabave primjenom različitih sredstava koja uključuju:

- povezivanje s unutarnjim i vanjskim dionicima, unutar same organizacije ili s trećim stranama, kako bi se utvrdile njihove potrebe
- prenošenje utvrđenih potreba u planiranje nabave robe i usluga ili u skladu s proračunskim/financijskim planovima organizacije
- razmatranje objedinjavanja potreba povezanih s istim predmetom.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o metodama i alatima za procjenu potreba radi utvrđivanja osnovnih potreba organizacije i krajnjih korisnika s obzirom na predmet nabave.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- načela, strategije, metode i alate za procjenu potreba
- metode i alate za objedinjavanje potreba
- najbolju praksu u područjima prikupljanja podataka i suradnje
- savjetovanje s dionicima te utvrđivanje i analizu potreba.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti definiciju i korake za provedbu procjene potreba
- razumjeti koncept objedinjavanja potreba
- savjetovati se s relevantnim unutarnjim dionicima o potrebama i zahtjevima u vezi s nabavom
- izraditi izvješće o osnovnoj procjeni potreba
- doprinositi analizi potreba i tumačenju podataka
- prepoznati prilike za objedinjavanje potreba
- upotrebljavati napredne metode i alate za procjenu potreba
- donositi odluke o prioritetnim potrebama i objedinjavanju potreba
- utvrditi kad je potrebno uključiti osobe sa stručnim tehničkim znanjem u slučaju složene nabave
- definirati postupke utvrđivanja potreba za organizaciju
- predlagati opcije za grupiranje povezanih potreba radi poticanja tržišnog natjecanja i ostvarivanja ekonomije razmjera.



Modul usavršavanja br. 11: Analiza i uključivanje tržišta

Opis kompetencije

Analiza tržišta pruža sveobuhvatan uvid u to koja se roba i usluge mogu ili ne mogu nabaviti na tržištu i pod kojim uvjetima. Uključuje prikupljanje informacija o ključnim pokretačima tržišta (npr. političkim, okolišnim, tehnološkim, društvenim) i o mogućim ponuditeljima. Te se informacije mogu upotrijebiti za definiranje strategije nabave (npr. podjela na grupe),

referentnih cijena te uvjeta sposobnosti i kriterija za odabir ponuda kako bi se bolje promicali ciljevi organizacije.

Uključivanje tržišta je postupak savjetovanja koji pomaže u utvrđivanju mogućih ponuditelja i rješenja, utvrđivanju raskoraka između potrebe koja se nabavom treba ispuniti i onoga što tržište može ponuditi ili u obavještanju tržišta o nadolazećoj nabavi. Mogu se upotrebljavati različite metode angažmana na tržištu, kao što su upitnici, tehnički dijalog, dani otvorenih vrata i razmjena izravne e-pošte s dobavljačima, pod uvjetom da se provode u skladu s načelima javne nabave (tj. nediskriminacijom, transparentnosti i jednakim postupanjem) te etičkim standardima, standardima privatnosti, povjerljivosti i integriteta kako bi se osiguralo istinsko i pošteno tržišno natjecanje.

Za ovu su kompetenciju potrebni znanje o metodama i alatima za analizu tržišta i angažman na tržištu koji se mogu upotrebljavati za razumijevanje značajki tržišta dobavljača te tržišnih uvjeta i kretanja kako bi se definirala strategija nabave.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- ključne koncepte o analizi tržišta i uključivanju tržišta u kontekstu javne nabave
- ključne alate i metode analize tržišta i uključivanja tržišta
- relevantne granice i ograničenja za komunikaciju s mogućim dobavljačima
- strategije i procese informiranja i privlačenja potencijalnih ponuditelja.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- provoditi prethodnu provjeru tržišta u skladu s načelima javne nabave
- izraditi izvješće o procjeni angažiranja dobavljača a da se njih ne uključi u izradu izvješća
- analizirati rezultate analize tržišta i postupka uključivanja te ih upotrijebiti za izradu tehničkih specifikacija
- proaktivno utvrđivati prilike na tržištu za ispunjavanje trenutanih i budućih potreba
- izraditi strategiju analize tržišta i uključivanja tržišta koja će odražavati strategiju nabave
- predvidjeti tržišne rizike za strategiju nabave
- uskladiti strategiju nabave organizacije s tržišnim kretanjima
- utjecati na tržišta dobavljača stalnim angažmanom na tržištu.



Modul usavršavanja br. 12: Strategija javne nabave

Opis kompetencije

Osmišljavanje strategije nabave je namjerna upotreba različitih elemenata u životnom ciklusu nabave kako bi se uzeli u obzir i iskoristili uvjeti predmeta nabave te definirao najprimjereniji i najučinkovitiji postupak u svrhu ostvarenja ciljeva organizacije i osiguravanja istinskog tržišnog natjecanja. Uključuje utvrđivanje najprimjerenijih mogućnosti u pogledu:

- vrsta postupaka nabave te uključivanje i ostvarivanje strategije organizacije kroz njih
- samostalne ili zajedničke nabave
- značajki postupka kao što su opseg, trajanje i podjela predmeta nabave na grupe

- metoda i instrumenata za elektroničko podnošenje ponuda (elektroničke dražbe i e-katalozi te dinamički sustav nabave)
- vrsta ugovora (npr. ugovor ili okvirni sporazum koji obvezuje ili ne obvezuje na sklapanje ugovora) i odredaba o izvršenju ugovora

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o rasponu dostupnih strategija nabave i njihovih sastavnica (npr. u smislu odabira i svojstava postupaka, instrumenata za podnošenje, vrsta ugovora) kako bi se ostvarili ciljevi organizacije.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- vrste postupaka nabave i korištenje istih u svrhu ostvarivanja ciljeva organizacije
- samostalnu ili zajedničku nabavu
- značajke postupka kao što su opseg, trajanje i podjela u grupe te metode i instrumente za elektroničko podnošenje ponuda (elektroničke dražbe i e-katalozi te dinamički sustavi nabave)
- vrste ugovora (npr. -ugovor ili okvirni sporazum koji obvezuje ili ne obvezuje na sklapanje ugovora) i odredbe o izvršenju ugovora.

Ishodi učenja

Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti glavne mogućnosti za izradu strategije nabave te povezane potrebe i tržišni kontekst
- poduprijeti provedbu strategije nabave utvrđivanjem i upotrebom odgovarajućih postupaka i alata
- odabrati pravilan pristup svakoj nabavi
- odlučiti o opsegu i trajanju postupka
- provesti ključne korake u nacrtu strategije nabave
- provesti postupke zajedničke prekogranične nabave (ako je primjenjivo)
- primijeniti cijeli niz dostupnih mogućnosti za strategiju nabave pri izradi strategije
- prilagoditi strategiju nabave različitim potrebama i okolnostima na tržištu
- upravljati transverzalnim pristupima nabavi
- upravljati rizicima u pogledu ponašanja koja su u suprotnosti s tržišnim natjecanjem
- razviti strategije i alate za prilagodbu strategija nabave različitim potrebama i tržišnim okolnostima
- pratiti provedbu strategije organizacije i prilagođavati je obuhvaćanjem pouka iz prethodnih postupaka nabave.



Modul usavršavanja br. 13: Tehničke specifikacije

Opis kompetencije

Izrada tehničkih specifikacija uključuje preoblikovanje nalaza procjene potreba i analize tržišta u konkretne specifikacije i kriterije koji se mogu koristiti za ocjenu ponuda i dodjelu ugovora. To uključuje određivanje ciljeva i minimalnih zahtjeva u vezi s predmetom nabave, koji nisu previše preskriptivni, da bi se izbjeglo nepotrebno ograničavanje tržišnog natjecanja. Za omogućavanje inovacija i stalnog napretka ključno je osigurati da su tehničke specifikacije usmjerene na ishode i otporne na promjene u budućnosti. Javni bi naručitelji već pri izradi tehničkih specifikacija trebali definirati kriterije za isključenje, uvjete sposobnosti te kriterije za odabir ponuda koje će upotrebljavati kako bi utvrdili ekonomski najpovoljniju ponudu (ENP). Tehničke specifikacije mogu sadržavati i upućivanja na standarde i oznake kako bi se osiguralo zajedničko razumijevanje, transparentnost i jednako postupanje.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o izradi tehničkih specifikacija koje potencijalnim ponuditeljima omogućuju da podnesu realistične ponude kojima se izravno uzima u obzir osnovna potreba organizacije.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- ulogu i format tehničkih specifikacija
- prilagodbu modela predložaka pri izradi tehničkih specifikacija
- formuliranje tehničkih specifikacija s pomoću izvedbenih ili funkcionalnih zahtjeva, ili upućivanjem na norme
- osmišljavanje kriterija za odabir i dodjelu te način njihove interakcije s tehničkim specifikacijama
- mehanizme ponderiranja i bodovanja kvalitativnih (necjenovnih) kriterija

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti pravu ulogu i format tehničkih specifikacija u postupku nabave
- razumjeti utjecaj pravila EU-a i nacionalnih pravila na pripremu tehničkih specifikacija
- poduprijeti izradu tehničkih specifikacija
- razviti tehničke specifikacije koje odražavaju ishode procjene potreba i analize tržišta
- u tehničkim specifikacijama upotrebljavati izvedbene ili funkcionalne zahtjeve ili upućivati na norme i oznake
- definirati mehanizme ponderiranja i bodovanja koji se koriste u postupcima nabave
- prikupljati podatke kako bi se provele fine prilagodbe specifikacija
- prilagoditi pristup izradi tehničkih specifikacija različitim potrebama i tržištima
- osigurati prilagodbu tehničkih specifikacija fazi upravljanja ugovorom
- definirati politike i smjernice organizacije za izradu tehničkih specifikacija u skladu s međunarodnom najboljom praksom te u skladu s pravilima EU-a i nacionalnim pravilima
- pratiti uspješnost, te steći iskustva za buduća postupanja.

Opis kompetencije



Modul usavršavanja br. 14: Dokumentacija o nabavi

Da bi se pokrenuo postupak nabave, mora se pripremiti dokumentacija o nabavi i poslati obavijest o nadmetanju te se moraju odrediti kriteriji za isključenje, uvjeti sposobnosti te kriteriji za odabir ponude koji čine temelj za donošenje odluke o odabiru ili odluke o poništenju. U dokumentaciji o nabavi (uz tehničke specifikacije) objašnjavaju se administrativni zahtjevi postupka, određuje se procijenjena vrijednost nabave i utvrđuju se uvjeti u skladu s kojima se ponude trebaju podnijeti i ocijeniti te dodijeliti i po potrebi izmijeniti ugovor. Minimalan sadržaj dokumentacije o nabavi propisan je Pravilnikom o dokumentaciji o nabavi te ponudi u postupcima javne nabave, odnosno internim aktom naručitelja u postupcima jednostavnih nabava

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o sadržaju dokumentacije o nabavi, uključujući kriterije za isključenje, uvjete sposobnosti te kriterije za odabir ponude koji čine temelj za odluku o dodjeli ugovora, kako bi se uspješno završio postupak nabave.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- osmišljavanje kriterija za isključenje, uvjeta sposobnosti te kriterija za odabir ponude
- administrativne zahtjeve u postupcima javne nabave
- usklađenost sa zakonodavstvom EU-a i nacionalnim zakonodavstvom
- uključivanje perspektive gospodarskih subjekata te rezultata analize tržišta i savjetovanja.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- točno utvrditi dokumente koje treba uključiti u dokumentaciju o nabavi
- upotrebljavati relevantne predloške i modele dokumenata koji maksimalno povećavaju sudjelovanje gospodarskih subjekata u svrhu:
 - a. pripreme kriterija za isključenje, uvjeta sposobnosti te kriterija za odabir ponude
 - b. pripreme uputa za ponuditelje
 - c. pripreme druge primjenjive dokumentacije za podnošenje ponuda
- odrediti mjere uspješnosti koje treba koristiti u fazi upravljanja ugovorima
- odrediti odgovarajući model ugovora
- objaviti obavijesti o nadmetanju
- uključiti tehničke, trgovačke i okolišne zahtjeve u dokumentaciju o nabavi
- uključiti funkcionalne zahtjeve u dokumentaciju o nabavi
- osmisлити strategiju za organizaciju u vezi s dokumentacijom o nabavi koja je usklađena s relevantnim pravnim okvirom
- preispitati usklađenost dokumentacije o nabavi.



Modul usavršavanja br. 15: Pregled i ocjena ponuda

Opis kompetencije

Postupkom pregleda i ocjene ponuda mora se osigurati objektivna i pravno usklađena procjena u kojoj se primjenjuju kriteriji za isključenje, uvjeti sposobnosti te kriteriji za odabir ponuda definirani u dokumentaciji o nabavi, u svrhu utvrđivanja ekonomski najpovoljnije ponude (ENP). Sastav stručnog povjerenstva za nabavu trebali bi činiti iskusni stručnjaci/voditelji koji dobro poznaju svoje uloge, odgovornosti i postupovne obveze, uz podršku odgovarajućih tehničkih stručnjaka u predmetnom području, što uključuje i procjenu standarda i oznaka. U zapisniku o pregledu i ocjeni ponuda potrebno je navesti dokaze i razloge za isključenje/odbijanje/odabir ponude.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o primjerenom postupku ocjenjivanja ovisno o vrsti postupka nabave, uključujući ulogu i odgovornosti stručnog povjerenstva za nabavu, kako bi se osiguralo da se sve ponude procijene objektivno i transparentno u skladu s unaprijed definiranim kriterijima.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- korake u postupku pregleda i ocjene ponuda
- ulogu i odgovornosti članova stručnog povjerenstva
- načela javne nabave.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti ključne uloge i odgovornosti u postupku pregleda i ocjene ponuda
- pripremiti relevantnu dokumentaciju za postupak pregleda i ocjene ponuda
- utvrditi i ustrojiti stručno povjerenstvo za nabavu čiji članovi raspolažu s odgovarajućom razinom znanja i iskustva
- sudjelovati u stručnom povjerenstvu za javnu nabavu
- pružati povratne informacije ponuditeljima
- provjeriti postoji li sukob interesa među članovima stručnog povjerenstva za nabavu
- osigurati da se pregled i ocjena provode transparentno, odgovorno i sustavno
- riješiti složene slučajeve sukoba interesa tijekom ocjenjivanja ponuda.
-



Modul usavršavanja br. 16: Upravljanje ugovorima

Opis kompetencije

Upravljanje ugovorima uključuje vođenje računa o tome da se predmet nabave isporuči u skladu s uvjetima iz tehničkih specifikacija i ugovora. To uključuje aspekte povezane s upravljanjem, rizikom, uspješnosti (i ključnim pokazateljima uspješnosti), pravilima o izmjenama ugovora i financijskim upravljanjem ugovorima.

U slučaju ugovora o nabavi upravljanje ugovorom obuhvaća i logistiku i upravljanje inventarom. To znači da se mora osigurati pravodobna isporuka robe koja ispunjava standarde kvalitete, a održavanje dostupnosti zaliha mora se provoditi dosljedno da osigura vrijednost za novac.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o načelima upravljanja ugovorima kako bi se osigurala pravilna isporuka u skladu sa svim pravnim zahtjevima i tehničkim specifikacijama, imajući u vidu logistiku i upravljanje inventarom.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- ključne koncepte i korake u upravljanju ugovorima i inventarom
- planove upravljanja ugovorima
- načela ugovornog prava
- upravljanje neusklađenošću s tehničkim zahtjevima, korektivne i preventivne mjere
- postupak i ograničenja izmjena ugovora
- dokumentaciju i vođenje evidencije tijekom faze upravljanja ugovorom
- procjenu uspješnosti dobavljača, uključujući provjere i kontrolne popise
- postupke građanske odgovornosti
- raskid ugovora.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- organizirati i podupirati funkcije vezane uz izvršenje ugovora u skladu s odredbama o opsegu, kvaliteti, rokovima i proračunu
- razumjeti osnove ugovornog prava koje se primjenjuju na javnu nabavu
- organizirati i provesti sve korake u upravljanju ugovorom
- utjecati na strategije upravljanja rizikom i uspješnošću te primjenjivati te strategije
- provjeriti jesu li roba i usluge usklađene s tehničkim specifikacijama
- razumjeti posljedice izmjena ugovora na opseg, kvalitetu, rokove i proračun
- zaključiti ugovore
- upotrebljavati baze podataka / registre ugovora
- upravljati inventarom i logistikom
- pratiti administrativno postupanje s ugovorom i izvršavanje ugovora te upravljati njima
- predvidjeti neočekivane promjene i reagirati na njih te osigurati fleksibilno upravljanje ugovorima
- mijenjati ugovor u skladu sa zakonom/ pravnim propisima
- definirati plan upravljanja ugovorima organizacije
- donositi ključne zaključke o provedenom radu i preispitivati uspješnost i djelotvornost upravljanja ugovorima.



Modul usavršavanja br. 17: Provjera računa i plaćanje

Opis kompetencije

Prije nego što ugovaratelju počne plaćati za isporuku robe, izvođenje radova ili pružanje usluga, naručitelj treba provesti provjeru računa kako bi osigurala usklađenost sa

specifikacijama i uvjetima iz ugovora te sa svim primjenjivim financijskim i računovodstvenim pravilima.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o načelima provjere računa i okviru financijske kontrole, kojima se osigurava da su relevantna roba, usluge ili radovi isporučeni u skladu s uvjetima ugovora i svim primjenjivim financijskim i računovodstvenim pravilima kako bi se nastavilo s plaćanjem.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- ključne korake i postupke u procesu provjere računa i plaćanja
- načela provjere računa i provjere kvalitete
- okvire financijske kontrole
- funkcioniranje bankovnih prijenosa, akreditiva i drugih sustava plaćanja
- rizike i mjere njihova smanjenja tijekom procesa certifikacije i plaćanja.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti ključne koncepte i postupke u procesu provjere računa i plaćanja
- razumjeti kako financijska i računovodstvena pravila utječu na proces provjere računa i plaćanja
- pripremiti procesne obrasce i dokumentaciju za provjeru računa i plaćanje
- provjeriti odgovaraju li računi potvrdama plaćanja i narudžbama
- primijeniti odgovarajuće metode i alate za provjeru dvostrukog plaćanja
- proslijediti zahtjeve za plaćanje
- predvidjeti rizike i predlagati mjere za njihovo smanjenje kako bi se mogući problemi riješili prije nego što se pojave
- osmisлити učinkovite procese provjere računa i plaćanja za organizaciju / funkciju nabave
- iskoristiti relevantne sustave i alate kako bi se stvorila kultura verifikacije i usklađenosti
- riješiti složene probleme s plaćanjem.



Modul usavršavanja br. 18: Izvještavanje i procjena uspješnosti ishoda javne nabave

Opis kompetencije

Izvještavanje i procjena uspješnosti ishoda javne nabave predstavljaju procjenu rezultata i ishoda postupka nabave nakon njezine provedbe kako bi se procijenile prednosti i slabe točke te izvukle pouke za buduće nabave. Obavljaju se prikupljanjem relevantnih podataka u skladu s organizacijskim i nacionalnim obvezama u pogledu izvještavanja.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o alatima i metodama za praćenje provedbe i izvršavanja ugovora.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- alate i metode za praćenje ishoda nabave

- europske i nacionalne zahtjeve i standarde u pogledu izvješćivanja te postupke za njihovu provedbu
- revizorski trag te sustave i alate za izvještavanje
- verifikacije nakon dovršetka.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- provesti unutarnje, europske i nacionalne zahtjeve, standarde i postupke u pogledu izvješćivanja
- razumjeti važnost osiguravanja revizorskog traga i ključnih faza nabave povezanih s njima
- preispitati i procijeniti podatke o uspješnosti nabave
- postupati s preporukama iz izvješća o reviziji i verifikaciji nakon dovršetka nabave
- provesti verifikaciju nakon dovršetka nabave
- pratiti ishode radi utvrđivanja pouka iz dovršenih postupaka i ugovora
- uključiti dobavljače i druge dionike radi prikupljanja povratnih informacija o prethodnim postupcima/ugovorima
- predlagati poboljšanja kako bi se uzele u obzir pouke
- osmisлити sustave za prikupljanje, analizu i obuhvaćanje pouka iz zaključenih postupaka nabave.



Modul usavršavanja br. 19: Rješavanje sukoba i posredovanje

Opis kompetencije

Rješavanje sukoba i posredovanje odnosi se na postupak:

- sprečavanja i rješavanja slučajeva različitih stajališta, sporova i sukoba između strana u svim fazama postupka nabave i upravljanja ugovorima kako bi se postigao dogovor koji je u zajedničkom interesu obje strane
- upravljanja prigovorima koji su podneseni protiv organizacije u skladu s primjenjivim nacionalnim zakonodavstvom
- razumijevanja primjenjivog nacionalnog zakonodavstva i sustava pravnih lijekova te mehanizama za rješavanje sukoba na različitim razinama.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o postupcima rješavanja sukoba i posredovanja, uključujući upravljanje prigovorima i primjenjive postupke u skladu s nacionalnim zakonodavstvom.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- žalbeni mehanizmi - pravna zaštita temeljem Zakona o javnoj nabavi i ostali oblici pravne zaštite sukladno primjenjivom nacionalnom zakonodavstvu

pravne lijekove rješavanja sukoba uređene nacionalnim
zakonodavstvom i zakonodavstvom EU-a

- alate za sprječavanje sukoba
- metode za rješavanje sukoba, arbitražu i posredovanje.

Ishodi učenja

Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- upotrebljavati glavne alate i metode za rješavanje sukoba koji se odnose na javnu nabavu
- upotrebljavati praktične alate koji omogućuju stalno poboljšanje kako bi se olakšalo dugoročno sprečavanje sukoba (npr. prikupljanje i razmatranje povratnih informacija gospodarskih subjekata o tome što bi se moglo poboljšati)
- objektivno analizirati činjenice u određenoj situaciji i predstaviti jasne nalaze i preporuke za moguća rješenja
- predvidjeti i uvesti različite metode za rješavanje sukoba, arbitražu i posredovanje
- pripremiti odgovore na pritužbe i sukobe s dobavljačima
- osmisлити postupke za izbjegavanje i rješavanje mogućih sukoba.



Modul usavršavanja br. 20: Prilagodljivost promjenama

Opis kompetencije

Stručnjaci za javnu nabavu trebaju odgovoriti na promjenjive zadaće i okolnosti te im se prilagoditi. Do promjena može doći u smislu radnih metoda (npr. digitalizacija), očekivanja građana (npr. sigurnost hrane), tehnoloških rješenja i izazova (npr. veliki podaci i kibernetička sigurnost), izvanrednih situacija (npr. pandemija i prirodnih katastrofa) te izazova u području politike (npr. klimatske promjene).

Stručnjaci za javnu nabavu moraju pratiti relevantne promjene u regulatornom, političkom i tehnološkom okruženju javne nabave. Moraju biti otvoreni za promjenjive uvjete, nove ideje i stajališta te radne metode. Moraju se prilagođavati, biti otporni na promjene pa čak i pozdravljati promjene traženjem suvremenih i inovativnih rješenja za prevladavanje novih izazova u javnoj nabavi. Trebali bi moći preispitati svoj pristup u izvanrednim situacijama kako bi se osigurala usklađenost uz potpuno iskorištavanje dostupnih fleksibilnosti. Trebali bi utvrditi mogućnosti za učenje i razvoj kojima se podupire brza prilagodba promjenama i novim alatima. Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o metodama i alatima za upravljanje promjenama.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- metode i alate za upravljanje promjenama
- metode organizacijskog razvoja
- ključne koncepte osobne i organizacijske otpornosti
- kreativno rješavanje problema
- prilagodljivost u učenju

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- pristupati novim situacijama otvorenog uma
- učinkovito raditi i u neizvjesnim uvjetima
- upotrebljavati posebne metode koje pomažu u stjecanju samopouzdanja pri upotrebi različitih alata i postupaka
- primijeniti djelotvorne pristupe i alate za upravljanje promjenama
- prilagoditi vlastito ponašanje različitim situacijama
- upotrebljavati metode koje pridonose povećanju otpornosti
- provesti pristupe upravljanju promjenama koji pomažu u ostvarivanju ideja
- djelovati kao moderator upravljanja promjenama unutar organizacije
- utjecati na ključne dionike tijekom procesa promjena
- poticati i stvarati okružje koje pogoduje djelovanju, inovacijama i učenju
- izraditi strategiju organizacije za povećanje organizacijske otpornosti
- utvrditi nova kretanja i pristupe na tržištu kojima se potiče modernizacija.



Modul usavršavanja br. 21: Analitičko i kritičko razmišljanje

Opis kompetencije

Osobe zaposlene na poslovima javne nabave moraju analitički i kritički razmišljati kako bi točno i objektivno procijenili informacije. Pritom upotrebljavaju dobru prosudbu, predviđaju prilike i prijetnje te rješavaju probleme na učinkovit i kreativan način.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o pristupima i alatima za analitičko i kritičko razmišljanje.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- ključne koncepte, pristupe i alate u vezi s analitičkim i kritičkim razmišljanjem
- kvalitativnu analizu podataka
- kvantitativnu analizu podataka.

Ishodi učenja

Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti važnost kritičkog razmišljanja u rješavanju problema
- analitički i kritički razmišljati u mnogim situacijama i utvrditi prepreke osobnom analitičkom i kritičkom razmišljanju
- upotrebljavati kvalitativne i kvantitativne pristupe podacima
- tumačiti podatke i utvrditi korelacije
- uvoditi napredne modele za analizu podataka
- određivati prioritete na temelju logičkog pristupa

- tumačiti složene podatke i utvrditi korelacije
- voditi kolektivne sastanke za razmjenu ideja uz kreativno razmišljanje
- izraditi sustave i alate koji pomažu u razvijanju analitičkog i kritičkog razmišljanja u cijeloj organizaciji
- analitičkim i kritičkim razmišljanjem odgovarati na složene situacije u kojima su potrebna djelotvorna rješenja
- maksimalno povećati moć razmišljanja na razini pojedinca i organizacije.



Modul usavršavanja br. 22: Komunikacija

Opis kompetencije

Cilj je komunikacije osigurati da dionici dobro razumiju općenite ciljeve i postupke politike javne nabave te pojedinačne postupke javne nabave. U tome se oslanja na upotrebu primjerenih komunikacijskih kanala (usmenih, pisanih, elektroničkih) kako bi se dostavile relevantne i točne informacije u skladu s načelima javne nabave (nediskriminacijom, transparentnosti i jednakim postupanjem). Stručnjaci za javnu nabavu pritom moraju prilagoditi sredstvo komunikacije i poruku ciljnoj publici.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o komunikacijskim alatima i metodama te o načinu na koji se načela javne nabave primjenjuju u različitim situacijama u komunikaciji.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- način primjene načela javne nabave u različitim komunikacijskim situacijama
- strategije i alate za učinkovitu komunikaciju u poslovima javne nabave
- različite stilove komunikacije
- javno govorenje usmjereno na teme javne nabave
- učinkovite vještine pisanja.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- znati primijeniti načela javne nabave (tj. nediskriminaciju, transparentnost i jednako postupanje) u različitim komunikacijskim situacijama
- sažeti ključne točke razgovora ili sastanka te o tome ostaviti revizorski trag
- primjereno se usmeno i pismeno izražavati kroz sve faze životnog ciklusa javne nabave
- utvrditi i upotrebljavati različite komunikacijske kanale i alate
- razumjeti važnost verbalne i neverbalne komunikacije
- smanjiti složenost verbalne komunikacije
- aktivno slušati i primjenjivati odgovarajuće komunikacijske strategije u razgovorima ili na sastancima

odgovarati gospodarskim subjektima na pitanja o zahtjevima u pogledu dokumentacije o nabavi

- pripremiti detaljno i precizno priopćavanje rezultata
- biti pouzdani i koristiti učinkovite komunikacijske strategije
- prilagoditi i provesti komunikacijsku strategiju
- prilagoditi se različitim stilovima komunikacije
- pisati razumljivim i profesionalnim stilom
- stvarati otvoreno okruženje u kojem vlada povjerenje radi iskrene komunikacije unutar organizacije
- djelovati u složenim situacijama i pritom ostati emocionalno stabilni, usmjereni na činjenice i objektivni.



Modul usavršavanja br. 23: Etično postupanje i usklađenost

Opis kompetencije

Dionici javne nabave moraju osigurati usklađenost sa svim primjenjivim pravilima, kodeksima ponašanja i smjernicama te pridržavanje načela javne nabave: jednakog postupanja, nediskriminacije, transparentnosti i proporcionalnosti.

Svi dionici uključeni u javnu nabavu moraju osigurati verifikaciju u cijelom rasponu konkretnih zadataka, uz upotrebu dostupnih alata, kako bi procijenili rizike u pogledu sukoba interesa i korupcije, s jedne strane, te praksi dobavljača koje su u suprotnosti s tržišnim natjecanjem (kao što su dogovaranje i manipuliranje postupkom podnošenja ponuda) ili mogućih problema s usklađenosti u njihovom radu, s druge strane.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o primjenjivim postupovnim pravilima i načelima te o alatima, kodeksima i smjernicama koji pomažu u osiguravanju usklađenosti.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- ključna etička načela i postupanje u skladu s visokim standardima integriteta
- pravne obveze i usklađenost
- relevantne rizike u postupku javne nabave
- kodekse ponašanja za javnu upravu
- antikorupciju u međunarodnim transakcijama, u djelu vezanom uz provedbu postupaka javne nabave
- nacionalnu strategiju za borbu protiv korupcije.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- primijeniti ključna etička načela i postupati u skladu s visokim standardima integriteta
- razumjeti organizacijska pravila / kodeks ponašanja, smjernice i etičke standarde za borbu protiv korupcije ili tajnog dogovaranja
- upotrebljavati protokol za unutarnju reviziju radi procjene etičnosti vlastitog ponašanja

- osigurati usklađenost postupaka javne nabave i lanca opskrbe s međunarodnim etičkim standardima
dati preporuke i savjete kako bi se poboljšali usklađenost te etički standardi i politike
- upotrebljavati alate za sprečavanje prijevара, korupcije i sukoba interesa u ocjenjivanju ponuda (npr. osobne izjave)
- pratiti mjere koje potiču djelotvornu usklađenost i stalno poboljšanje
- stvoriti kulturu u kojoj se promiče i nagrađuje usklađenost
- izraditi kodeks ponašanja / etičnog postupanja organizacije u području javne nabave
- otkriti neučinkovite i neetične politike, praksu i procese koji sprečavaju ostvarivanje najboljih rezultata javne nabave
- primijeniti popis osoba isključenih iz sudjelovanja u postupcima financiranim od Svjetske banke u konkretnom postupku javne nabave
- izraditi protokole za unutarnju reviziju usmjerene na ponašanje osoblja, a ne na procese.



Modul usavršavanja br. 24: Suradnja stručnjaka u javnoj nabavi

Opis kompetencije

Osobe zaposlene na poslovima javne nabave moraju surađivati međusobno i sa svojom okolinom da bi bile uspješne u obavljanju poslova javne nabave. To podrazumijeva rad u timovima, poticanje razmjene ideja i strategija te akumuliranje stručnog znanja i prikupljanje informacija. To vrijedi za male organizacije, kod kojih će se naručitelj morati osloniti na unutarnje i na vanjske dionike, i za veće organizacije i središnja tijela za javnu nabavu u kojima postoji svjesna strategija za razvoj multidisciplinarnih timova za javnu nabavu za specifične postupke javne nabave (npr. pravnik, ekonomist, specijalist ili stručnjak za određeno područje). Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o alatima i metodama za suradnju.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- timski rad i timske vrijednosti
- rad u multidisciplinarnim timovima
- metode i pristupe za suradnju unutar tima i s drugim timovima
- metode i pristupe za suradnju s drugim nacionalnim ili europskim organizacijama koje djeluju u području javne nabave

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti važnost timskog rada za stvaranje vrijednosti
- razumjeti i iskoristiti vrijednost multidisciplinarnih timova
- razumjeti kulturu i važnost aktivnog slušanja
- upotrijebiti aktivno slušanje za suradnju s drugim članovima tima i za prikupljanje ulaznih informacija od drugih službi
- prilagoditi svoje ponašanje drugima

- sastavljati suradničke timove i mreže na temelju potreba i prave kombinacije kompetencija kako bi se podržala aktivnost kojom se stvara vrijednost
- upravljati multidisciplinarnim radnim timovima i maksimalno iskoristiti njihovu vrijednost djelovati kao moderator za razmjenu znanja među različitim funkcijama/odjelima organizacije.
- uspostaviti kanale komunikacije i promovirati suradnju s drugim nacionalnim ili europskim organizacijama koje djeluju u području javne nabave



Modul usavršavanja br. 25: Upravljanje odnosima s dionicima

Opis kompetencije

Upravljanje odnosima s dionicima podrazumijeva uspostavu i održavanje dobrih unutarnjih i vanjskih odnosa koji se temelje na uzajamnom povjerenju i vjerodostojnosti. Osobe zaposlene na poslovima nabave često moraju surađivati s dionicima kako bi ostvarili organizacijske ciljeve i doprinijeli održivom razvoju odnosa s dionicima.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o ključnim konceptima i metodama upravljanja odnosima s dionicima.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- unutarnje i vanjske dionike
- metode upravljanja odnosima s dionicima
- vođenje osoba unutar tima a i motivaciju.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- utvrditi unutarnje i vanjske dionike organizacije
- upotrijebiti strukturirane alate za upravljanje odnosima s dionicima, kao što su sustavi za upravljanje podacima
- razumjeti kako dionici utječu na odluke o nabavi i postupke nabave
- raditi s više dionika koji imaju različite interese
- upravljati očekivanjima unutarnjih i vanjskih dionika
- upotrijebiti napredne metode upravljanja odnosima s dionicima (npr. registar dionika, matrica sudjelovanja dionika)
- osmisliti viziju, misiju i vrijednost organizacije koje su bliske svim unutarnjim i vanjskim dionicima
- razviti metode i alate za upravljanje odnosima s dionicima.



Modul usavršavanja br. 26: Upravljanje timom i vođenje

Opis kompetencije

Upravljanje timom i vođenje ključni su za određivanje jasnog smjera i dostižnih ciljeva za timove za nabavu i funkcije nabave. Trebalo bi ih koristiti za promicanje suradničkog okružja i rada usmjerenog na ostvarivanje zajedničkih ciljeva. To podrazumijeva upotrebu metoda i tehnika koje su prilagođene timu kako bi se podržali njegovi članovi, jasno definiranje uloga i

odgovornosti, određivanje očekivanja u pogledu pojedinačne i grupne uspješnosti te poticanje tima da surađuje kako bi ostvario utvrđene ciljeve.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o ključnim konceptima i metodama upravljanja timom.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- ključne koncepte upravljanja timom i pozitivnog vođenja
- metode i alate za upravljanje timom
- bihevioralnu analizu
- stilove upravljanja.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- svakodnevno upotrebljavati metode i alate za upravljanje timom
- utvrditi prednosti i slabe točke članova tima
- iskoristiti i poboljšati prednosti članova tima
- dati konstruktivne povratne informacije timu i prepoznati njegova postignuća
- uvesti stil upravljanja koji se temelji na pozitivnom vođenju
- razumjeti kako struktura organizacije utječe na vođenje
- razumjeti svoje sklonosti u ponašanju i u skladu s tim razviti vještine vođenja
- prilagoditi svoj stil upravljanja različitim pojedincima i ponašanjima
- pridobiti, uključiti i nadahnuti druge te ih uvjeriti da prihvate aktivnosti koje stvaraju vrijednost
- promicati i pokretati kulturu vođenja i izvrsnosti
- izraditi pristupe i alate za upravljanje timom i vođenje.



Modul usavršavanja br. 27: Poznavanje organizacije

Opis kompetencije

Poznavanje organizacije je razumijevanje administrativne strukture, organizacijske kulture te pravnog okvira i okvira politike koji utječu na organizaciju. Omogućuje razumijevanje pokretača i motivacije različitih dionika te poduzimanje odgovarajućih mjera kojima se osigurava vrijednost za novac i najbolji ishod za organizaciju.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o administrativnoj strukturi, postupcima i procesima, unutarnjoj kulturi te pravnom okviru i okviru politika organizacije.

Teme usavršavanja

Ovaj modul usavršavanja, koji bi organizacija trebala obavljati interno, trebao bi obuhvaćati:

- povijest organizacije, izjavu o viziji i misiji, prioritete politike i strateške ciljeve
- strukturu upravljanja organizacije te njezine unutarnje postupke, sustave i alate
- aspekte ljudskih potencijala, uključujući prilike za razvoj karijere i usavršavanje

pravni okvir organizacije te njezine etičke standarde i standarde usklađenosti.

Ishodi učenja

Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti izjavu o misiji, prioritete politike i ciljeve organizacije te kako su oni povezani s funkcijom nabave
- razumjeti vrijednosti, unutarnju kulturu i društvene aspekte organizacije koji pogoduju uspješnom timskom radu
- razumjeti strukturu organizacije i uloge različitih odjela uključenih u funkciju nabave
- upotrebljavati unutarnje postupke, sustave i radne procese organizacije
- utvrditi različite unutarnje i vanjske dionike organizacije, njihove potrebe, odnose i načine komunikacije
- razumjeti pravno okruženje organizacije
- razumjeti mogućnosti razvoja karijere unutar organizacije i prilike za usavršavanje kojima se podupire pojedinačni profesionalni razvoj.



Modul usavršavanja br. 28: Upravljanje projektima

Opis kompetencije

Za djelotvorno izvršavanje projekta nabave potrebno je razumjeti i primjenjivati ključne koncepte, praksu i alate za upravljanje postupcima nabave. Ti koncepti upravljanja projektima mogu se upotrebljavati kako bi se osiguralo da se u provedbi projekata nabave poštuju očekivani rokovi, proračun, kvaliteta, uključivanje dionika i smanjenje rizika.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o ključnim konceptima i alatima za upravljanje projektima koji su relevantni za javnu upravu.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- ključne koncepte i alate za upravljanje projektima
- planiranje i upravljanje vremenom
- delegiranje zadaća
- davanje konstruktivnih povratnih informacija
- upravljanje rizicima u vezi s projektom.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- utvrditi ključne prioritete i definirati primjereni akcijski plan
- utvrditi i označiti moguće rizike u vezi s projektom
- tražiti potporu i savjete
- izraditi i provesti/implementirati plan projekta

delegirati zadaće i osigurati praćenje koordinirati
djelovanje s dionicima projekta

- upravljati vremenom i osigurati ispunjavanje rokova
- davati konstruktivne povratne informacije
- osigurati usklađenost ciljeva projekta s cjelokupnom strategijom organizacije
- predvidjeti prilike i probleme proaktivnim planiranjem i kreativnim razmišljanjem
- pratiti i izvršavati složene projekte u nesigurnom okruženju ili okruženju koje se brzo mijenja
- predvidjeti rizike u vezi s projektom i provesti mjere za njihovo smanjenje
- djelotvorno upravljati proračunima i resursima
- uspostaviti relevantni sustav upravljanja projektom (npr. imenovati voditelja projekta) i alate za organizaciju.



Modul usavršavanja br. 29: Usmjerenost na rezultate

Opis kompetencije

Stručnjaci za javnu nabavu trebaju usmjeriti svoje napore i odrediti prioritetne zadaće kako bi za određeni novac ostvarili veću vrijednost u skladu sa smjernicama i politikama javnih službi. Njihova je uloga ostvarivati uštedu te strateške i održive ciljeve, proaktivno utvrđivati nedostatke, prevladavati prepreke i prilagođavati pristup kako bi dosljedno postizali održive i djelotvorne ishode nabave.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o strategijama i metodama za upravljanje troškovima i uspješnošću te ključnim pokazateljima uspješnosti koji pomažu u utvrđivanju nedostataka i praćenju financijske uspješnosti nabave te kako se u njoj ostvaruje vrijednost za novac.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- koncepte i važnost vrijednosti za novac, uspješnosti i djelotvornosti
- upotrebu ključnih pokazatelja uspješnosti
- alate i pristupe za upravljanje uspješnosti
- ključne koncepte iz ekonomije i financija koji utječu na životni ciklus nabave
- upravljanje proračunom i financijama.

Ishodi učenja

Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- odrediti prioritete i upotrebljavati metode za upravljanje vremenom radi maksimalnog povećanja učinkovitosti
- utvrditi prilike za stvaranje vrijednosti
- biti dosljedni u određivanju pametnih osobnih ciljeva i ključnih pokazatelja uspješnosti
- analizirati ključne pokazatelje uspješnosti članova tima i davati redovite povratne informacije o uspješnosti
- djelotvorno upravljati proračunom i financijama da bi se osigurala vrijednost za novac

definirati ciljeve organizacije i ciljeve u pogledu uspješnosti izraditi

procjenu kompetencija osoblja i alate za razvoj

- uspostaviti uključivu organizacijsku kulturu u kojoj se javna nabava cijeni kao strateška funkcija.



Modul usavršavanja br. 30: Upravljanje rizicima i unutarnja kontrola

Opis kompetencije

U javnoj nabavi isprepliću se javni i privatni interesi. Ona podliježe unutarnjem i vanjskom nadzoru na nekoliko razina, što uključuje čak i interes medija, te je općenito prepoznata kao ključno područje rizika od prijevara i korupcije. Stoga se velik dio profesionalnih zadaća stručnjaka za nabavu odnosi na upravljanje nizom rizika koji se preklapaju. Za to su potrebni stroga i pažljiva primjena mjera za ublažavanje i kontrola te proaktivan pristup zaštiti interesa organizacije i javnog dobra.

Za ovu je kompetenciju potrebno znanje o različitim vrstama rizika koje se javljaju u postupcima javne nabave i mjerama za njihovo smanjenje, o funkcijama unutarnje kontrole i reviziji iz perspektive nabave.

Teme usavršavanja

Ovaj bi modul usavršavanja trebao obuhvaćati:

- različite rizike u postupcima javne nabave
- mjere za smanjenje rizika u javnoj nabavi
- unutarnje kontrole i postupke upravljanja rizikom
- procjene rizika od prijevara
- korake u revizorskom tragu.

Ishodi učenja Na kraju modula usavršavanja polaznici bi trebali razumjeti i/ili na željenoj razini stručnosti obavljati sljedeće:

- razumjeti koncept odgovornosti kod naručitelja
- razumjeti različite rizike do kojih može doći u postupku javne nabave
- upotrijebiti osnovne postupke unutarnje kontrole i upravljanja rizikom
- upravljati promjenama i provoditi kontrolu verzija
- spriječiti i otkriti česte vrste rizika od prijevara i korupcije
- provesti analizu odnosa s dobavljačem koja se temelji na rizicima
- voditi registar rizika i razviti mjere za smanjenje rizika
- provoditi procjene rizika od prijevara
- poboljšati postupke unutarnje kontrole
- preispitati postupke upravljanja rizikom i predložiti načine na koje se mogu poboljšati
- preispitati procjene rizika od prijevara i pratiti djelotvornost mjera za smanjenje rizika
 - uspostaviti uspješne strategije i postupke upravljanja rizikom

- definirati strategije i alate organizacije za procjenu rizika od prijevara obuhvatiti pouke iz prethodno otkrivenih rizika kako bi se poboljšali i ojačali postupci unutarnje kontrole i upravljanja rizicima.