

AKADEMIJA JAVNEGA NAROČANJA

mag. Franc Props
MINISTER

Januar 2024

Različica 1.1

KAZALO

1	KOMPETENCE NA PODROČJU JAVNEGA NAROČANJA.....	3
2	O AKADEMIJI JAVNEGA NAROČANJA	5
3	METODE USPOSABLJANJ.....	6
4	MODULI	7
4.1	Samostojni izvajalec javnih naročil manjših vrednosti	9
4.2	Samostojni izvajalec javnih naročil večjih vrednosti	29
4.3	Področni strokovnjak oziroma tehnično osebje	50
4.4	Skrbnik pogodbe.....	70
5	POSEBNI MODULI S SPECIFIČNIMI VSEBINAMI	87

1 KOMPETENCE NA PODROČJU JAVNEGA NAROČANJA

Priročnik za presojanje in razvoj kompetenc na področju javnega naročanja (v nadaljnjem besedilu: priročnik) opredeljuje tri ključne vsebinske sklope kompetenc, ki so pomembne za dvig ravni kompetentnosti posameznikov, ki delujejo na področju javnega naročanja.

Ključni vsebinski sklopi kompetenc so:

TEMELJNE KOMPETENCE

Temeljne kompetence so sicer temeljni način zelenega delovanja vsakega zaposlenega pri naročniku ne glede na to, na katerem delovnem mestu kdo dela, vključno z zaposlenimi, ki delujejo na področju javnega naročanja. Kot temeljne so opredeljene naslednje štiri kompetence: *zavezanost strokovnosti, krepitev sodelovanja, proaktivno delovanje in osredotočenost na uporabnika.*

DELOVNO SPECIFIČNE KOMPETENCE

Delovno specifične kompetence so nabor kompetenc, ki so pomembne za uspešnost pri delu na posameznem strokovnem področju. Na področju javnega naročanja so bili opredeljeni trije sklopi delovno specifičnih kompetenc, pri čemer ima vsaka od njih opredeljena tri podpodročja oziroma podsklope. Opredeljene delovno specifične kompetence na področju javnega naročanja so: argumentirano izražanje, organiziranost pri delu ter temeljitost pri delu.

KOMPETENCE, ZNAČILNE ZA IZVEDBO POSAMEZNE FAZE JAVNEGA NAROČILA

Kompetence, značilne za izvedbo posamezne faze javnega naročila zajemajo tri skupine:

1. horizontalne vsebine,
2. priprava javnega naročila,
3. izvedba javnega naročila.

V skupino HORIZONTALNE VSEBINE sodijo kompetence, ki veljajo za vse faze življenjskega cikla javnih naročil.

Skupina PRIPRAVA JAVNEGA NAROČILA vključuje vse pristojnosti, potrebne za opravljanje vseh nalog in dejavnosti, ki se izvajajo pred oddajo javnega naročila.

Skupina IZVEDBA JAVNEGA NAROČILA pa vsebuje kompetence, potrebne za upravljanje naročila in po njem, torej dejavnosti, ki se izvajajo po oddaji javnega naročila.

Medtem ko so metode za spoprijemanje z izzivi na področju temeljnih in delovno specifičnih kompetenc natančno opisane v Priročniku za presojanje in razvoj kompetenc, ki je objavljen na spletni strani Ministrstva za javno upravo (<https://www.gov.si/assets/ministrstva/MJU/SUKV/VKM/Prirocnik-za-uporabo-kompetencnega-modela-ter-presojanje-in-razvoj-kompetenc-za-vodje.pdf>), pa priročnik kot metodo in postopek za presojo kompetenc, značilnih za izvedbo posamezne faze javnega naročila, uvaja tako imenovani samoocenitveni vprašalnik. Na podlagi analize rezultatov samoocenitev posameznih zaposlenih, ki delujejo na področju javnega naročanja, lahko organizacija ugotovi morebitne vrzeli v kompetencah na ravni posameznika, delovnega profila oziroma organizacije.

Vrzel oziroma vrzeli na posameznem delovnem področju pa se lahko odpravi tudi z usmerjenim izobraževanjem posameznika oziroma posameznikov.

2 O AKADEMIJI JAVNEGA NAROČANJA

Akademija javnega naročanja je bila ustanovljena z namenom zagotavljanja ustreznih usposabljanj na področju javnega naročanja, da se zagotovi (naj)višja raven kompetenc uslužbencev, ki delujejo na področju javnega naročanja.

Pristojna je za pripravo in izvajanje različnih usposabljanj in strokovnih izpitov za uslužbence, ki pri naročnikih, ki so zavezani spoštovati načela in določila zakona, ki ureja javno naročanje, delujejo na področju javnih naročil, vključno z obveznostjo udejetvovanja na ustreznih usposabljanjih, s katerimi se zagotovi povečanje strokovnosti in učinkovitosti njihovega dela.

S tem namenom je bil pripravljen model izobraževalne ustanove oziroma sistema izven institucionalnega usposabljanja za dvig usposobljenosti javnih uslužbencev, ki delujejo na področju javnega naročanja.

V sistem izobraževanj bodo kot predavatelji poleg strokovnjakov na področju izvajanja javnih naročil, torej pravnem področju, vključeni tudi strokovnjaki na ekonomskem, poslovno-organizacijskem in tehničnem področju (npr. področju gradbeništva, IT-storitev).

Usposabljanja bodo pripravljena v modulih za štiri profile delovnih mest, kot so opredeljeni v Priročniku za presojanje in razvoj kompetenc na področju javnega naročanja, za zagotavljanje ustrezne ravni in obsega izobraževanj za posamezen profil delovnega mesta oziroma potrebe zaposlenega in kot posebni moduli s specifičnimi vsebinami.

Usposabljanja se bodo izvajala kot predavanja, delavnice in druge ustrezne oblike izobraževanj, po potrebi tudi z uporabo interaktivnih rešitev ali orodij za e-učenje in sheme ponavljanja.

Potreba po večji usposobljenosti uslužbencev, ki delujejo na področju javnega naročanja, je bila prepoznana ne samo v slovenskem prostoru javnih naročil, temveč tudi na evropski ravni. V zvezi z navedenim se je tudi Evropska komisija intenzivno lotila priprave smernic, navodil oziroma priporočil državam članicam za dvig kompetenc na področju javnega naročanja, torej povečanja aktivnosti na področju profesionalizacije v javnem naročanju.

Eden izmed dokumentov, ki ga je pripravila Evropska komisija, je tudi Evropski okvir kompetenc za strokovnjake na področju javnega naročanja: Splošni program usposabljanja evropskega okvira kompetenc. Vsebina usposabljanj, navedenih v tem dokumentu, je pripravljena na podlagi tega evropskega okvira kompetenc oziroma splošnega programa usposabljanj.

3 METODE USPOSABLJANJ

Načrt usposabljanj zagotavlja osnovo za pripravo vsebine, ki bo zajeta v modulih za usposabljanje za štiri delovne profile, opredeljene v poglavju 4 in v posebnih modulih s specifičnimi vsebinami, opredeljenih v poglavju 5 .

Za izvajanje usposabljanj bo uporabljena paleta metod oziroma načinov usposabljanj in učenja:

- seminarji
- delavnice;
- usposabljanja;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

4 MODULI

V priložniku je navedenih šest profilov delovnih mest, za katere se na podlagi temeljnih, delovno specifičnih in kompetenc, značilnih za izvedbo posamezne faze javnega naročila, preverja ustreznost oziroma pomanjkljivost posameznika na katerem od teh delovnih mest za preverjanje ustreznost njegovih kompetenc.

V okviru Akademije za javno naročanje se bodo izvajala usposabljanja za dvig kompetenc, značilnih za izvedbo posamezne faze javnega naročila za štiri od navedenih profilov delovnih mest, in sicer:

- samostojni izvajalec javnih naročil manjših vrednosti,
- samostojni izvajalec javnih naročil večjih vrednosti,
- področni strokovnjak/tehnično osebje,
- skrbnik pogodbe.

Struktura kompetenc, značilnih za izvedbo posamezne faze javnega naročila po posameznih delovnih profilih, kot je navedeno v priložniku, je takšna:

	Kompetenca	Profil delovnega mesta			
		Samostojni izvajalec javnih naročil		Področni strokovnjak / tehnično osebje	Skrbnik pogodbe
		manjših vrednosti	večjih vrednosti		
Horizontalne vsebine	Etika, skladnost in integriteta, obvladovanje tveganj in notranji nadzor	2	2	2	2
	Organizacijska ozaveščenost in upravljanje ter vodenje skupine	2	2	2	2
	Načrtovanje in življenjski cikel, ocena potreb, analiza in vključevanje trga ter upravljanje dobaviteljev	1	2	2	2
	Zakonodaja	2	3	2	2
	Elektronsko javno naročanje in druga informacijska orodja	2	2	2	2
	Trajnostno javno naročanje in javno naročanje inovativnih rešitev	1	2	2	2
	Pogajanja	2	2	3	2
	Strategija za javno naročanje in poznavanje posamezne kategorije	1	2	2	2
Priprava JN	Razpisna dokumentacija in tehnične specifikacije	2	3	3	

	Kompetenca	Profil delovnega mesta			
		Samostojni izvajalec javnih naročil		Področni strokovnjak / tehnično osebje	Skrbnik pogodbe
		manjših vrednosti	večjih vrednosti		
	Ocenjevanje ponudb	2	3	2	
Izvedba JN	Upravljanje pogodb	2	2	2	3
	Potrjevanje in plačilo	2	2	1	3
	Poročanje in ocenjevanje	1	2	2	3
	Reševanje sporov / mediacija	1	2	2	3

Usposabljanja se bodo izvajala v modulih po posameznem delovnem profilu za skupine kompetenc.

V nadaljevanju so pri posameznem delovnem profilu (modulu usposabljanj) za vsako kompetenco, značilno za izvedbo posamezne faze javnega naročila, navedeni opis kompetence, teme usposabljanja, predvideni učni rezultat po izvedbi usposabljanj ter predvideni način izvedbe usposabljanj.

4.1 Samostojni izvajalec javnih naročil manjših vrednosti

SAMOSTOJNI IZVAJALEC JAVNIH NAROČIL MANJŠIH VREDNOSTI

"Opravlja naročila manjših vrednosti v svoji organizaciji, kar pomeni, da mora biti samostojno sposoben naročati naročila manjših vrednosti in pri tem izvesti vse potrebne naloge."

Najpogostejša naloga samostojnega izvajalca javnih naročil manjših vrednosti je upravljanje vsega potrebnega pri javnih naročilih manjših vrednosti za majhnega naročnika. Njegova naloga je, da je splošni delavec, ki ve, kaj je treba storiti pred izvedbo posameznega naročila in kako izvesti naročilo oziroma kje najti vrste specializiranega znanja, ki ga morda nima.

Če želi to narediti, mora dobro razumeti ustrezno zakonodajo za izvedbo naročil manjših vrednosti. Prav tako mora biti sposoben odgovorno obvladovati tveganje.

Kot javni naročnik se njegovi notranji odjemalci in končni uporabniki zanašajo nanj, da prinese močno komercialno dobrino in skrbi za zunanje vidike, kot je upravljanje dobaviteljev.

Njegova glavna dodana vrednost je biti splošni delavec, ki ima zelo dobro razumevanje posameznih korakov izvedbe javnih naročil od ocene potreb in posvetovanja na trgu do priprave dokumentacije in oddaje naročila.

Njegova vloga zahteva tudi kritično razmišljanje o prilagodljivosti za neodvisno reševanje težav in organizacijsko ozaveščenost, da dobi podporo, ko jo potrebuje.

PODROČJA USPOSABLJANJ

ETIKA, SKLADNOST IN INTEGRITETA, OBVLADOVANJE TVEGANJ IN NOTRANJI NADZOR

Opis kompetence

Zainteresirane strani na področju javnega naročanja morajo zagotoviti **skladnost** z vsemi veljavnimi pravili, kodeksi ravnanja in smernicami ter spoštovanje načel javnega naročanja: načel enakega obravnavanja, nediskriminacije, preglednosti in sorazmernosti.

Vse zainteresirane strani, vključene v javno naročanje, morajo zagotoviti, da se v celotnem obsegu konkretnih nalog izvede preverjanje, pri čemer se uporabijo razpoložljiva orodja za oceno tveganj navzkrižja interesov in korupcije na eni strani ter protikonkurenčnih praks dobaviteljev, kot sta nedovoljeno dogovarjanje in dogovorjeno oddajanje ponudb, ali morebitnih težav s skladnostjo njihovega dela na drugi strani.

Javno naročanje se izvaja na stičišču javnih in zasebnih interesov. Je predmet več plasti **notranjega in zunanjega nadzora**, vključno z medijsko pozornostjo, in na splošno velja za ključno področje tveganja za goljufije in korupcijo. Zato je velik del nalog izvajalca javnih naročil upravljanje številnih prekrivajočih se tveganj. To zahteva strogo in premišljeno uporabo blažitvenih ukrepov in nadzora, pa tudi proaktiven pristop k zaščiti interesov organizacije in javnega dobrega.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključna etična načela in ravnanje z visokimi standardi integritete;
- pravne obveznosti in skladnost;
- ustrezna tveganja v postopku za oddajo javnega naročila;
- kodekse ravnanja javne uprave;
- državno protikorupcijsko strategijo;
- različna tveganja v postopkih oddaje javnih naročil;
- ukrepe za zmanjšanje tveganja pri javnem naročanju.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni razumeti oziroma izvajati:

- ključna etična načela in delovati v skladu z visokimi standardi integritete;
- pravila/kodeks ravnanja, smernice za boj proti korupciji/nedovoljenemu dogovarjanju in etične standarde organizacije;
- protokol za samorevidiranje, da ocenijo svoje etično ravnanje;
- da so projekti javnega naročanja in dobavna veriga v skladu z mednarodnimi etičnimi standardi;
- priporočila in nasvete za izboljšanje skladnosti ter etičnih standardov in politik;
- posebna orodja za preprečevanje goljufije, korupcije in navzkrižij interesov pri ocenjevanju ponudb (npr. lastne izjave);
- ukrepe, ki spodbujajo učinkovito skladnost in stalne izboljšave;
- zahteve neetičnega ali nezakonitega ravnanja in kršitve predpisov ter poti za prijavo kršitev in pravic, ki so omogočene ponudniku;
- različna tveganja, ki lahko nastanejo v postopku oddaje javnih naročil;
- osnovne postopke notranjega nadzora in obvladovanja tveganj;
- preprečevanje in odkrivanje običajne vrste goljufij in tveganja korupcije;
- analizo odnosa do dobaviteljev na podlagi tveganja.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ORGANIZACIJSKA OZAVEŠČENOST, UPRAVLJANJE IN VODENJE SKUPINE

Opis kompetence

Organizacijska ozaveščenost je razumevanje upravne strukture, organizacijske kulture ter pravnega in političnega okvira, ki vpliva na organizacijo. Omogoča razumevanje dejavnikov in motivacije različnih zainteresiranih strani ter sprejemanje ustreznih ukrepov, ki vodijo k zagotavljanju stroškovne učinkovitosti in najboljšim rezultatom za organizacijo.

Upravljanje in vodenje skupine sta ključna za določitev jasne smeri in dosegljivih ciljev skupin za javna naročila. Uporabiti bi ju bilo treba za spodbujanje sodelovalnega okolja in si prizadevati za doseganje skupnih ciljev. To pomeni uporabo metod in tehnik, ki so skupini prilagojene tako, da podpirajo njene člane, z jasno opredelitvijo vlog in odgovornosti; določitev pričakovanj glede uspešnosti posameznika in skupine ter spodbujanje skupine, da si skupaj prizadeva za izpolnitev zastavljenih ciljev.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- strukturo upravljanja, notranje postopke, sisteme in orodja organizacije;
- pravni okvir organizacije ter njene etične standarde in standarde skladnosti;
- metode in orodja za upravljanje skupine;
- sloge upravljanja.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti izjavo o poslanstvu, prednostne politike in cilje organizacije ter njihovo povezavo s funkcijo javnega naročanja;
- razumeti vrednote, notranjo kulturo in socialne vidike organizacije, ki podpirajo uspešno timsko delo;
- razumeti strukturo organizacije in vlogo različnih oddelkov, vključenih v funkcijo javnega naročanja;
- uporabljati notranje postopke in sisteme ter delovne postopke v organizaciji;
- prepoznati različne notranje in zunanje zainteresirane strani organizacije, njihove potrebe, odnose in načine komunikacije;
- vsakodnevno uporabljati metode in orodja za upravljanje skupine;
- ugotoviti prednosti in pomanjkljivosti skupine;
- izkoristiti in okrepiti prednosti članov skupine;
- razumeti, kako struktura organizacije vpliva na vodenje.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

NAČRTOVANJE IN ŽIVLJENJSKI CIKEL, OCENA POTREB, ANALIZA IN VKLJUČEVANJE TRGA TER UPRAVLJANJE DOBAVITELJEV

Opis kompetence

Oblikovanje, razvoj in izvajanje **načrtovanja javnih naročil**, ki določa, kje in kako bi bilo treba javno naročanje uporabiti za stroškovno učinkovit nakup potrebnega blaga, storitev ali gradenj v skladu z zelenim učinkom politike. Pri tem bi bilo treba upoštevati:

- politične prednostne naloge in prednostne naloge politike organizacije;
- ustrezne politike na državni ravni;
- sprejete proračunske načrte in razpoložljiva sredstva;
- potrebo po prednostni razvrstitvi in upravljanju časovnih okvirov ter
- morebitne priložnosti in tveganja v postopku izvajanja.

Življenjski cikel javnega naročanja zajema različne faze od načrtovanja in faze pred objavo do faze po oddaji in upravljanja pogodb. Vsak korak vpliva na naslednje korake. Za zasnovo in izvajanje zanesljivih postopkov za oddajo javnega naročila je treba razumeti celoten življenjski cikel in medsebojno vplivanje med koraki v številnih postopkih. To razumevanje omogoča predvidevanje tveganj in priložnosti, zaradi česar se izboljšata učinkovitost in stroškovna učinkovitost.

Ocena potreb je postopek določanja potreb in možnih učinkov glede stroškovne učinkovitosti ali vpliva na okolje, povezano s predmetom javnega naročila na različne načine, vključno s:

- povezovanjem z notranjimi in zunanjimi zainteresiranimi stranmi, znotraj same organizacije ali s tretjimi stranmi, da se ugotovijo njihove potrebe;
- prenosom opredeljenih potreb v načrtovanje javnega naročanja blaga ali storitev ali v skladu s proračunskim načrtom organizacije;
- preučitvijo združevanja potreb, povezanih z istim predmetom javnega naročila.

Analiza trga zagotavlja poglobljen pregled nad tem, katero blago in storitve trg lahko zagotovi ali pa jih ne more zagotoviti in pod katerimi pogoji. Vključuje zbiranje informacij o ključnih tržnih dejavnikih (npr. političnih, okoljskih, tehnoloških, družbenih) in o možnih ponudnikih. Te informacije se lahko uporabijo za opredelitev strategije za javno naročanje (npr. razdelitev na sklope), referenčne cene ter pogojev za sodelovanje in meril za oddajo javnega naročila za večji napredek pri izpolnjevanju ciljev organizacije.

Vključevanje trga je postopek posvetovanja, ki pomaga odkriti možne ponudnike in rešitve ter vrzel med potrebo po javnih naročilih in tistim, kar lahko trg ponudi, ali trg obvestiti o načrtovanem javnem naročilu. Uporabijo se lahko različne tehnike vključevanja trga, kot so vprašalniki, strokovni dialog, dnevi odprtih vrat in neposredna elektronska sporočila dobaviteljem, če se izvedejo v skladu z načeli javnega naročanja (tj. načeli nediskriminacije, preglednosti in enakega obravnavanja) ter etičnimi standardi in standardi zasebnosti, zaupnosti in integritete, da se zagotovi resnična in lojalna konkurenca.

Upravljanje dobaviteljev vključuje vzpostavitev in vzdrževanje učinkovitih odnosov s sedanjimi in možnimi prihodnjimi dobavitelji. Bistveno je, da se zagotovi uspešnost javnih naročil, ki se izvajajo, in prihodnjih povabil k sodelovanju. Poleg tega lahko okrepljeno razumevanje dobaviteljev strokovnjakom na področju javnega naročanja pomaga spodbujati bolj zanesljive, etične, odgovorne in ekonomsko ugodne dobavne verige z odprtimi komunikacijskimi potmi z dobavitelji, zlasti MSP. Zagotavljanje informacij in smernic ter morda podpore in usposabljanja za dobavitelje (npr. o uporabi elektronskega javnega naročanja) so učinkoviti načini za doseganje teh ciljev, ki hkrati zagotavljajo, da je komunikacija z gospodarskimi subjekti v razpisnem obdobju oddaje javnega naročila v skladu z načeli javnega naročanja (tj. načeli nediskriminacije, preglednosti in enakega obravnavanja) ter etičnimi standardi.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- postopek za oddajo javnega naročila in časovne okvire za natančno načrtovanje;
- sprejete proračunske načrte, proračunski cikel organizacije in razpoložljiva sredstva;
- potrebo po prednostni razvrstitvi in upravljanju časovnih okvirov;
- morebitne priložnosti in tveganja v postopku izvajanja;
- korake, naloge in postopke v življenjskem ciklu javnega naročanja ter razumevanje njihovega medsebojnega vpliva;
- načela, strategije, tehnike in orodja za oceno potreb;
- tehnike in orodja za združevanje potreb;
- dobre prakse pri zbiranju podatkov in sodelovanju;
- ključne koncepte analize in vključevanja trga v okviru javnega naročanja;
- ključna orodja in tehnike za analizo in vključevanje trga;
- ustrezne omejitve glede komunikacije s potencialnimi dobavitelji;
- ključne koncepte in orodja upravljanja dobaviteljev ter upravljanja uspešnosti dobaviteljev;
- načela javnega naročanja, pomembna pri upravljanju dobaviteljev;
- ustrezne komunikacijske strategije za dobavitelje.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- izvesti postopek zbiranja in konsolidacije prispevkov različnih oddelkov, odvisno od njihovih funkcij v organizaciji, da bi ugotovili potrebe in vire;
- določiti prednostne naloge, ki se skladajo z razpoložljivimi viri, ter pri tem odkriti možnosti za združevanje potreb in doseganje ekonomije obsega;
- izvesti analizo prednosti, pomanjkljivosti, priložnosti in nevarnosti (SWOT) z vidika organizacije in gospodarskih subjektov;
- prepoznati morebitna tveganja pri izvajanju in pripraviti načrt za zmanjšanje tveganj;
- razviti in pripraviti načrtovanje javnih naročil organizacije s poudarkom na rezultatih politike in operativnih rezultatih;
- oceniti izvajanje prejšnjih načrtov javnih naročil in poročati o njem;
- razumeti korake, naloge in postopke v življenjskem ciklu javnega naročanja ter to, kakšen je njihov medsebojni vpliv;
- razumeti opredelitev ocene potreb in korakov za izvedbo ocene potreb;
- razumeti koncept združevanja potreb;
- posvetovati se z ustreznimi notranjimi zainteresiranimi stranmi o potrebah in zahtevah glede javnega naročanja;
- pripraviti poročilo o oceni osnovnih potreb;
- prispevati k analizi potreb in razlagi podatkov;
- prepoznati priložnosti za združevanje potreb;
- uporabljati napredne tehnike in orodja za oceno potreb;
- sprejeti odločitev o prednostnih potrebah in združevanju potreb;
- ugotoviti, kdaj je treba pri zapletenem postopku za oddajo javnega naročila vključiti strokovno znanje;
- izvesti predhodno preverjanje trga v skladu z načeli javnega naročanja;
- pripraviti poročilo o oceni pridobivanja dobaviteljev brez njihovega vključevanja;

- analizirati rezultate postopka analize in vključevanja trga ter jih uporabiti pri pripravi tehničnih specifikacij;
- proaktivno prepoznati priložnosti na trgu za izpolnjevanje sedanjih in prihodnjih potreb;
- oblikovati strategijo analize in vključevanja trga, tako da izraža strategijo za javno naročanje;
- predvideti tržna tveganja za strategijo za javno naročanje;
- razumeti koristi, tveganja in ključne dejavnike uspešnega upravljanja dobaviteljev;
- uporabljati ustrezna orodja in tehnike za spremljanje, analiziranje in spodbujanje uspešnosti dobaviteljev;
- ustrezno predložiti povratne informacije dobaviteljem in gospodarskim subjektom;
- vzpostaviti in ohranjati zdrave odnose z dobavitelji;
- predvideti in zmanjšati tveganja, povezana z uspešnostjo dobaviteljev;
- obravnavati morebitne spore z dobavitelji.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ZAKONODAJA

Opis kompetence

Strokovnjaki na področju javnega naročanja morajo razumeti in biti sposobni uporabljati ustrezne pravne okvire na državni ravni in ravni EU ter načela nediskriminacije, enakega obravnavanja, preglednosti, sorazmernosti in dobrega finančnega poslovanja. To vključuje povezana področja prava in politike, kot so:

- konkurenčno, upravno, pogodbeno, okoljsko, socialno in delovno pravo ter pravice intelektualne lastnine;
- pravna sredstva;
- pravila EU za financiranje ter proračunska in računovodska pravila EU;
- ukrepi za boj proti korupciji in goljufijam;
- ustrezne mednarodne obveznosti.

Poznavanje zakonodaje je bistveno tudi za razumevanje in zagotovitev želenega vpliva na sistem javnega naročanja in dobavne verige.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- glavna načela javnega naročanja;
- predpise s področja javnega naročanja na državni ravni in ravni EU ter;
- povezana področja prava, vključno s konkurenčnim, upravnim, pogodbenim, okoljskim, socialnim in delovnim pravom ter pravicami intelektualne lastnine;
- pravna sredstva;
- pravila EU za financiranje ter proračunska in računovodska pravila EU;
- predpise in zahteve v zvezi z bojem proti korupciji in goljufijam.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti, kako je javno naročanje urejeno na državni ravni in ravni EU ter kako se spremljajo zakonodajne spremembe;
- razumeti posledice in učinek zakonodaje na področju javnega naročanja za sistem javnega naročanja in dobavno verigo;
- razumeti in uporabljati povezano zakonodajo za področje javnega naročanja (vključno s konkurenčnim, upravnim, pogodbenim, kazenskim, okoljskim, socialnim in delovnim pravom ter proračunskim zakonom, pa tudi pravicami intelektualne lastnine).

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ELEKTRONSKO JAVNO NAROČANJE IN DRUGA INFORMACIJSKA ORODJA

Opis kompetence

Elektronsko javno naročanje ter drugi informacijski sistemi in orodja podpirajo življenjski cikel javnega naročanja, in sicer od objave naročila do končnega plačila. Zmanjšujejo upravno breme, izboljšujejo učinkovitost ter krepijo preglednost in odgovornost postopkov za oddajo javnega naročila. Ključna orodja so:

- orodja za pripravljalno fazo, na primer portal TED in državne platforme za javno naročanje, e-obvestilo ter standardizirani dokumenti in predloge v zvezi z oddajo javnega naročila;
- orodja za fazo oddaje ponudb, na primer e-oddajo ponudb, enotni evropski dokument v zvezi z oddajo javnega naročila (ESPD), aplikacija e-Dosje, spletna zbirka potrdil e-CERTIS;
- orodja za fazo oddaje javnega naročila, na primer e-katalogi, elektronske platforme za javno naročanje, dinamični nabavni sistemi, dražbeni sistemi in izdajanje e-računov;
- druga informacijska orodja za preglednost podatkov ter boj proti goljufijam in korupciji, kot so poslovni registri in registri javnih naročil.

Za digitalno preoblikovanje javnega naročanja je ves čas potreben proaktiven pristop, da se izkoristijo najboljša razpoložljiva orodja. Za to je potrebno tudi stalno usposabljanje.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- sisteme za elektronsko javno naročanje na državni ravni in ravni EU;
- ključna orodja za elektronsko javno naročanje, vključno na primer z e-obvestilom, e-oddajo ponudb in izdajanjem e-računov.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- uporabljati razpoložljive sisteme in orodja elektronskega javnega naročanja za izvajanje postopkov za oddajo javnih naročil;
- uporabljati druga informacijska orodja, ki lahko pomagajo zagotoviti večjo preglednost ter preprečiti in/ali odkriti korupcijo v javnem naročanju.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

TRAJNOSTNO JAVNO NAROČANJE IN JAVNO NAROČANJE INOVATIVNIH REŠITEV

Opis kompetence

Trajnostno javno naročanje vključuje strateške cilje javne politike v postopke za oddajo javnega naročila, kot so zelena javna naročila, družbeno odgovorno javno naročanje ter zagotavljanje resnične konkurence in udeležbe MSP. Prispeva k zmanjšanju vpliva javnega naročanja na okolje, doseganju socialnih ciljev ter izboljšanju stroškovne učinkovitosti organizacije in družbe na splošno. Trajnostni cilji se lahko izvajajo na različne načine:

- razlogi za izključitev, ki zahtevajo minimalno raven skladnosti izvajalcev in podizvajalcev z okoljskim in socialnim pravom;
- pogoji za sodelovanje, s katerimi se preverijo kvalifikacije ponudnika za doseganje okoljskih in družbenih ciljev;
- tehnične specifikacije, ki vključujejo družbene in okoljske vidike, kot so zahteve glede pridobitev znaka ali trajnostni proizvodni procesi;
- tehnike ocenjevanja, kot so izračun stroškov v življenjski dobi in uporaba okoljskih ali družbenih meril za oddajo javnega naročila;
- klavzule o izvedbi javnega naročila za spremljanje in uveljavljanje visokih standardov trajnostnosti;
- sektorska zakonodaja, s katero se na primer zahtevajo minimalni standardi za energijsko učinkovitost ali obveznosti glede dostopnosti;
- zeleni ali socialni akcijski načrti na državni ravni ali na ravni EU, v katerih so opisani podporni ukrepi ali določeni cilji.

Javno naročanje inovativnih rešitev se nanaša na javno naročanje, ki vključuje:

- nakup postopka inovacij (npr. nakup raziskovalnih in razvojnih storitev) ali
- nakup rezultatov inovacij, ki so jih ustvarili drugi (tj. nakup inovativnih rešitev).

Javno naročanje inovativnih rešitev prispeva k posodobitvi javnih storitev ter hkrati ustvarja priložnosti za družbe za razvoj novih trgov. Naročniki lahko z razvojem v prihodnost usmerjene strategije za javno naročanje inovativnih rešitev in preučitvijo alternativnih konkurenčnih rešitev s povpraševanjem spodbujajo inovacije. Z dobro zasnovano strategijo za javno naročanje inovativnih rešitev se bo zmanjšalo tveganje za slabo uspešnost ali neuspešnost nabavljenih inovacij z zagotavljanjem postopnega pristopa od zasnove rešitve, izdelave prototipov in razvoja do razvoja in preskušanja izdelkov.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- načela in standarde zelenih javnih naročil in družbeno odgovornega javnega naročanja;
- načela javnega naročanja inovativnih rešitev;
- nacionalne splošne in posamične cilje ter strategije in akcijske načrte glede inovacij.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti morebitne izzive za trajnostno javno naročanje in pričakovane koristi trajnostnega javnega naročanja;
- izvajati postopke javnega naročanja inovativnih rešitev.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

STRATEGIJA ZA JAVNO NAROČANJE IN POZNAVANJE POSAMEZNE KATEGORIJE

Opis kompetence

Strategija za javno naročanje zajema uporabo različnih prvin v življenjskem ciklu javnega naročanja, da se izrazijo in izkoristijo pogoji predmeta javnega naročila ter opredeli najustreznejši proces z največjim učinkom, da se izpolnijo cilji organizacije in zagotovi resnična konkurenca. Vključuje določitev najustreznejše možnosti med:

- vrstami postopkov za oddajo javnega naročila;
 - samostojnim ali skupnim postopkom za oddajo javnega naročila;
 - značilnostmi postopka, kot so obseg, trajanje in razdelitev na sklope;
 - tehnikami in instrumenti za elektronsko oddajo (npr. elektronske dražbe in katalogi ter dinamični nabavni sistemi);
 - vrstami pogodb (npr. neposredni ali okvirni sporazum) in klavzulami o izvedbi javnega naročila.
- Strokovno znanje o **posameznih kategorijah** je v središču izvedbe postopka oddaje javnih naročil. Dobro je treba razumeti značilnosti kategorije blaga, storitev ali gradenj, ki jih je treba pridobiti, tudi z vključevanjem strokovnjakov in zainteresiranih strani (izvedencev in končnih uporabnikov). Strategija za javno naročanje in dokumenti v zvezi z oddajo javnega naročila morajo biti prilagojeni tako, da izpolnijo ugotovljeno potrebo in povečajo stroškovno učinkovitost.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- vrste postopkov za oddajo javnega naročila;
- značilnosti postopka, kot so obseg, trajanje in razdelitev na sklope, tehnike in instrumenti za elektronsko oddajo (npr. elektronske dražbe in katalogi ter dinamični nabavni sistemi);
- vrste pogodb (npr. neposredni ali okvirni sporazum) in klavzule o izvedbi javnega naročila;
- strategije in analize upravljanja kategorij;
- zakonske in regulativne zahteve, ki se uporabljajo za kategorijo blaga, storitev ali gradenj;
- procese nabave in način, kako jih uporabljati v različnih sektorjih;
- napredne tehnike in vire tržne raziskave;
- pravno varstvo.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- izbrati pravi pristop k javnemu naročanju za vsak namen;
- odločiti se o obsegu in trajanju postopka;
- razumeti glavne možnosti za oblikovanje strategije za javno naročanje ter ustreznih potreb in razmer na trgu;
- podpreti izvajanje strategije za javno naročanje ter pri tem prepoznati in uporabiti ustrezne postopke in orodja;
- izvesti ključne korake zasnove strategije za javno naročanje;
- strategijo za javno naročanje prilagoditi različnim potrebam in razmeram na trgu;
- pri oblikovanju strategije uporabiti celotni obseg razpoložljivih možnosti strategije za javno naročanje;
- upravljati večfunkcijske pristope k javnemu naročanju;
- zmanjšati tveganja protikonkurenčnega ravnanja;
- ugotoviti zakonske in regulativne zahteve, ki se uporabljajo za kategorijo blaga, storitev ali gradenj določene kategorije;
- pripraviti prilagojen načrt nabave in izvesti postopek nabave;

- zbrati in segmentirati porabo za dobavitelje določene kategorije;
- razviti tehnične specifikacije, pri katerih se izkoristi poznavanje posamezne kategorije;
- prepoznati tržne in druge dejavnike, ki vplivajo na upravljanje kategorij.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POGAJANJA

Opis kompetence

Pogajanja se lahko uporabijo za zagotavljanje in uveljavljanje interesov organizacije ter nazadnje končnega upravičenca pri pridobivanju ekonomsko najugodnejše ponudbe. Njihov cilj je kljub morebiti nasprotujočim si interesom doseči medsebojni dogovor med naročnikom in ponudnikom o tem, kako izboljšati oddane ponudbe, da bodo bolje izpolnjevale pogoje iz dokumentov v zvezi z oddajo javnega naročila. Pogajanja morajo potekati v skladu s splošnimi načeli javnega naročanja (tj. načeli nediskriminacije, preglednosti in enakega obravnavanja), pa tudi etičnimi standardi in standardi integritete.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- pogajalski proces in njegove korake;
- pogajalske tehnike in strategije.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti, kaj pomeni pogajanje v javnem naročanju in kdaj je to možno;
- razumeti ključne koncepte in tehnike v pogajalskem procesu;
- podpreti pogajalski proces z zbiranjem podpornih podatkov.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

RAZPISNA DOKUMENTACIJA IN TEHNIČNE SPECIFIKACIJE

Opis kompetence

Za začetek postopka oddaje javnega naročila je treba pripraviti **razpisno dokumentacijo** ter opredeliti razloge za izključitev, pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, ki so podlaga za odločitev o oddaji javnega naročila. V razpisni dokumentaciji (in tehničnih specifikacijah) so pojasnjene upravne zahteve postopka, utemeljena je ocenjena vrednost javnega naročila ter določeni so pogoji, pod katerimi se ponudbe predložijo in ocenijo ter na podlagi katerih se dodeli javno naročilo. Vključuje lahko tudi druge prvine, kot so osnutki pogodbenih določb, pogoji za preklic naročila, pa tudi spremembe, določbe o izvedbi in odpovedi in podobno. **Priprava tehničnih specifikacij** vključuje preoblikovanje ugotovitev ocene potreb in analize trga v konkretne specifikacije in merila za ocenjevanje, ki jih je mogoče uporabiti pri ocenjevanju ponudb ter oddaji javnega naročila. To vključuje določitev objektivnih in ne preveč predpisujočih minimalnih zahtev v zvezi s predmetom javnega naročila, da se prepreči nepotrebno omejevanje konkurence. Za omogočanje inovacij in stalnih izboljšav je ključno zagotoviti, da so tehnične specifikacije usmerjene v rezultate in primerne za prihodnost. Javni naročniki bi morali že pri pripravi tehničnih specifikacij opredeliti razloge za izključitev, pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, ki se bodo uporabila za oceno ponudb, da se določi ekonomsko najugodnejša ponudba.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- skladnost z zakonodajo EU in notranjo zakonodajo;
- oblikovanje razlogov za izključitev, pogojev za sodelovanje in meril za oddajo javnega naročila;
- upravne zahteve postopkov za oddajo javnega naročila;
- vlogo in obliko tehničnih specifikacij;
- oblikovanje pogojev za sodelovanje in meril za oddajo javnega naročila – ter način njihovega medsebojnega vpliva – s tehničnimi specifikacijami.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- ustrezno določiti dokumente, ki bi jih bilo treba vključiti v razpisno dokumentacijo;
- uporabiti ustrezne predloge in vzorčne dokumente, s katerimi se čim bolj poveča sodelovanje gospodarskih subjektov, pri pripravi:
 - a. razlogov za izključitev, pogojev za sodelovanje in meril za oddajo,
 - b. navodil ponudnikom,
 - c. druge ustrezne razpisne dokumentacije;
- določiti merila uspešnosti, ki se bodo uporabila v fazi upravljanja pogodb;
- določiti ustrezen vzorec pogodbe;
- objaviti obvestila o naročilu;
- v razpisno dokumentacijo vključiti tehnične, komercialne in okoljske zahteve;
- v razpisno dokumentacijo vključiti funkcionalne zahteve;
- razumeti ustrezno vlogo in obliko tehničnih specifikacij v postopku za oddajo javnega naročila.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

OCENJEVANJE PONUDB

Opis kompetence

S postopkom **ocenjevanja ponudb** je treba zagotoviti, da se ponudbe ocenijo objektivno in v skladu z zakonodajo ter glede na razloge za izključitev, pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, opredeljena v povabilu k sodelovanju, da se določi ekonomsko najugodnejša ponudba. Komisijo za ocenjevanje bi morali voditi izkušeni upravni uslužbenci, ki so dobro seznanjeni s svojimi vlogami, odgovornostmi in postopkovnimi obveznostmi ter jih podpirajo ustrezni tehnični strokovnjaki s področja predmeta javnega naročila, vključno z ocenjevanjem standardov in znakov. Postopek bi bilo treba dokumentirati, da se zagotovijo dokazi in utemeljitev oddaje javnega naročila.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- korake postopka ocenjevanja;
- načela javnega naročanja;
- vloge in odgovornosti komisije za ocenjevanje.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti ključne vloge in odgovornosti v postopku ocenjevanja ponudb;
- pripraviti ustrezno dokumentacijo za postopek ocenjevanja ponudb;
- sodelovati v komisiji za ocenjevanje;
- ponudnikom zagotoviti povratne informacije;
- preveriti neobstoje navzkrižja interesov med člani komisije za ocenjevanje;
- objaviti obvestilo o oddaji javnega naročila in obvestilo o preklicu;
- določiti in pritegniti komisije za ocenjevanje z ustrezno ravno znanja in izkušenj;
- zagotoviti, da se ocenjevanja izvedejo pošteno, pregledno in sistematično.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

UPRAVLJANJE POGODB

Opis kompetence

Upravljanje pogodb vključuje zagotavljanje, da je predmet javnega naročila dobavljen v skladu s pogoji, določenimi v tehničnih specifikacijah in pogodbi, ter v skladu z vsemi zakonskimi zahtevami in tehničnimi specifikacijami. To vključuje vidike, povezane z upravljanjem, tveganjem, uspešnostjo (in ključnimi kazalniki uspešnosti), pravili o spremembah pogodb in finančnem upravljanju pogodb.

V primeru javnih naročil blaga upravljanje pogodb zajema tudi logistiko in upravljanje zalog. To pomeni zagotavljanje, da se blago dobavi pravočasno in izpolnjuje standarde kakovosti ter da se razpoložljivost zalog vzdržuje dosledno in stroškovno učinkovito.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključne koncepte in korake upravljanja pogodb in zalog;
- načrte za upravljanje pogodb;
- načela pogodbenega prava;
- upravljanje tehnične neskladnosti ter korektivne in preventivne ukrepe;
- postopek in omejitve sprememb pogodb;
- dokumentacijo in vodenje evidenc med fazo upravljanja pogodb,
- ocenjevanje uspešnosti dobavitelja, vključno s preverjanji in kontrolnimi seznamami.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti osnove pogodbenega prava, saj se uporabljajo za javno naročanje;
- organizirati in podpirati funkcije izpolnitve pogodb v skladu z obsegom, kakovostjo, časom in proračunskimi določbami;
- organizirati in izvesti vse korake upravljanja pogodb;
- vplivati na strategije za obvladovanje tveganj in upravljanja izvajanja ter jih uporabljati;
- preveriti, ali blago in storitve ustrezajo tehničnim specifikacijam;
- razumeti vpliv sprememb pogodb na obseg, kakovost, čas in proračun;
- zaključiti pogodbo;
- voditi zbirke podatkov o pogodbah (registre);
- upravljati zaloge in logistiko;
- spremljati in voditi upravljanje in izvedbo pogodbe;
- predvideti nepričakovane spremembe in se odzvati nanje ter zagotoviti prožno upravljanje pogodb;
- upravljati spremembe pogodb v skladu s pravnimi omejitvami.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POTRJEVANJE IN PLAČILO

Opis kompetence

Naročnik mora pred **izvedbo plačila** izvajalcu za zagotavljanje blaga, gradenj ali storitev opraviti preverjanje, da se zagotovi uskladitev s specifikacijami pogodbenih določil ter vsemi veljavnimi finančnimi in računovodskimi pravili.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključne korake in postopke procesa potrjevanja in plačila;
- načela preverjanja in preverjanje kakovosti;
- okvire finančnega nadzora.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti ključne koncepte in postopke procesa potrjevanja in plačila;
- razumeti, kako finančna in računovodska pravila vplivajo na proces potrjevanja in plačila;
- pripraviti obrazce postopka in dokumentacijo za potrjevanje in plačilo;
- preveriti, ali se računi ujemajo s prejemi in oddajo naročila;
- uporabiti ustrezne tehnike in orodja za preverjanje, ali so se izvedla dvojna plačila;
- predložiti zahteve za plačilo.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POROČANJE IN VREDNOTENJE

Opis kompetence

Poročanje in ocenjevanje je naknadna ocena izidov in rezultatov postopka oddaje javnega naročila, da se ocenijo prednosti in slabosti ter pridobijo izkušnje za prihodnja povabila k sodelovanju. Izvaja se z zbiranjem ustreznih podatkov v skladu z obveznostmi poročanja na ravni organizacije in na državni ravni.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- orodja in tehnike spremljanja.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti pomen zagotavljanja revizijske sledi in ključnih faz javnega naročanja, povezanih z njo.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

REŠEVANJE SPOROV / MEDIACIJA

Opis kompetence

Reševanje sporov oziroma mediacija se nanaša na postopek:

- preprečevanja in reševanja razhajanj, nesoglasij in sporov med stranema v vseh fazah postopka oddaje javnega naročila in upravljanja pogodb, da bi se dosegel dogovor v skupnem interesu obeh strani;
- upravljanja pritožb, vloženih zoper organizacijo v skladu z državnim sistemom revizije, ter
- razumevanja državnega sistema revizije in pravnih sredstev ter mehanizmov za reševanje konfliktov na različnih ravneh.

Programska vsebina:

- mehanizmi pritožb;
- pravna sredstva, ki jih urejata državna zakonodaja in zakonodaja EU.

Učni izidi:

- zmožnost uporabljati glavna orodja in tehnike za reševanje sporov, pomembna za javno naročanje.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

4.2 Samostojni izvajalec javnih naročil večjih vrednosti

SAMOSTOJNI IZVAJALEC JAVNIH NAROČIL VEČJIH VREDNOSTI

"To je oseba za nabavo v svoji organizaciji, kar pomeni, da mora biti sposobna narediti delček vsega."

Najpogostejša naloga samostojnega izvajalca javnih naročil večjih vrednosti je upravljanje vsega potrebnega pri javnih naročilih za večjega naročnika. Njegova naloga je, da je specializirani delavec na področju javnega naročanja, ki ve, kaj je treba storiti v vsaki fazi postopka oziroma kje najti vrste specializiranega znanja, ki ga morda nima.

Če želi to narediti, mora dobro razumeti državno zakonodajo in zakonodajo EU ter se dobro seznaniti z ustreznimi sistemi in orodji.

Prav tako mora biti sposoben obvladovati skladnost in odgovornosti za obvladovanje tveganja.

Kot javni naročnik se njegovi notranji odjemalci in končni uporabniki zanašajo nanj, da prinese močno komercialno dobrino in skrbi za zunanje vidike, kot je upravljanje dobaviteljev.

Glavna dodana vrednost je, da je ta oseba splošni delavec, ki ima vsaj osnovno razumevanje vseh korakov v življenjskem ciklu javnih naročil od ocene potreb in posvetovanja na trgu do priprave tehničnih specifikacij in vodenja ocenjevanja.

Poznati mora tudi postopek oddaje naročila, vključno z upravljanjem pogodb ter certificiranjem in plačilom.

Njegova vloga zahteva kritično razmišljanje o prilagodljivosti za neodvisno reševanje težav in organizacijsko ozaveščenost, da dobi podporo, ko jo potrebuje.

PODROČJA USPOSABLJANJ

ETIKA, SKLADNOST IN INTEGRITETA, OBVLADOVANJE TVEGANJ IN NOTRANJI NADZOR

Opis kompetence

Zainteresirane strani na področju javnega naročanja morajo zagotoviti **skladnost** z vsemi veljavnimi pravili, kodeksi ravnanja in smernicami ter spoštovanje načel javnega naročanja: načel enakega obravnavanja, nediskriminacije, preglednosti in sorazmernosti.

Vse zainteresirane strani, vključene v javno naročanje, morajo zagotoviti, da se v celotnem obsegu konkretnih nalog izvede preverjanje, pri čemer se uporabijo razpoložljiva orodja za oceno tveganj navzkrižja interesov in korupcije na eni strani ter protikonkurenčnih praks dobaviteljev, kot sta nedovoljeno dogovarjanje in dogovorjeno oddajanje ponudb ali morebitne težave s skladnostjo njihovega dela na drugi strani.

Javno naročanje se izvaja na stičišču javnih in zasebnih interesov. Je predmet večplastnega **notranjega in zunanjega nadzora**, vključno z medijsko pozornostjo, in na splošno velja za ključno področje tveganja za goljufije in korupcijo. Zato je velik del nalog strokovnjaka na področju javnega naročanja upravljanje številnih prekrivajočih se tveganj. To zahteva strogo in premišljeno uporabo blažitvenih ukrepov in nadzora, pa tudi proaktiven pristop k zaščiti interesov organizacije in javnega dobrega.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključna etična načela in ravnanje z visokimi standardi integritete;
- pravne obveznosti in skladnost;
- ustrezna tveganja v postopku za oddajo javnega naročila;
- kodekse ravnanja javne uprave;
- državno protikorupcijsko strategijo;
- različna tveganja v postopkih oddaje javnih naročil;
- ukrepe za zmanjšanje tveganja pri javnem naročanju;
- postopke notranjega nadzora in obvladovanja tveganj.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti ključna etična načela in delovati v skladu z visokimi standardi integritete;
- poznati pravila oziroma kodeks ravnanja, smernice za boj proti korupciji ter nedovoljenemu dogovarjanju in etične standarde organizacije;
- izvesti protokol za samorevidiranje, da ocenijo svoje etično ravnanje;
- zagotoviti, da so projekti javnega naročanja in dobavna veriga v skladu z mednarodnimi etičnimi standardi;
- zagotoviti priporočila in nasvete za izboljšanje skladnosti ter etičnih standardov in politik;
- uporabljati posebna orodja za preprečevanje goljufije, korupcije in navzkrižij interesov pri ocenjevanju ponudb (npr. lastne izjave);
- spremljati ukrepe, ki spodbujajo učinkovito skladnost in stalne izboljšave;
- prepoznati zahteve neetičnega ali nezakonitega ravnanja in kršitve predpisov ter poti za prijavo kršitev in pravic, ki so omogočene ponudniku;
- razumeti koncept odgovornosti in odškodninske odgovornosti pri naročniku;
- razumeti različna tveganja, ki se lahko pojavijo v postopku oddaje javnih naročil;
- uporabiti osnovne postopke notranjega nadzora in obvladovanja tveganj;
- ohranjati upravljanje sprememb in nadzor nad različicami;
- preprečevati in odkrivati običajne vrste goljufij in tveganja korupcije;
- izvesti analizo odnosa do dobaviteljev na podlagi tveganja;
- voditi register tveganj in razviti ukrepe za zmanjšanje tveganj;
- izvesti ocene tveganja goljufij;
- krepiti postopke notranjega nadzora.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ORGANIZACIJSKA OZAVEŠČENOST IN UPRAVLJANJE TER VODENJE SKUPINE

Opis kompetence

Organizacijska ozaveščenost je razumevanje upravne strukture, organizacijske kulture ter pravnega in političnega okvira, ki vplivajo na organizacijo. Omogoča razumevanje dejavnikov in motivacijo različnih zainteresiranih strani ter sprejemanje ustreznih ukrepov, ki vodijo k zagotavljanju stroškovne učinkovitosti in najboljšim rezultatom za organizacijo.

Upravljanje in vodenje skupine sta ključna za določitev jasne smeri in dosegljivih ciljev za skupine za javna naročila in funkcije. Uporabiti bi ju bilo treba za spodbujanje sodelovalnega okolja in si prizadevati za doseganje skupnih ciljev. To pomeni uporabo metod in tehnik, ki so skupini prilagojene tako, da podpirajo njene člane, z jasno opredelitvijo vlog in odgovornosti; določitev pričakovanj glede uspešnosti posameznika in skupine ter spodbujanje skupine, da si vsi njeni člani prizadevajo za izpolnitev zastavljenih ciljev.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- strukturo upravljanja, notranje postopke, sisteme in orodja organizacije
- pravni okvir organizacije ter njene etične standarde in standarde skladnosti;
- ključne koncepte upravljanja skupine in pozitivnega vodenja;
- metode in orodja za upravljanje skupine;
- analizo ravnanja;
- sloge upravljanja.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti izjavo o poslanstvu, prednostne politike in cilje organizacije ter njihovo povezavo s funkcijo javnega naročanja;
- razumeti vrednote, notranjo kulturo in socialne vidike organizacije, ki podpirajo uspešno timsko delo;
- razumeti strukturo organizacije in vlogo različnih oddelkov, vključenih v funkcijo javnega naročanja;
- uporabljati notranje postopke in sisteme ter delovne postopke v organizaciji;
- prepoznati različne notranje in zunanje zainteresirane strani organizacije, njihove potrebe, odnose in načine komunikacije;
- vsakodnevno uporabljati metode in orodja za upravljanje skupine;
- ugotoviti prednosti in pomanjkljivosti skupine;
- izkoristiti in okrepiti prednosti članov skupine;
- skupini zagotoviti tvorne povratne informacije in priznati njene dosežke;
- izvajati način upravljanja, ki temelji na pozitivnem vodenju;
- razumeti, kako struktura organizacije vpliva na vodenje;
- prepričati, vključiti in navdihovati druge ter jih pritegniti k dejavnostim, ki ustvarjajo vrednost;
- spodbujati in podpirati kulturo vodenja in odličnosti.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

NAČRTOVANJE IN ŽIVLJENJSKI CIKEL, OCENA POTREB, ANALIZA IN VKLJUČEVANJE TRGA TER UPRAVLJANJE DOBAVITELJEV

Opis kompetence

Oblikovanje, razvoj in izvajanje **načrtovanja javnih naročil** določa, kje in kako bi bilo treba javno naročanje uporabiti za stroškovno učinkovit nakup potrebnega blaga, storitev ali gradenj v skladu z zelenim učinkom politike. Pri tem bi bilo treba upoštevati:

- politične prednostne naloge in prednostne naloge politike organizacije;
- ustrezne politike na državni ravni;
- sprejete proračunske načrte in razpoložljiva sredstva;
- oceno, ali je javno naročanje prava možnost za izpolnitev ugotovljene potrebe;
- potrebo po prednostni razvrstitvi in upravljanju časovnih okvirov ter
- morebitne priložnosti in tveganja v postopku izvajanja.

Življenjski cikel javnega naročanja vključuje različna obdobja od načrtovanja in obdobja pred objavo do obdobja po oddaji in korake upravljanja pogodb. Vsak korak vpliva na naslednje korake. Za zasnovo in izvajanje zanesljivih postopkov za oddajo javnega naročila je treba razumeti celoten življenjski cikel in medsebojni vpliv med koraki v številnih postopkih. To razumevanje omogoča predvidevanje tveganj in priložnosti, zaradi česar se izboljšata učinkovitost in stroškovna učinkovitost.

Ocena potreb je postopek določanja potreb, vključno z možnimi učinki, kar zadeva stroškovno učinkovitost ali vplive na okolje, v zvezi s predmetom javnega naročila na različne načine, vključno s:

- povezovanjem z notranjimi in zunanjimi zainteresiranimi stranmi, znotraj same organizacije ali s tretjimi stranmi, da se ugotovijo njihove potrebe;
- prenosom opredeljenih potreb v načrtovanje javnega naročanja blaga ali storitev ali v skladu s proračunskim načrtom organizacije;
- preučitvijo združevanja potreb, povezanih z istim predmetom javnega naročila.

Analiza trga zagotavlja poglobljen pregled nad tem, katero blago in storitve trg lahko zagotovi ali pa jih ne more zagotoviti in pod katerimi pogoji. Vključuje zbiranje informacij o ključnih tržnih dejavnikih (npr. političnih, okoljskih, tehnoloških, družbenih) in o morebitnih ponudnikih. Te informacije se lahko uporabijo za opredelitev strategije za javno naročanje (npr. razdelitev na sklope), referenčne cene ter pogojev za sodelovanje in meril za oddajo javnega naročila za večji napredek pri izpolnjevanju ciljev organizacije.

Vključevanje trga je postopek posvetovanja, ki pomaga odkriti morebitne ponudnike in rešitve ter vrzel med potrebo po javnih naročilih in tistim, kar lahko trg ponudi, ali trg obvestiti o načrtovanem javnem naročilu. Uporabijo se lahko različne tehnike vključevanja trga, kot so vprašalniki, strokovni dialog, dnevi odprtih vrat in neposredna elektronska sporočila dobaviteljem, če se izvedejo v skladu z načeli javnega naročanja (tj. načeli nediskriminacije, preglednosti in enakega obravnavanja) ter etičnimi standardi in standardi zasebnosti, zaupnosti in integritete, da se zagotovi resnična in lojalna konkurenca.

Upravljanje dobaviteljev vključuje vzpostavitev in vzdrževanje učinkovitih odnosov s sedanjimi in morebitnimi prihodnjimi dobavitelji. Bistveno je, da se zagotovi uspešnost javnih naročil, ki se izvajajo, in prihodnjih povabil k sodelovanju. Poleg tega lahko okrepljeno razumevanje dobaviteljev strokovnjakom na področju javnega naročanja pomaga spodbujati bolj zanesljive, etične, odgovorne in ekonomsko ugodne dobavne verige z odprtimi komunikacijskimi potmi z dobavitelji, zlasti MSP. Zagotavljanje informacij in smernic ter morda podpore in usposabljanja za

dobavitelje (npr. o uporabi elektronskega javnega naročanja) so učinkoviti načini za doseganje teh ciljev, ki hkrati zagotavljajo, da je komunikacija z gospodarskimi subjekti v razpisni fazi oddaje javnega naročila v skladu z načeli javnega naročanja (tj. načeli nediskriminacije, preglednosti in enakega obravnavanja) ter etičnimi standardi.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- postopek za oddajo javnega naročila in časovne okvire za natančno načrtovanje;
- sprejete proračunske načrte, proračunski cikel organizacije in razpoložljiva sredstva;
- potrebo po prednostni razvrstitvi in upravljanju časovnih okvirov;
- morebitne priložnosti in tveganja v postopku izvajanja;
- korake, naloge in postopke v življenjskem ciklu javnega naročanja ter razumevanje tega, kakšen je njihov medsebojni vpliv;
- skupne izzive, povezave med različnimi obdobji v življenjskem ciklu javnega naročanja;
- dobre prakse pri upravljanju življenjskega cikla javnega naročanja, kot so orodja za sledenje, komunikacija in stalno izboljševanje;
- načela, strategije, tehnike in orodja za oceno potreb;
- tehnike in orodja za združevanje potreb;
- dobre prakse pri zbiranju podatkov in sodelovanju;
- ključne koncepte analize in vključevanja trga v okviru javnega naročanja;
- ključna orodja in tehnike za analizo in vključevanje trga;
- ustrezne omejitve glede komunikacije s potencialnimi dobavitelji;
- ključne koncepte in orodja upravljanja dobaviteljev in upravljanja uspešnosti dobaviteljev;
- načela javnega naročanja, pomembna pri upravljanju dobaviteljev;
- ustrezne komunikacijske strategije za dobavitelje.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti postopke zbiranja in konsolidacije prispevkov različnih oddelkov z namenom prepoznavanja potreb in virov;
- določiti prednostne naloge, ki ustrezajo razpoložljivim virom, določiti možnosti za združevanje potreb in doseganje ekonomije obsega;
- analizirati prednosti in slabosti – priložnosti – grožnje (SWOT) z vidika organizacije in gospodarskih subjektov;
- oceniti, ali je nabava prava možnost za zadovoljevanje opredeljenih potreb, in uskladiti projekte javnih naročil s proračunom organizacije;
- prepoznati možna tveganja pri izvajanju in pripravi načrta za zmanjšanje tveganja;
- razumeti razvoj in oblikovati načrte javnih naročil organizacije s poudarkom na rezultatih politike in operativnih rezultatih;
- oceniti izvajanje prejšnjih načrtov javnih naročil in poročati o njih;
- razumeti korake, naloge in postopke v življenjskem ciklu javnega naročanja ter to, kakšen je njihov medsebojni vpliv;
- poznati različna obdobja življenjskega cikla javnega naročanja ter pri tem razumeti tudi medsebojni vpliv med posameznimi fazami oziroma obdobji;
- predvideti tveganja v drugih korakih;
- prepoznati tveganja in izzive med koraki;
- spremljati izvajanje različnih korakov in poročati o njem;
- vključiti izkušnje, pridobljene pri preteklih postopkih;

- zagotoviti prenos znanja med različnimi fazami;
- prepoznati operativne neučinkovitosti iz prejšnjih javnih naročil;
- razumeti opredelitev ocene potreb in korakov za izvedbo ocene potreb;
- razumeti koncept združevanja potreb;
- posvetovati se z ustreznimi notranjimi zainteresiranimi stranmi o potrebah in zahtevah glede javnega naročanja;
- pripraviti poročilo o oceni osnovnih potreb;
- prispevati k analizi potreb in razlagi podatkov;
- prepoznati priložnosti za združevanje potreb;
- uporabljati napredne tehnike in orodja za oceno potreb;
- sprejeti odločitev o prednostnih potrebah in združevanju potreb;
- ugotoviti, kdaj je treba pri zapletenem postopku za oddajo javnega naročila vključiti strokovno znanje;
- izvesti predhodno preverjanje trga v skladu z načeli javnega naročanja;
- pripraviti poročilo o oceni pridobivanja dobaviteljev brez njihovega vključevanja;
- analizirati rezultate postopka analize in vključevanja trga ter jih uporabiti pri pripravi tehničnih specifikacij;
- proaktivno prepoznati priložnosti na trgu za izpolnjevanje sedanjih in prihodnjih potreb;
- oblikovati strategijo analize in vključevanja trga, tako da izraža strategijo za javno naročanje;
- predvideti tržna tveganja za strategijo za javno naročanje;
- razumeti koristi, tveganja in ključne dejavnike uspešnega upravljanja dobaviteljev;
- uporabljati ustrezna orodja in tehnike za spremljanje, analiziranje in spodbujanje uspešnosti dobaviteljev;
- ustrezno predložiti povratne informacije dobaviteljem in gospodarskim subjektom;
- vzpostaviti in ohranjati zdrave odnose z dobavitelji;
- predvideti in zmanjšati tveganja, povezana z uspešnostjo dobaviteljev;
- obravnavati morebitne spore z dobavitelji.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ZAKONODAJA

Opis kompetence

Strokovnjaki na področju javnega naročanja morajo razumeti in biti sposobni uporabljati ustrezne pravne okvire na državni ravni in ravni EU ter načela nediskriminacije, enakega obravnavanja, preglednosti, sorazmernosti in dobrega finančnega poslovanja. To vključuje povezana področja prava in politike, kot so:

- konkurenčno, upravno, pogodbeno, okoljsko, socialno in delovno pravo ter pravice intelektualne lastnine;
- pravila EU za financiranje ter proračunska in računovodska pravila EU;
- pravna sredstva;
- ukrepi za boj proti korupciji in goljufijam;
- ustrezne mednarodne obveznosti.

Poznavanje zakonodaje je bistveno tudi za razumevanje ter zagotovitev želenega vpliva na sistem javnega naročanja in dobavne verige.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- glavna načela javnega naročanja;
- predpise s področja javnega naročanja na ravni EU ter na državni ravni;
- povezana področja prava, vključno s konkurenčnim, upravnim, pogodbenim, okoljskim, socialnim in delovnim pravom ter pravicami intelektualne lastnine;
- pravna sredstva;
- pravila EU za financiranje ter proračunska in računovodska pravila EU;
- predpise in zahteve v zvezi z bojem proti korupciji in goljufijam;
- ustrezne mednarodne obveznosti.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti, kako je javno naročanje urejeno na ravni EU ter na državni ravni ter kako se spremljajo zakonodajne spremembe;
- razumeti posledice in učinek zakonodaje na področju javnega naročanja za sistem javnega naročanja in dobavno verigo;
- razumeti in uporabljati povezano zakonodajo za področje javnega naročanja (vključno s konkurenčnim, upravnim, pogodbenim, kazenskim, okoljskim, socialnim in delovnim pravom ter proračunskim zakonom, pa tudi pravicami intelektualne lastnine);
- poiskati ustrezno sodno prakso Sodišča Evropske unije in se nanjo opirati pri sprejemanju odločitev med postopkom za oddajo javnega naročila;
- oblikovati sisteme, orodja in postopke, ki spodbujajo skladnost s pravili in postopki.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ELEKTRONSKO JAVNO NAROČANJE IN DRUGA INFORMACIJSKA ORODJA

Opis kompetence

Elektronsko javno naročanje ter drugi informacijski sistemi in orodja podpirajo življenjski cikel javnega naročanja, in sicer od objave naročila do končnega plačila. Zmanjšujejo upravno breme, izboljšujejo učinkovitost ter krepijo preglednost in odgovornost postopkov za oddajo javnega naročila. Ključna orodja so:

- orodja za pripravljalno fazo, na primer portal TED in državne platforme za javno naročanje, e-obvestilo ter standardizirani dokumenti in predloge v zvezi z oddajo javnega naročila;
- orodja za fazo oddaje ponudb, na primer e-oddajo ponudb, enotni evropski dokument v zvezi z oddajo javnega naročila (ESPD), aplikacijo e-Dosje, spletna zbirka potrdil e-CERTIS;
- orodja za fazo oddaje javnega naročila, na primer e-katalogi, elektronske platforme za javno naročanje, dinamični nabavni sistemi, dražbeni sistemi in izdajanje e-računov;
- druga informacijska orodja za preglednost podatkov ter boj proti goljufijam in korupciji, kot so poslovni registri in registri javnih naročil.

Za digitalno preoblikovanje javnega naročanja je ves čas potreben proaktiven pristop, da se izkoristijo najboljše razpoložljiva orodja. Za to je potrebno tudi stalno usposabljanje.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- sisteme za elektronsko javno naročanje na državni ravni in ravni EU;
- ključna orodja za elektronsko javno naročanje, vključno na primer z e-obvestilom, e-oddajo ponudb in izdajanjem e-računov.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- uporabljati razpoložljive sisteme in orodja elektronskega javnega naročanja za izvajanje postopkov za oddajo javnih naročil;
- uporabljati druga informacijska orodja, ki lahko pomagajo zagotoviti večjo preglednost, ter preprečiti in/ali odkriti korupcijo v javnem naročanju.
- uporabljati naprednejše zmogljivosti elektronskega javnega naročanja, kot so sistemi za upravljanje prodajalcev, e-dražbe in e-katalogi, kjer je to ustrezno.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

TRAJNOSTNO JAVNO NAROČANJE IN JAVNO NAROČANJE INOVATIVNIH REŠITEV

Opis kompetence

Trajnostno javno naročanje vključuje strateške cilje javne politike v postopke za oddajo javnega naročila, kot so zelena javna naročila, družbeno odgovorno javno naročanje ter zagotavljanje resnične konkurence in udeležbe MSP. Prispeva k zmanjšanju vpliva javnega naročanja na okolje, doseganju socialnih ciljev ter izboljšanju stroškovne učinkovitosti organizacije in družbe na splošno. Trajnostni cilji se lahko izvajajo na različne načine:

- razlogi za izključitev, ki zahtevajo minimalno raven skladnosti izvajalcev in podizvajalcev z okoljskim in socialnim pravom;
- pogoji za sodelovanje, s katerimi se preverijo kvalifikacije ponudnika za doseganje okoljskih in družbenih ciljev;
- tehnične specifikacije, ki vključujejo družbene in okoljske vidike, kot so zahteve glede pridobitev znaka ali trajnostni proizvodni procesi;
- tehnike ocenjevanja, kot so izračun stroškov v življenjski dobi in uporaba okoljskih ali družbenih meril za oddajo javnega naročila;
- klavzule o izvedbi javnega naročila za spremljanje in uveljavljanje visokih standardov trajnostnosti;
- sektorska zakonodaja, s katero se na primer zahtevajo minimalni standardi za energijsko učinkovitost ali obveznosti glede dostopnosti;
- zeleni ali socialni akcijski načrti na ravni držav članic, v katerih so opisani podporni ukrepi ali določeni cilji.

Javno naročanje inovativnih rešitev se nanaša na javno naročanje, ki vključuje:

- nakup postopka inovacij (npr. nakup raziskovalnih in razvojnih storitev) ali
- nakup rezultatov inovacij, ki so jih ustvarili drugi (tj. nakup inovativnih rešitev).

Javno naročanje inovativnih rešitev prispeva k posodobitvi javnih storitev ter hkrati ustvarja priložnosti za družbe za razvoj novih trgov. Naročniki lahko z razvojem v prihodnost usmerjene strategije za javno naročanje inovativnih rešitev in preučitvijo alternativnih konkurenčnih rešitev s povpraševanjem spodbujajo inovacije. Z dobro zasnovano strategijo za javno naročanje inovativnih rešitev se bo zmanjšalo tveganje za slabo uspešnost ali neuspešnost nabavljenih inovacij z zagotavljanjem postopnega pristopa od zasnove rešitve, izdelave prototipov in razvoja do razvoja in preskušanja izdelkov.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- načela in standarde zelenih javnih naročil in družbeno odgovornega javnega naročanja;
- zeleni in socialni akcijski načrt ter zelene in socialne cilje na državni ravni;
- premisleke glede trajnosti ter pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila;
- primere sektorske zakonodaje;
- načela javnega naročanja inovativnih rešitev;
- nacionalne splošne in posamične cilje ter strategije in akcijske načrte glede inovacij.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti in predvideti morebitne izzive za trajnostno javno naročanje ter pričakovane koristi trajnostnega javnega naročanja;
- prepoznati priložnosti, kjer se lahko cilji glede trajnosti izrazijo v postopkih za oddajo javnih naročil;

- opredeliti pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, prijazna zelenim javnim naročilom, družbeno odgovornemu javnemu naročanju in MSP;
- v dokumente, povezane z oddajo javnega naročila, vključiti klavzule o izvedbi javnega naročila in merila za oddajo javnega naročila, prijazna zelenim javnim naročilom, družbeno odgovornemu javnemu naročanju in MSP;
- ohranjati dostop dobaviteljev do trga kljub uporabi okolju prijaznih meril;
- podpirati izvajanje postopkov javnega naročanja inovativnih rešitev.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

STRATEGIJA ZA JAVNO NAROČANJE IN POZNAVANJE POSAMEZNE KATEGORIJE

Opis kompetence

Strategija za javno naročanje zajema uporabo različnih prvin v življenjskem ciklu javnega naročanja, da se izrazijo in izkoristijo pogoji predmeta javnega naročila ter opredeli najustreznejši proces z največjim učinkom, da se izpolnijo cilji organizacije in zagotovi resnična konkurenca. Vključuje določitev najustreznejše možnosti med:

- vrstami postopkov za oddajo javnega naročila;
- samostojnim ali skupnim postopkom za oddajo javnega naročila;
- značilnostmi postopka, kot so obseg, trajanje in razdelitev na sklope;
- tehnikami in instrumenti za elektronsko oddajo (elektronske dražbe in katalogi ter dinamični nabavni sistemi);
- vrstami pogodb (npr. neposredni ali okvirni sporazum) in klavzulami o izvedbi javnega naročila.

Strokovno znanje o posameznih kategorijah je v središču izvedbe postopka oddaje javnih naročil. Dobro je treba razumeti značilnosti kategorije blaga, storitev ali gradenj, ki jih je treba pridobiti, tudi z vključevanjem strokovnjakov in zainteresiranih strani (izvedencev in končnih uporabnikov). Strategija za javno naročanje in dokumenti v zvezi z oddajo javnega naročila morajo biti prilagojeni tako, da izpolnijo ugotovljeno potrebo in povečajo stroškovno učinkovitost.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- vrste postopkov za oddajo javnega naročila;
- značilnosti postopka, kot so obseg, trajanje in razdelitev na sklope, tehnike in instrumenti za elektronsko oddajo (elektronske dražbe in katalogi ter dinamični nabavni sistemi);
- vrste pogodb (npr. neposredni ali okvirni sporazum) in klavzule o izvedbi javnega naročila;
- samostojni ali skupni postopek za oddajo javnega naročila;
- strategije in analize upravljanja kategorij;
- zakonske in regulativne zahteve, ki se uporabljajo za kategorijo blaga, storitev ali gradenj;
- procese nabave in način, kako jih uporabljati v različnih sektorjih;
- napredne tehnike in vire tržne raziskave;
- pravno varstvo.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- izbrati pravi pristop k javnemu naročanju za vsak namen;
- odločiti se o obsegu in trajanju postopka;
- razumeti glavne možnosti za oblikovanje strategije za javno naročanje ter ustrezni potreb in razmer na trgu;
- podpreti izvajanje strategije za javno naročanje ter pri tem prepoznati in uporabiti ustrezne postopke in orodja;
- izvesti ključne korake zasnove strategije za javno naročanje;
- strategijo za javno naročanje prilagoditi različnim potrebam in razmeram na trgu;
- pri oblikovanju strategije uporabiti celotni obseg njenih razpoložljivih možnosti za javno naročanje;
- upravljati večfunkcijske pristope k javnemu naročanju;
- zmanjšati tveganja protikonkurenčnega ravnanja;
- razviti strategije in orodja za prilagoditev strategij javnega naročanja različnim potrebam in razmeram na trgu;

- spremljati izvajanje strategije organizacije in jo prilagoditi z vključitvijo izkušenj, pridobljenih pri prejšnjih postopkih za oddajo javnih naročil;
- izvesti skupne čezmejne postopke za oddajo javnega naročila;
- ugotoviti zakonske in regulativne zahteve, ki se uporabljajo za kategorijo blaga, storitev ali gradenj določene kategorije;
- pripraviti prilagojen načrt nabave in izvesti postopek nabave;
- zbrati in segmentirati porabo za dobavitelje določene kategorije;
- razviti tehnične specifikacije, pri katerih se izkoristi poznavanje posamezne kategorije;
- prepoznati tržne in druge dejavnike, ki vplivajo na upravljanje kategorij.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POGAJANJA

Opis kompetence

Pogajanja se lahko uporabijo za zagotavljanje in uveljavljanje interesov organizacije ter nazadnje končnega upravičenca pri pridobivanju ekonomsko najugodnejše ponudbe. Njihov cilj je kljub morda nasprotno si interesom doseči medsebojni dogovor med naročnikom in ponudnikom o tem, kako izboljšati oddane ponudbe, da bodo bolje izpolnjevale pogoje iz dokumentov v zvezi z oddajo javnega naročila. Pogajanja morajo potekati v skladu s splošnimi načeli javnega naročanja (tj. načeli nediskriminacije, preglednosti in enakega obravnavanja), pa tudi etičnimi standardi in standardi integritete.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- pogajalski proces in njegove korake;
- pogajalske tehnike in strategije;
- različne pogajalske sloge in morebitne pristranskosti, ki se jim je treba izogniti pri pogajanjih.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti, kaj pomeni pogajanje v javnem naročanju in kdaj se je mogoče pogajati;
- razumeti ključne koncepte in tehnike v pogajalskem procesu;
- podpreti pogajalski proces z zbiranjem podpornih podatkov;
- opredeliti cilje pogajanja;
- načrtovati in pripraviti pogajalsko strategijo;
- začeti, izvesti in zaključiti pogajanja;
- prepoznati različne pogajalske sloge in se jim prilagoditi;
- ugotoviti in predvideti tveganja pri pogajanjih;
- predvideti pristranskost pri pogajanjih in jo preprečiti.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

RAZPISNA DOKUMENTACIJA IN TEHNIČNE SPECIFIKACIJE

Opis kompetence

Za začetek postopka oddaje javnega naročila je treba pripraviti **razpisno dokumentacijo** ter opredeliti razloge za izključitev, pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, ki so podlaga za odločitve o oddaji javnega naročila. V razpisni dokumentaciji (in tehničnih specifikacijah) so pojasnjene upravne zahteve postopka, utemeljena ocenjena vrednost javnega naročila ter določeni pogoji, pod katerimi se ponudbe predložijo in ocenijo ter na podlagi katerih se dodeli javno naročilo. Obsega lahko še druge vsebine, kot so osnutki pogodbenih določb, pogoji za preklic naročila, pa tudi spremembe, določbe o izvedbi in odpovedi in podobno.

Priprava tehničnih specifikacij vključuje preoblikovanje ugotovitev ocene potreb in analize trga v konkretne specifikacije in merila za ocenjevanje, ki jih je mogoče uporabiti pri ocenjevanju ponudb in oddaji javnega naročila. To pomeni tudi določitev objektivnih in ne preveč predpisujočih minimalnih zahtev v zvezi s predmetom javnega naročila, da se prepreči nepotrebno omejevanje konkurence. Za omogočanje inovacij in stalnih izboljšav je ključno zagotoviti, da so tehnične specifikacije usmerjene v rezultate in primerne za prihodnost. Javni naročniki bi morali že pri pripravi tehničnih specifikacij opredeliti razloge za izključitev, pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, ki se bodo uporabila za oceno ponudb, da se določi ekonomsko najugodnejša ponudba.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- skladnost z zakonodajo EU in državno zakonodajo;
- oblikovanje razlogov za izključitev, pogojev za sodelovanje in meril za oddajo javnega naročila;
- upravne zahteve postopkov za oddajo javnega naročila;
- vključitev stališč gospodarskih subjektov ter rezultatov analize trga in posvetovanja;
- vlogo in obliko tehničnih specifikacij;
- oblikovanje pogojev za sodelovanje in meril za oddajo javnega naročila ter način njihovega medsebojnega vpliva glede na tehnične specifikacije;
- mehanizme za uteževanje in mehanizme točkovanja za merila, ki niso povezana s ceno.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- ustrezno določiti dokumente, ki bi jih bilo treba vključiti v razpisno dokumentacijo;
- uporabiti ustrezne predloge in vzorčne dokumente, s katerimi se čim bolj poveča sodelovanje gospodarskih subjektov, pri pripravi:
 - a. razlogov za izključitev, pogojev za sodelovanje in meril za oddajo,
 - b. navodil ponudnikom,
 - c. druge ustrezne razpisne dokumentacije;
- določiti merila uspešnosti, ki se bodo uporabila v fazi upravljanja pogodb;
- določiti ustrezen vzorec pogodbe;
- objaviti obvestila o naročilu;
- v razpisno dokumentacijo vključiti tehnične, komercialne in okoljske zahteve;
- v razpisno dokumentacijo vključiti funkcionalne zahteve;
- zasnovati strategijo glede razpisne dokumentacije za organizacijo v skladu z ustreznim pravnim okvirom;
- izvesti pregled skladnosti razpisne dokumentacije;

- razumeti ustrezno vlogo in obliko tehničnih specifikacij v postopku za oddajo javnega naročila;
- razumeti vpliv notranjih pravil in pravil EU na pripravo tehničnih specifikacij;
- podpirati pripravo tehničnih specifikacij;
- razviti tehnične specifikacije, ki izražajo rezultate ocene potreb in analize trga;
- opredeliti mehanizme za uteževanje in mehanizme točkovanja, uporabljene v postopkih za oddajo javnega naročila;
- izvesti zbiranje podatkov za izpolnitev specifikacij;
- prilagoditi pristop k pripravi tehničnih specifikacij različnim potrebam in trgom;
- zagotoviti, da so tehnične specifikacije prilagojene upravljanju pogodb.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

OCENJEVANJE PONUDB

Opis kompetence

S postopkom **ocenjevanja ponudb** je treba zagotoviti, da se ponudbe ocenijo objektivno in v skladu z zakonodajo ter glede na razloge za izključitev, pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, opredeljena v povabilu k sodelovanju, da se določi ekonomsko najugodnejša ponudba. Komisijo za ocenjevanje bi morali voditi izkušeni upravni uslužbenci, ki so dobro seznanjeni s svojimi vlogami, odgovornostmi in postopkovnimi obveznostmi ter jih podpirajo ustrezni tehnični strokovnjaki s področja predmeta javnega naročila, vključno z ocenjevanjem standardov in znakov. Postopek bi bilo treba dokumentirati, da se zagotovijo dokazi in utemeljitev oddaje javnega naročila.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- korake postopka ocenjevanja;
- načela javnega naročanja;
- vloge in odgovornosti komisije za ocenjevanje.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti ključne vloge in odgovornosti v postopku ocenjevanja ponudb;
- pripraviti ustrezno dokumentacijo za postopek ocenjevanja ponudb;
- sodelovati v komisiji za ocenjevanje;
- ponudnikom zagotoviti povratne informacije;
- preveriti neobstoj navzkrižja interesov med člani komisije za ocenjevanje;
- objaviti obvestilo o oddaji javnega naročila in obvestilo o preklicu;
- določiti in pritegniti komisije za ocenjevanje z ustrezno ravno znanja in izkušenj;
- zagotoviti, da se ocenjevanja izvedejo pošteno, pregledno in sistematično;
- reševati zapletene primere navzkrižja interesov med ocenjevanjem ponudb.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

UPRAVLJANJE POGODB

Opis kompetence

Upravljanje pogodb vključuje zagotavljanje, da je predmet javnega naročila dobavljen v skladu s pogoji, določenimi v tehničnih specifikacijah in pogodbi, ter v skladu z vsemi zakonskimi zahtevami in tehničnimi specifikacijami. To zajema vidike, povezane z upravljanjem, tveganjem, uspešnostjo (in ključnimi kazalniki uspešnosti), pravili o spremembah pogodb in finančnem upravljanju pogodb.

V primeru javnih naročil blaga upravljanje pogodb zajema tudi logistiko in upravljanje zalog. To pomeni zagotavljanje, da se blago dobavi pravočasno in izpolnjuje standarde kakovosti ter da se razpoložljivost zalog vzdržuje dosledno in stroškovno učinkovito.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključne koncepte in korake upravljanja pogodb in zalog;
- načrte za upravljanje pogodb;
- načela pogodbenega prava;
- upravljanje tehnične neskladnosti ter korektivne in preventivne ukrepe;
- postopek in omejitve sprememb pogodb;
- dokumentacijo in vodenje evidenc med upravljanjem pogodb,
- ocenjevanje uspešnosti dobavitelja, vključno s preverjanji in kontrolnimi seznamami.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti osnove pogodbenega prava, saj se uporabljajo za javno naročanje;
- organizirati in podpirati funkcije izpolnitve pogodb v skladu z obsegom, kakovostjo, časom in proračunskimi določbami;
- organizirati in izvesti vse korake upravljanja pogodb;
- vplivati na strategije za obvladovanje tveganj in upravljanja izvajanja ter jih uporabljati;
- preveriti, ali blago in storitve ustrezajo tehničnim specifikacijam;
- razumeti vpliv sprememb pogodb na obseg, kakovost, čas in proračun;
- zaključiti pogodbo;
- voditi zbirke podatkov o pogodbah (registre);
- upravljati zaloge in logistiko;
- spremljati in voditi upravljanje in izvedbo pogodbe;
- predvideti nepričakovane spremembe in se odzvati nanje ter zagotoviti prožno upravljanje pogodb;
- upravljati spremembe pogodb v skladu s pravnimi omejitvami.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POTRJEVANJE IN PLAČILO

Opis kompetence

Naročnik mora pred **izvedbo plačila** izvajalcu za zagotavljanje blaga, gradenj ali storitev opraviti preverjanje, da se zagotovi uskladitev s specifikacijami pogodbenih določil ter vsemi veljavnimi finančnimi in računovodskimi pravili.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključne korake in postopke procesa potrjevanja in plačila;
- načela preverjanja in preverjanje kakovosti;
- okvire finančnega nadzora.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti ključne koncepte in postopke procesa potrjevanja in plačila;
- razumeti, kako finančna in računovodska pravila vplivajo na proces potrjevanja in plačila;
- pripraviti obrazce postopka in dokumentacijo za potrjevanje in plačilo;
- preveriti, ali se računi ujemajo s prejemki in oddajo naročila;
- uporabiti ustrezne tehnike in orodja za preverjanje, ali so se izvedla dvojna plačila;
- predložiti zahteve za plačilo.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POROČANJE IN VREDNOTENJE

Opis kompetence

Poročanje in ocenjevanje je naknadna ocena izidov in rezultatov postopka oddaje javnega naročila, da se ocenijo prednosti in slabosti ter pridobijo izkušnje za prihodnja povabila k sodelovanju. Izvaja se z zbiranjem ustreznih podatkov v skladu z obveznostmi poročanja na ravni organizacije in na državni ravni.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- orodja in tehnike spremljanja;
- evropske in državne zahteve in standarde glede poročanja ter postopke za njihovo izvajanje;
- revizijsko sled ter sisteme in orodja za poročanje.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti pomen zagotavljanja revizijske sledi in ključnih faz javnega naročanja, ki so povezane z njo;
- izvajati notranje, evropske in državne zahteve, standarde in postopke glede poročanja;
- pregledati in oceniti podatke o uspešnosti javnega naročanja;
- obravnavati priporočila iz revizijskih poročil in poročil o naknadnem preverjanju;
- izvesti naknadno preverjanje;
- spremljati rezultate, da se ugotovijo izkušnje, pridobljene pri zaključenih postopkih javnih naročil in pogodbah;
- vključiti dobavitelje in druge zainteresirane strani, da se zberejo povratne informacije o preteklih postopkih oziroma pogodbah.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

REŠEVANJE SPOROV ALI MEDIACIJA

Opis kompetence

Reševanje sporov ali mediacija se nanaša na postopek:

- preprečevanja in reševanja razhajanj, nesoglasij in sporov med stranema v vseh fazah postopka oddaje javnega naročila in upravljanja pogodb, da bi se dosegel dogovor v skupnem interesu obeh strani;
- upravljanja pritožb, vloženih zoper organizacijo v skladu z državnim sistemom revizije, ter
- razumevanja državnega sistema revizije in pravnih sredstev ter mehanizmov za reševanje konfliktov na različnih ravneh.

Programska vsebina:

- mehanizmi pritožb;
- pravna sredstva, ki jih urejata državna zakonodaja in zakonodaja EU;
- orodja za preprečevanje sporov.

Učni izidi:

- uporabljati glavna orodja in tehnike za reševanje sporov, pomembne za javno naročanje;
- uporabljati praktična orodja, ki omogočajo stalne izboljšave, da se dolgoročno olajša preprečevanje konfliktov (npr. zbiranje in obravnavanje povratnih informacij o področjih za izboljšave, ki jih predlagajo gospodarski subjekti);
- objektivno analizirati okoliščine spora ter predstaviti jasne ugotovitve in priporočila za morebitne rešitve;
- pripraviti odgovore na pritožbe in odzive na spore z dobavitelji.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

4.3 Področni strokovnjak oziroma tehnično osebje

PODROČNI STROKOVNJAK OZIROMA TEHNIČNO OSEBJE

"Njegova naloga je, da ponudi vrsto naprednega znanja o določeni kategoriji blaga, storitev ali gradenj, ki lahko izhaja samo iz specializacije in izkušenj."

Naloga področnega strokovnjaka oziroma tehničnega osebja je biti strokovnjak za določeno vrsto trga in pogodb. Svojim notranjim ali zunanjim strankam pomaga povečati vrednost za denar ter zadovoljstvo končnih uporabnikov s svojim naprednim znanjem o dobaviteljih in ponudbi.

Glavna dodana vrednost je v njegovem posebnem znanju po posameznih kategorijah. V tej kategoriji je še posebej spreten pri izvajanju analize trga in sodelovanja ter pri pripravi tehničnih specifikacij. Zaradi tega znanja je edinstveno učinkovit pri ocenjevanju potreb in tudi tega, kako se posebnosti njegovega področja medsebojno povezujejo s koraki življenjskega cikla javnih naročil.

Zanaša se na svoje tržne izkušnje in tako spreminja svoje znanje v boljše rezultate za končne uporabnike in javnost.

Sposoben je izkoristiti svoj vpogled za doseganje bolj trajnostnih in inovativnih javnih naročil.

PODROČJA USPOSABLJANJ

ETIKA, SKLADNOST IN INTEGRITETA, OBVLADOVANJE TVEGANJ TER NOTRANJI NADZOR

Opis kompetence

Zainteresirane strani na področju javnega naročanja morajo zagotoviti **skladnost** z vsemi veljavnimi pravili, kodeksi ravnanja in smernicami ter spoštovanje načel javnega naročanja: načel enakega obravnavanja, nediskriminacije, preglednosti in sorazmernosti.

Vse zainteresirane strani, vključene v javno naročanje, morajo zagotoviti, da se v celotnem obsegu konkretnih nalog izvede preverjanje, pri čemer se uporabijo razpoložljiva orodja za oceno tveganj navzkrižja interesov in korupcije na eni strani ter protikonkurenčnih praks dobaviteljev, kot sta nedovoljeno dogovarjanje in dogovorjeno oddajanje ponudb, ali morebitnih težav s skladnostjo njihovega dela na drugi strani.

Javno naročanje se izvaja na stičišču javnih in zasebnih interesov. Je predmet več plasti **notranjega in zunanjega nadzora**, vključno z medijsko pozornostjo, in na splošno velja za ključno področje tveganja za goljufije in korupcijo. Zato je velik del nalog strokovnjaka na področju javnega naročanja upravljanje številnih prekrivajočih se tveganj. To zahteva strogo in premišljeno uporabo blažitvenih ukrepov in nadzora, pa tudi proaktiven pristop k zaščiti interesov organizacije in javnega dobrega.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključna etična načela in ravnanje z visokimi standardi integritete;
- pravne obveznosti in skladnost;
- ustrezna tveganja v postopku za oddajo javnega naročila;
- kodekse ravnanja javne uprave;
- državno protikorupcijsko strategijo;
- različna tveganja v postopkih oddaje javnih naročil;
- ukrepe za zmanjšanje tveganja pri javnem naročanju.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti ključna etična načela in delovati v skladu z visokimi standardi integritete;
- poznati pravila oziroma kodeks ravnanja, smernice za boj proti korupciji ali nedovoljenemu dogovarjanju in etične standarde organizacije;
- izvesti protokol za samorevidiranje, da ocenijo svoje etično ravnanje;
- zagotoviti, da so projekti javnega naročanja in dobavna veriga v skladu z mednarodnimi etičnimi standardi;
- zagotoviti priporočila in nasvete za izboljšanje skladnosti ter etičnih standardov in politik;
- uporabljati posebna orodja za preprečevanje goljufije, korupcije in navzkrižij interesov pri ocenjevanju ponudb (npr. lastne izjave);
- spremljati ukrepe, ki spodbujajo učinkovito skladnost in stalne izboljšave;
- prepoznati zahteve neetičnega ali nezakonitega ravnanja in kršitve predpisov ter poti za prijavo kršitev in pravic, ki so omogočene ponudniku;
- razumeti različna tveganja, ki lahko nastanejo v postopku oddaje javnih naročil;
- uporabiti osnovne postopke notranjega nadzora in obvladovanja tveganj;
- preprečevati in odkrivati običajne vrste goljufij in tveganja korupcije;
- izvesti analizo odnosa do dobaviteljev na podlagi tveganja.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ORGANIZACIJSKA OZAVEŠČENOST IN UPRAVLJANJE TER VODENJE SKUPINE

Opis kompetence

Organizacijska ozaveščenost je razumevanje upravne strukture, organizacijske kulture ter pravnega in političnega okvira, ki vplivajo na organizacijo. Omogoča razumevanje dejavnikov in motivacije različnih zainteresiranih strani ter sprejemanje ustreznih ukrepov, ki vodijo k zagotavljanju stroškovne učinkovitosti in najboljšim rezultatom za organizacijo.

Upravljanje in vodenje skupine sta ključna za določitev jasne smeri in dosegljivih ciljev za skupine za javna naročila in funkcije. Uporabiti bi ju bilo treba za spodbujanje sodelovalnega okolja in si prizadevati za doseganje skupnih ciljev. To pomeni uporabo metod in tehnik, ki so skupini prilagojene tako, da podpirajo njene člane, z jasno opredelitvijo vlog in odgovornosti; določitev pričakovanj glede uspešnosti posameznika in skupine ter spodbujanje skupine, da si skupaj prizadeva za izpolnitev zastavljenih ciljev.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- strukturo upravljanja, notranje postopke, sisteme in orodja organizacije;
- pravni okvir organizacije ter njene etične standarde in standarde skladnosti;
- metode in orodja za upravljanje skupine;
- sloge upravljanja.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti izjavo o poslanstvu, prednostne politike in cilje organizacije ter njihovo povezavo s funkcijo javnega naročanja;
- razumeti vrednote, notranjo kulturo in socialne vidike organizacije, ki podpirajo uspešno timsko delo;
- razumeti strukturo organizacije in vlogo različnih oddelkov, vključenih v funkcijo javnega naročanja;
- uporabljati notranje postopke in sisteme ter delovne postopke v organizaciji;
- prepoznati različne notranje in zunanje zainteresirane strani organizacije, njihove potrebe, odnose in načine komunikacije;
- vsakodnevno uporabljati metode in orodja za upravljanje skupine;
- ugotoviti prednosti in pomanjkljivosti skupine;
- izkoristiti in okrepiti prednosti članov skupine;
- razumeti, kako struktura organizacije vpliva na vodenje.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

NAČRTOVANJE IN ŽIVLJENJSKI CIKEL, OCENA POTREB, ANALIZA IN VKLJUČEVANJE TRGA TER UPRAVLJANJE DOBAVITELJEV

Opis kompetence

Gre za oblikovanje, razvoj ter izvajanje **načrtovanja javnih naročil**, ki določa, kje in kako bi bilo treba javno naročanje uporabiti za stroškovno učinkovit nakup potrebnega blaga, storitev ali gradenj v skladu z zelenim učinkom politike. Pri tem bi bilo treba upoštevati:

- politične prednostne naloge in prednostne naloge politike organizacije;
- ustrezne politike na državni ravni;
- sprejete proračunske načrte in razpoložljiva sredstva;
- oceno, ali je javno naročanje prava možnost za izpolnitev ugotovljene potrebe;
- potrebo po prednostni razvrstitvi in upravljanju časovnih okvirov ter
- morebitne priložnosti in tveganja v postopku izvajanja.

Življenjski cikel javnega naročanja ima različna obdobja od načrtovanja in faze pred objavo do faze po oddaji in upravljanja pogodb. Vsak korak vpliva na naslednje korake. Za zasnovo in izvajanje zanesljivih postopkov za oddajo javnega naročila je treba razumeti celoten življenjski cikel in medsebojen vpliv med koraki v številnih postopkih. To razumevanje omogoča predvidevanje tveganj in priložnosti, zaradi česar se izboljšata učinkovitost in stroškovna učinkovitost.

Ocena potreb je postopek določanja potreb, vključno z možnimi učinki, kar zadeva stroškovno učinkovitost ali vplive na okolje, v zvezi s predmetom javnega naročila na različne načine, vključno s:

- povezovanjem z notranjimi in zunanjimi zainteresiranimi stranmi, znotraj same organizacije ali s tretjimi stranmi, da se ugotovijo njihove potrebe;
- prenosom opredeljenih potreb v načrtovanje javnega naročanja blaga ali storitev ali v skladu s proračunskim načrtom organizacije;
- preučitvijo združevanja potreb, povezanih z istim predmetom javnega naročila.

Analiza trga zagotavlja poglobljen pregled nad tem, katero blago in storitve trg lahko zagotovi ali pa jih ne more zagotoviti in pod katerimi pogoji. Vključuje zbiranje informacij o ključnih tržnih dejavnikih (npr. političnih, okoljskih, tehnoloških, družbenih) in o potencialnih ponudnikih. Te informacije se lahko uporabijo za opredelitev strategije za javno naročanje (npr. razdelitev na sklope), referenčne cene ter pogojev za sodelovanje in meril za oddajo javnega naročila za večji napredek pri izpolnjevanju ciljev organizacije.

Vključevanje trga je postopek posvetovanja, ki pomaga odkriti morebitne ponudnike in rešitve ter vrzel med potrebo po javnih naročilih in tistim, kar lahko trg ponudi, ali trg obvestiti o načrtovanem javnem naročilu. Uporabijo se lahko različne tehnike vključevanja trga, kot so vprašalniki, strokovni dialog, dnevi odprtih vrat in neposredna elektronska sporočila dobaviteljem, če se izvedejo v skladu z načeli javnega naročanja (tj. načeli nediskriminacije, preglednosti in enakega obravnavanja) ter etičnimi standardi in standardi zasebnosti, zaupnosti in integritete, da se zagotovi resnična in lojalna konkurenca.

Upravljanje dobaviteljev vključuje vzpostavitev in vzdrževanje učinkovitih odnosov s sedanjimi in potencialnimi prihodnjimi dobavitelji. Bistveno je, da se zagotovi uspešnost javnih naročil, ki se izvajajo, in prihodnjih povabil k sodelovanju. Poleg tega lahko okrepljeno razumevanje dobaviteljev strokovnjakom na področju javnega naročanja pomaga spodbujati bolj zanesljive, etične, odgovorne in ekonomsko ugodne dobavne verige z odprtimi komunikacijskimi potmi z dobavitelji, zlasti MSP. Zagotavljanje informacij in smernic ter morda podpore in usposabljanja za

dobavitelje (npr. o uporabi elektronskega javnega naročanja) so učinkoviti načini za doseganje teh ciljev, ki hkrati zagotavljajo, da je komunikacija z gospodarskimi subjekti v razpisni fazi oddaje javnega naročila v skladu z načeli javnega naročanja (tj. načeli nediskriminacije, preglednosti in enakega obravnavanja) ter etičnimi standardi.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- postopek za oddajo javnega naročila in časovne okvire za natančno načrtovanje;
- sprejete proračunske načrte, proračunski cikel organizacije in razpoložljiva sredstva;
- potrebo po prednostni razvrstitvi in upravljanju časovnih okvirov;
- morebitne priložnosti in tveganja v postopku izvajanja;
- korake, naloge in postopke v življenjskem ciklu javnega naročanja in pa to, kakšen je njihov medsebojni vpliv;i
- skupne izzive, povezave med različnimi obdobji v življenjskem ciklu javnega naročanja;
- dobre prakse pri upravljanju življenjskega cikla javnega naročanja, kot so orodja za sledenje, komunikacija in stalno izboljševanje;
- načela, strategije, tehnike in orodja za oceno potreb;
- tehnike in orodja za združevanje potreb;
- dobre prakse pri zbiranju podatkov in sodelovanju;
- posvetovanja z notranjimi zainteresiranimi stranmi ter prepoznavanje in analizo potreb
- predstavitev procesa notranjega posvetovanja z zainteresiranimi stranmi ter prepoznavanja in analize potreb;
- ključne koncepte analize in vključevanja trga v okviru javnega naročanja;
- ključna orodja in tehnike za analizo in vključevanje trga;
- ustrezne omejitve glede komunikacije s potencialnimi dobavitelji;
- strategije in procese pridobivanja dobaviteljev;
- ključne koncepte in orodja upravljanja dobaviteljev in upravljanja uspešnosti dobaviteljev;
- načela javnega naročanja, pomembna pri upravljanju dobaviteljev;
- ustrezne komunikacijske strategije za dobavitelje.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja obvladali:

- poznavanje postopkov zbiranja in konsolidacije prispevkov različnih oddelkov z namenom prepoznavanja potreb in virov;
- določitev prednostnih nalog, ki ustrezajo razpoložljivim virom, ter opredeljevanje možnosti za združevanje potreb in doseganje ekonomije obsega;
- izvedbo analize prednosti in slabosti – priložnosti – grožnje (SWOT) z vidika organizacije in gospodarskih subjektov;
- presojo oziroma oceno, ali je nabava prava možnost za zadovoljevanje opredeljenih potreb, in uskladitev projektov javnih naročil s proračunom organizacije;
- prepoznavanje možnih tveganj pri izvajanju in pripravi načrta za zmanjšanje tveganja;
- sposobnost razvoja in oblikovanja načrtov javnih naročil organizacije s poudarkom na rezultatih politike in operativnih rezultatih;
- sposobnost ocene in poročanje o izvajanju prejšnjih načrtov javnih naročil;
- razumevanje korakov, nalog in postopkov v življenjskem ciklu javnega naročanja ter tega, kakšen je njihov medsebojni vpliv;
- izvajanje različnih faz življenjskega cikla javnega naročanja ter pri tem razumeli medsebojni vpliv med posameznimi fazami;

- prepoznavanje priložnosti in predvidevanje tveganja v drugih korakih;
- predvidevanje tveganja in izzivov med koraki;
- spremljanje izvajanja različnih korakov in poročanje o njem;
- vključevanje izkušnje, pridobljene pri preteklih postopkih;
- zagotovitev prenosa znanja med različnimi fazami;
- prepoznavanje operativne neučinkovitosti iz prejšnjih javnih naročil;
- razumevanje opredelitev ocene potreb in korakov za izvedbo ocene potreb;
- razumevanje koncepta združevanja potreb;
- posvetovanje z ustreznimi notranjimi zainteresiranimi stranmi o potrebah in zahtevah glede javnega naročanja;
- priprava poročila o oceni osnovnih potreb;
- prispevanje k analizi potreb in razlagi podatkov;
- prepoznavanje priložnosti za združevanje potreb;
- uporabo napredne tehnike in orodja za oceno potreb;
- sprejetje odločitve o prednostnih potrebah in združevanju potreb;
- ugotavljanje, kdaj je treba pri zapletenem postopku za oddajo javnega naročila uporabiti strokovno znanje;
- opredelitev procesov za ugotovitev potreb za organizacijo;
- predlaganje možnosti za zahteve glede embalaže, da se spodbudi konkurenca;
- izvedbo predhodnega preverjanja trga v skladu z načeli javnega naročanja;
- pripravo poročila o oceni pridobivanja dobaviteljev brez njihovega vključevanja;
- presojanje rezultatov postopka analize in vključevanja trga ter njihovo uporabo pri pripravi tehničnih specifikacij;
- proaktivno prepoznavanje priložnosti na trgu za izpolnjevanje zdajšnjih in prihodnjih potreb;
- oblikovanje strategije analize in vključevanja trga, tako da izraža strategijo za javno naročanje;
- predvidenje tržnega tveganja za strategijo za javno naročanje;
- prilagoditev strategije organizacije za javno naročanje tržnim gibanjem;
- vplivanje na dobavne trge prek stalnega vključevanja trga;
- razumevanje koristi, tveganja in ključne dejavnike uspešnega upravljanja dobaviteljev;
- uporabo ustreznih orodij in tehnike za spremljanje, analiziranje in spodbujanje uspešnosti dobaviteljev;
- ustrezno predložitev povratnih informacij dobaviteljem in gospodarskim subjektom;
- vzpostavitev in ohranjanje zdravih odnosov z dobavitelji;
- predvidenje in zmanjšanje tveganj, povezanih z uspešnostjo dobaviteljev;
- obravnavanje morebitnih sporov z dobavitelji.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ZAKONODAJA

Opis kompetence

Strokovnjaki na področju javnega naročanja morajo razumeti in biti sposobni uporabljati ustrezne pravne okvire na državni ravni in ravni EU ter načela nediskriminacije, enakega obravnavanja, preglednosti, sorazmernosti in dobrega finančnega poslovanja. To vključuje povezana področja prava in politike, kot so:

- konkurenčno, upravno, pogodbeno, okoljsko, socialno in delovno pravo ter pravice intelektualne lastnine;
- pravila EU za financiranje ter proračunska in računovodska pravila EU;
- pravna sredstva;
- ukrepi za boj proti korupciji in goljufijam;
- ustrezne mednarodne obveznosti.

Poznavanje zakonodaje je bistveno tudi za razumevanje in zagotovitev želenega vpliva na sistem javnega naročanja in dobavne verige.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- glavna načela javnega naročanja;
- predpise s področja javnega naročanja na ravni EU ter državni ravni;
- povezana področja prava, vključno s konkurenčnim, upravnim, pogodbenim, okoljskim, socialnim in delovnim pravom ter pravicami intelektualne lastnine;
- pravila EU za financiranje ter proračunska in računovodska pravila EU;
- pravna sredstva;
- predpise in zahteve v zvezi z bojem proti korupciji in goljufijam.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni razumeti:

- kako je javno naročanje urejeno na ravni EU ter državni ravni ter kako se spremljajo zakonodajne spremembe;
- posledice in učinek zakonodaje na področju javnega naročanja na sistem javnega naročanja in dobavno verigo;
- in uporabljati povezano zakonodajo za področje javnega naročanja (vključno s konkurenčnim, upravnim, pogodbenim, kazenskim, okoljskim, socialnim in delovnim pravom ter proračunskim zakonom, pa tudi pravicami intelektualne lastnine).

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ELEKTRONSKO JAVNO NAROČANJE IN DRUGA INFORMACIJSKA ORODJA

Opis kompetence

Elektronsko javno naročanje ter drugi informacijski sistemi in orodja podpirajo življenjski cikel javnega naročanja, in sicer od objave naročila do končnega plačila. Zmanjšujejo upravno breme, izboljšujejo učinkovitost ter krepijo preglednost in odgovornost postopkov za oddajo javnega naročila. Ključna orodja so:

- orodja za pripravljajno fazo, na primer portal TED in državne platforme za javno naročanje, e-obvestilo ter standardizirane dokumente in predloge v zvezi z oddajo javnega naročila;
- orodja za fazo oddaje ponudb, na primer e-oddaja ponudb, enotni evropski dokument v zvezi z oddajo javnega naročila (ESPD), aplikacija e-Dosje, spletna zbirka potrdil e-CERTIS;
- orodja za oddajo javnega naročila, na primer e-katalogi, elektronske platforme za javno naročanje, dinamični nabavni sistemi, dražbeni sistemi in izdajanje e-računov;
- druga informacijska orodja za preglednost podatkov ter boj proti goljufijam in korupciji, kot so poslovni registri in registri javnih naročil.

Za digitalno preoblikovanje javnega naročanja je ves čas potreben proaktiven pristop, da se izkoristijo najboljša razpoložljiva orodja. Za to je potrebno tudi stalno usposabljanje.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- sisteme za elektronsko javno naročanje na državni ravni in ravni EU;
- ključna orodja za elektronsko javno naročanje, vključno na primer z e-obvestilom, e-oddajo ponudb in izdajanjem e-računov.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni uporabljati:

- razpoložljive sisteme in orodja elektronskega javnega naročanja za izvajanje postopkov za oddajo javnih naročil;
- druga informacijska orodja, ki lahko pomagajo zagotoviti večjo preglednost, ter preprečiti in/ali odkriti korupcijo v javnem naročanju;
- naprednejše zmogljivosti elektronskega javnega naročanja, kot so sistemi za upravljanje prodajalcev, e-dražbe in e-katalogi, kjer je to ustrezno.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

TRAJNOSTNO JAVNO NAROČANJE IN JAVNO NAROČANJE INOVATIVNIH REŠITEV

Opis kompetence

Trajnostno javno naročanje vključuje strateške cilje javne politike v postopke za oddajo javnega naročila, kot so zelena javna naročila, družbeno odgovorno javno naročanje ter zagotavljanje resnične konkurence in udeležbe MSP. Prispeva k zmanjšanju vpliva javnega naročanja na okolje, doseganju socialnih ciljev ter izboljšanju stroškovne učinkovitosti organizacije in družbe na splošno. Trajnostni cilji se lahko izvajajo na različne načine:

- razlogi za izključitev, ki zahtevajo minimalno raven skladnosti izvajalcev in podizvajalcev z okoljskim in socialnim pravom;
- pogoji za sodelovanje, s katerimi se preverijo kvalifikacije ponudnika za doseganje okoljskih in družbenih ciljev;
- tehnične specifikacije, ki vključujejo družbene in okoljske vidike, kot so zahteve glede pridobitev znaka ali trajnostni proizvodni procesi;
- tehnike ocenjevanja, kot sta izračun stroškov v življenjski dobi in uporaba okoljskih ali družbenih meril za oddajo javnega naročila;
- klavzule o izvedbi javnega naročila za spremljanje in uveljavljanje visokih standardov trajnostnosti;
- sektorska zakonodaja, s katero se na primer zahtevajo minimalni standardi za energijsko učinkovitost ali obveznosti glede dostopnosti;
- zeleni ali socialni akcijski načrti na ravni držav članic, v katerih so opisani podporni ukrepi ali določeni cilji.

Javno naročanje inovativnih rešitev se nanaša na javno naročanje, ki vključuje nakup:

- postopka inovacij (npr. nakup raziskovalnih in razvojnih storitev) ali
- rezultatov inovacij, ki so jih ustvarili drugi (tj. nakup inovativnih rešitev).

Javno naročanje inovativnih rešitev prispeva k posodobitvi javnih storitev ter hkrati ustvarja priložnosti za družbe za razvoj novih trgov. Naročniki lahko z razvojem v prihodnost usmerjene strategije za javno naročanje inovativnih rešitev in preučitvijo alternativnih konkurenčnih rešitev s povpraševanjem spodbujajo inovacije. Z dobro zasnovano strategijo za javno naročanje inovativnih rešitev se bo zmanjšalo tveganje za slabo uspešnost ali neuspešnost nabavljenih inovacij z zagotavljanjem postopnega pristopa od zasnove rešitve, izdelave prototipov in razvoja do razvoja in preskušanja izdelkov.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- načela in standarde zelenih javnih naročil in družbeno odgovornega javnega naročanja;
- zeleni in socialni akcijski načrt ter zelene in socialne cilje na državni ravni;
- premisleke glede trajnosti ter pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila;
- primere sektorske zakonodaje;
- načela javnega naročanja inovativnih rešitev;
- nacionalne splošne in posamične cilje ter strategije in akcijske načrte glede inovacij;
- razpoložljiva orodja in tehnike za vključitev ciljev glede inovacij v postopke za oddajo javnih naročil;
- postopke predkomercialnega naročanja in partnerstva za inovacije;
- konkurenčni dialog.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti in predvideti morebitne izzive za trajnostno javno naročanje in pričakovane koristi trajnostnega javnega naročanja;
- prepoznati priložnosti, kjer se lahko cilji glede trajnosti izrazijo v postopkih za oddajo javnih naročil;
- opredeliti pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, prijazna zelenim javnim naročilom, družbeno odgovornemu javnemu naročanju in MSP;
- v dokumente v zvezi z oddajo javnega naročila vključiti klavzule o izvedbi javnega naročila in merila za oddajo javnega naročila, prijazna zelenim javnim naročilom, družbeno odgovornemu javnemu naročanju in MSP;
- ohranjati dostop dobaviteljev do trga kljub uporabi okolju prijaznih meril;
- podpirati izvajanje postopkov javnega naročanja inovativnih rešitev;
- razumeti, kako se izvajajo vidiki javnega naročanja inovativnih rešitev ter kakšne so njihove koristi;
- prepoznati in izkoristiti priložnosti za odprtje načrtovanih postopkov za oddajo javnih naročil inovativnejšim dobaviteljem;
- pripraviti poslovni scenarij za predkomercialno naročanje in javno naročanje inovativnih rešitev;
- izvajati postopke predkomercialnega naročanja in partnerstva za inovacije;
- prepoznati in izkoristiti priložnosti za usmerjanje načrta javnega naročanja organizacije v spodbujanje inovacij na trgu;
- izvajati napredne postopke javnega naročanja inovativnih rešitev, kot je konkurenčni dialog.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

STRATEGIJA ZA JAVNO NAROČANJE IN POZNAVANJE POSAMEZNE KATEGORIJE

Opis kompetence

Strategija za javno naročanje zajema uporabo različnih prvin v življenjskem ciklu javnega naročanja, da se izrazijo in izkoristijo pogoji predmeta javnega naročila ter opredeli najustreznejši proces z največjim učinkom, da se izpolnijo cilji organizacije in zagotovi resnična konkurenca. Vključuje določitev najustreznejše možnosti med:

- vrstami postopkov za oddajo javnega naročila;
- samostojnim ali skupnim postopkom za oddajo javnega naročila;
- značilnostmi postopka, kot so obseg, trajanje in razdelitev na sklope;
- tehnikami in instrumenti za elektronsko oddajo (elektronske dražbe in katalogi ter dinamični nabavni sistemi);
- vrstami pogodb (npr. neposredni ali okvirni sporazum) in klavzulami o izvedbi javnega naročila.

Strokovno znanje o posameznih kategorijah je v središču izvedbe postopka oddaje javnih naročil. Dobro je treba razumeti značilnosti kategorije blaga, storitev ali gradenj, ki jih je treba pridobiti, tudi z vključevanjem strokovnjakov in zainteresiranih strani (izvedencev in končnih uporabnikov). Strategija za javno naročanje in dokumenti v zvezi z oddajo javnega naročila morajo biti prilagojeni tako, da izpolnijo ugotovljeno potrebo ter povečajo stroškovno učinkovitost.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- vrste postopkov za oddajo javnega naročila;
- značilnosti postopka, kot so obseg, trajanje in razdelitev na sklope, tehnike in instrumente za elektronsko oddajo (elektronske dražbe in katalogi ter dinamični nabavni sistemi);
- vrste pogodb (npr. neposredni ali okvirni sporazum) in klavzule o izvedbi javnega naročila;
- strategije in analize upravljanja kategorij;
- zakonske in regulativne zahteve, ki se uporabljajo za kategorijo blaga, storitev ali gradenj;
- procese nabave in način, kako jih uporabljati v različnih sektorjih;
- napredne tehnike in vire tržne raziskave;
- postopek zbiranja, razvrščanja in analiziranja preteklih podatkov organizacije o nabavah,
- pravno varstvo.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- izbrati pravi pristop k javnemu naročanju za vsak namen;
- odločiti se o obsegu in trajanju postopka;
- razumeti glavne možnosti za oblikovanje strategije za javno naročanje ter ustreznih potreb in razmer na trgu;
- podpreti izvajanje strategije za javno naročanje ter pri tem prepoznati in uporabiti ustrezne postopke in orodja;
- izvesti ključne korake zasnove strategije za javno naročanje;
- strategijo za javno naročanje prilagoditi različnim potrebam in razmeram na trgu;
- pri oblikovanju strategije uporabiti celotni obseg razpoložljivih možnosti strategije za javno naročanje;
- upravljati večfunkcijske pristope k javnemu naročanju;
- zmanjšati tveganja protikonkurenčnega ravnanja;
- ugotoviti zakonske in regulativne zahteve, ki se uporabljajo za blago, storitve ali gradnje določene kategorije;

- pripraviti prilagojen načrt nabave in izvesti postopek nabave;
- zbrati in segmentirati porabo za dobavitelje določene kategorije;
- razviti tehnične specifikacije, pri katerih se izkoristi poznavanje posamezne kategorije;
- razviti indeks gibanja cen v kategoriji javnega naročanja za določeno kategorijo;
- zbrati, razvrstiti in analizirati pretekle podatke o nabavah v kategoriji javnega naročanja;
- prepoznati tržne in druge dejavnike, ki vplivajo na upravljanje kategorij;
- razviti strategijo organizacije za upravljanje kategorij, v kateri so opredeljene ustrezne kategorije in rezultati spremljanja;
- zasnovati sisteme, orodja in smernice za dobre prakse pri izvajanju upravljanja kategorij.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POGAJANJA

Opis kompetence

Pogajanja se lahko uporabijo za zagotavljanje in uveljavljanje interesov organizacije ter nazadnje tudi končnega upravičenca pri pridobivanju ekonomsko najugodnejše ponudbe. Njihov cilj je kljub morebitnim nasprotujočim si interesom doseči medsebojni dogovor med naročnikom in ponudnikom o tem, kako izboljšati oddane ponudbe, da bodo bolje izpolnjevale pogoje iz dokumentov v zvezi z oddajo javnega naročila. Pogajanja morajo potekati v skladu s splošnimi načeli javnega naročanja (tj. načeli nediskriminacije, preglednosti in enakega obravnavanja), pa tudi etičnimi standardi in standardi integritete.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- pogajalski proces in njegove korake;
- pogajalske tehnike in strategije;
- različne pogajalske sloge in morebitne pristranskosti, ki se jim je treba izogniti pri pogajanjih.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti, kaj pomeni pogajanje v javnem naročanju in kdaj se je mogoče pogajati;
- razumeti ključne koncepte in tehnike v pogajalskem procesu;
- podpreti pogajalski proces z zbiranjem podpornih podatkov;
- opredeliti cilje pogajanja;
- načrtovati in pripraviti pogajalsko strategijo;
- začeti, izvesti in zaključiti pogajanja;
- prepoznati različne pogajalske sloge in se jim prilagoditi;
- ugotoviti in predvideti tveganja pri pogajanjih;
- predvideti pristranskost pri pogajanjih in jo preprečiti.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

RAZPISNA DOKUMENTACIJA IN TEHNIČNE SPECIFIKACIJE

Opis kompetence

Za začetek postopka oddaje javnega naročila je treba pripraviti **razpisno dokumentacijo** ter opredeliti razloge za izključitev, pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, ki so podlaga za odločitev o oddaji javnega naročila. V razpisni dokumentaciji (in tehničnih specifikacijah) so pojasnjene upravne zahteve postopka, utemeljena ocenjena vrednost javnega naročila ter določeni pogoji, pod katerimi se ponudbe predložijo in ocenijo ter na podlagi katerih se dodeli javno naročilo. Vključuje lahko še druge prvine, kot so osnutki pogodbenih določb, pogoji za preklic naročila, pa tudi spremembe, določbe o izvedbi in odpovedi in podobno.

Priprava tehničnih specifikacij vključuje preoblikovanje ugotovitev ocene potreb in analize trga v konkretne specifikacije in merila za ocenjevanje, ki jih je mogoče uporabiti pri ocenjevanju ponudb in oddaji javnega naročila. To pomeni določitev objektivnih in ne preveč predpisujočih minimalnih zahtev v zvezi s predmetom javnega naročila, da se prepreči nepotrebno omejevanje konkurence. Za omogočanje inovacij in stalnih izboljšav je ključno zagotoviti, da so tehnične specifikacije usmerjene v rezultate in primerne za prihodnost. Javni naročniki bi morali že pri pripravi tehničnih specifikacij opredeliti razloge za izključitev, pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, ki se bodo uporabila za oceno ponudb, da se določi ekonomsko najugodnejša ponudba.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- skladnost z zakonodajo EU in državno zakonodajo;
- oblikovanje razlogov za izključitev, pogojev za sodelovanje in meril za oddajo javnega naročila;
- upravne zahteve postopkov za oddajo javnega naročila;
- vlogo in obliko tehničnih specifikacij;
- oblikovanje pogojev za sodelovanje in meril za oddajo javnega naročila ter način njihovega medsebojnega vpliva s tehničnimi specifikacijami;
- mehanizme za uteževanje in mehanizme točkovanja za merila, ki niso povezana s ceno;
- prilagoditev vzorcev predlog pri pripravi tehničnih specifikacij.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- ustrezno določiti dokumente, ki bi jih bilo treba vključiti v razpisno dokumentacijo;
- uporabiti ustrezne predloge in vzorčne dokumente, s katerimi se čim bolj poveča sodelovanje gospodarskih subjektov, pri pripravi:
 - a. razlogov za izključitev, pogojev za sodelovanje in meril za oddajo,
 - b. navodil ponudnikom,
 - c. druge ustrezne razpisne dokumentacije;
- določiti merila uspešnosti, ki se bodo uporabila pri upravljanju pogodb;
- določiti ustrezen vzorec pogodbe;
- objaviti obvestila o naročilu;
- v razpisno dokumentacijo vključiti tehnične, komercialne in okoljske zahteve;
- v razpisno dokumentacijo vključiti funkcionalne zahteve;
- razumeti ustrezno vlogo in obliko tehničnih specifikacij v postopku za oddajo javnega naročila;
- razumeti vpliv pravil EU in državnih pravil na pripravo tehničnih specifikacij;
- podpirati pripravo tehničnih specifikacij;

- razviti tehnične specifikacije, ki izražajo rezultate ocene potreb in analize trga;
- opredeliti mehanizme za uteževanje in mehanizme točkovanja, uporabljene v postopkih za oddajo javnega naročila;
- izvesti zbiranje podatkov za izpopolnitev specifikacij;
- prilagoditi pristop k pripravi tehničnih specifikacij različnim potrebam in trgom;
- zagotoviti, da so tehnične specifikacije prilagojene upravljanju pogodb;
- opredeliti politike in smernice organizacije za pripravo tehničnih specifikacij v skladu z mednarodnimi dobrimi praksami ter pravili EU in državnimi pravili;
- spremljati uspešnost in ugotoviti pridobljene izkušnje.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

OCENJEVANJE PONUDB

Opis kompetence

S postopkom **ocenjevanja ponudb** je treba zagotoviti, da se ponudbe ocenijo objektivno in v skladu z zakonodajo ter glede na razloge za izključitev, pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, opredeljena v povabilu k sodelovanju, da se določi ekonomsko najugodnejša ponudba. Komisijo za ocenjevanje bi morali voditi izkušeni upravni uslužbenci, ki so dobro seznanjeni s svojimi vlogami, odgovornostmi in postopkovnimi obveznostmi ter jih podpirajo ustrezni tehnični strokovnjaki s področja predmeta javnega naročila, vključno z ocenjevanjem standardov in znakov. Postopek bi bilo treba dokumentirati, da se zagotovijo dokazi in utemeljitev oddaje javnega naročila.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- korake postopka ocenjevanja;
- načela javnega naročanja;
- vloge in odgovornosti komisije za ocenjevanje.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti ključne vloge in odgovornosti v postopku ocenjevanja ponudb;
- pripraviti ustrezno dokumentacijo za postopek ocenjevanja ponudb;
- sodelovati v komisiji za ocenjevanje;
- ponudnikom zagotoviti povratne informacije;
- preveriti neobstoj navzkrižja interesov med člani komisije za ocenjevanje;
- objaviti obvestilo o oddaji javnega naročila in obvestilo o preklicu;
- določiti in pritegniti komisije za ocenjevanje z ustrezno ravno znanja in izkušenj;
- zagotoviti, da se ocenjevanja izvedejo pošteno, pregledno in sistematično.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

UPRAVLJANJE POGODB

Opis kompetence

Upravljanje pogodb vključuje zagotavljanje, da je predmet javnega naročila dobavljen v skladu s pogoji, določenimi v tehničnih specifikacijah in pogodbi ter v skladu z vsemi zakonskimi zahtevami in tehničnimi specifikacijami. To vključuje vidike, povezane z upravljanjem, tveganjem, uspešnostjo (in ključnimi kazalniki uspešnosti), pravili o spremembah pogodb in finančnem upravljanju pogodb.

V primeru javnih naročil blaga upravljanje pogodb zajema tudi logistiko in upravljanje zalog. To pomeni zagotavljanje, da se blago dobavi pravočasno in izpolnjuje standarde kakovosti ter da se razpoložljivost zalog vzdržuje dosledno in stroškovno učinkovito.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključne koncepte in korake upravljanja pogodb in zalog;
- načrte za upravljanje pogodb;
- načela pogodbenega prava;
- upravljanje tehnične neskladnosti ter korektivne in preventivne ukrepe;
- postopek in omejitve sprememb pogodb;
- dokumentacijo in vodenje evidenc med fazo upravljanja pogodb,
- ocenjevanje uspešnosti dobavitelja, vključno s preverjanji in kontrolnimi seznamami.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti osnove pogodbenega prava, saj se uporabljajo za javno naročanje;
- organizirati in podpirati funkcije izpolnitve pogodb v skladu z obsegom, kakovostjo, časom in proračunskimi določbami;
- organizirati in izvesti vse korake upravljanja pogodb;
- vplivati na strategije za obvladovanje tveganj in upravljanja izvajanja ter jih uporabljati;
- preveriti, ali blago in storitve ustrezajo tehničnim specifikacijam;
- razumeti vpliv sprememb pogodb na obseg, kakovost, čas in proračun;
- zaključiti pogodbo;
- voditi zbirke podatkov o pogodbah (registre);
- upravljati zaloge in logistiko;
- spremljati in voditi upravljanje in izvedbo pogodbe;
- predvideti nepričakovane spremembe in se odzvati nanje ter zagotoviti prožno upravljanje pogodb;
- upravljati spremembe pogodb v skladu s pravnimi omejitvami.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POTRJEVANJE IN PLAČILO

Opis kompetence

Naročnik mora pred **izvedbo plačila** izvajalcu za zagotavljanje blaga, gradenj ali storitev opraviti preverjanje, da se zagotovi uskladitev s specifikacijami pogodbenih določil ter vsemi veljavnimi finančnimi in računovodskimi pravili.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključne korake in postopke procesa potrjevanja in plačila.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti ključne koncepte in postopke procesa potrjevanja in plačila.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POROČANJE IN VREDNOTENJE

Opis kompetence

Poročanje in ocenjevanje je naknadna ocena izidov in rezultatov postopka oddaje javnega naročila, da se ocenijo prednosti in slabosti ter pridobijo izkušnje za prihodnja povabila k sodelovanju. Izvaja se z zbiranjem ustreznih podatkov v skladu z obveznostmi poročanja na ravni organizacije in na državni ravni.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- orodja in tehnike spremljanja;
- evropske in državne zahteve in standarde glede poročanja ter postopke za njihovo izvajanje;
- revizijsko sled ter sisteme in orodja za poročanje.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti pomen zagotavljanja revizijske sledi in ključnih faz javnega naročanja, povezanih z njo;
- izvajati notranje, evropske in državne zahteve, standarde in postopke glede poročanja;
- pregledati in oceniti podatke o uspešnosti javnega naročanja;
- obravnavati priporočila iz revizijskih poročil in poročil o naknadnem preverjanju;
- izvesti naknadno preverjanje;
- spremljati rezultate, da se ugotovijo izkušnje, pridobljene pri zaključenih postopkih javnih naročil in pogodbah;
- vključiti dobavitelje in druge zainteresirane strani, da se zberejo povratne informacije o preteklih postopkih/pogodbah.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

REŠEVANJE SPOROV – MEDIACIJA

Opis kompetence

Reševanje sporov – mediacija se nanaša na postopek:

- preprečevanja in reševanja razhajanj, nesoglasij in sporov med stranema v vseh fazah postopka oddaje javnega naročila in upravljanja pogodb, da bi se dosegel dogovor v skupnem interesu obeh strani;
- upravljanja pritožb, vloženih zoper organizacijo v skladu z državnim sistemom revizije, ter
- razumevanja državnega sistema revizije in pravnih sredstev ter mehanizmov za reševanje konfliktov na različnih ravneh.

Programska vsebina:

- mehanizmi pritožb;
- pravna sredstva, ki jih urejata državna zakonodaja in zakonodaja EU;
- orodja za preprečevanje sporov.

Učni izidi:

- uporabljati glavna orodja in tehnike za reševanje sporov, pomembne za javno naročanje;
- uporabljati praktična orodja, ki omogočajo stalne izboljšave, da se dolgoročno olajša preprečevanje konfliktov (npr. zbiranje in obravnavanje povratnih informacij o področjih za izboljšave, ki jih predlagajo gospodarski subjekti);
- objektivno analizirati okoliščine spora ter predstaviti jasne ugotovitve in priporočila za morebitne rešitve;
- pripraviti odgovore na pritožbe in odzive na spore z dobavitelji.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

4.4 Skrbnik pogodbe

SKRBNIK POGODBE

"To je oseba, ki ukrepa po podpisu pogodbe, da zagotovi, da bo dobavljeno, kot je predvideno, in pa da bo vsak korak (tudi morebitni napačni korak) dobave pravilno dokumentiran."

Naloga skrbnika pogodb je nadzirati delovanje in izvajanje pogodb. Deluje kot glavna kontaktna točka za dobavitelje v zvezi s pogodbenimi zadevami in poroča svojemu vodstvu. To pomeni izvajanje finančnega in operativnega nadzora ter skladnost z vsemi zahtevami poročanja.

Če želi to narediti, mora dobro razumeti ustrezno državno zakonodajo in zakonodajo EU, zlasti pogodbeno pravo.

Organizacijo mora zastopati tudi v zvezi z upravljanjem dobaviteljev in morebitnimi pogajanja za reševanje konfliktov, če so ta potrebna.

Njegova glavna dodana vrednost je v fazi izvajanja javnega naročila, v kateri prevzame vodilno vlogo pri upravljanju pogodb, potrjevanju in plačilu ter poročanju in ocenjevanju.

PODROČJA USPOSABLJANJ

ETIKA, SKLADNOST IN INTEGRITETA, OBVLADOVANJE TVEGANJ IN NOTRANJI NADZOR

Opis kompetence

Zainteresirane strani na področju javnega naročanja morajo zagotoviti **skladnost** z vsemi veljavnimi pravili, kodeksi ravnanja in smernicami ter spoštovanje načel javnega naročanja: načel enakega obravnavanja, nediskriminacije, preglednosti in sorazmernosti.

Vse zainteresirane strani, vključene v javno naročanje, morajo zagotoviti, da se v celotnem obsegu konkretnih nalog izvede preverjanje, pri čemer se uporabijo razpoložljiva orodja za oceno tveganj navzkrižja interesov in korupcije na eni strani ter protikonkurenčnih praks dobaviteljev, kot sta nedovoljeno dogovarjanje in dogovorjeno oddajanje ponudb, ali morebitnih težav s skladnostjo njihovega dela na drugi strani.

Javno naročanje se izvaja na stičišču javnih in zasebnih interesov. Je predmet več plasti **notranjega in zunanjega nadzora**, vključno z medijsko pozornostjo, in na splošno velja za ključno področje tveganja za goljufije in korupcijo. Zato je velik del nalog strokovnjaka na področju javnega naročanja upravljanje številnih prekrivajočih se tveganj. To zahteva strogo in premišljeno uporabo blažitvenih ukrepov in nadzora, pa tudi proaktiven pristop k zaščiti interesov organizacije in javnega dobrega.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključna etična načela in ravnanje z visokimi standardi integritete;
- pravne obveznosti in skladnost;
- ustrezna tveganja v postopku za oddajo javnega naročila;
- kodekse ravnanja javne uprave;
- državno protikorupcijsko strategijo;
- različna tveganja v postopkih oddaje javnih naročil;

- ukrepe za zmanjšanje tveganja pri javnem naročanju;
- postopke notranjega nadzora in obvladovanja tveganj.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti ključna etična načela in delovati v skladu z visokimi standardi integritete;
- poznati pravila oziroma kodeks ravnanja, smernice za boj proti korupciji in nedovoljenemu dogovarjanju ter etične standarde organizacije;
- izvesti protokol za samorevidiranje, da ocenijo svoje etično ravnanje;
- zagotoviti, da so projekti javnega naročanja in dobavna veriga v skladu z mednarodnimi etičnimi standardi;
- zagotoviti priporočila in nasvete za izboljšanje skladnosti ter etičnih standardov in politik;
- uporabljati posebna orodja za preprečevanje goljufije, korupcije in navzkrižij interesov pri ocenjevanju ponudb (npr. lastne izjave);
- spremljati ukrepe, ki spodbujajo učinkovito skladnost in stalne izboljšave;
- prepoznati zahteve neetičnega ali nezakonitega ravnanja in kršitve predpisov ter poti za prijavo kršitev in pravic, ki so omogočene ponudniku;
- razumeti koncept odgovornosti in odškodninske odgovornosti pri naročniku;
- razumeti različna tveganja, ki se lahko pojavijo v postopku oddaje javnih naročil;
- uporabiti osnovne postopke notranjega nadzora in obvladovanja tveganj;
- ohranjati upravljanje sprememb in nadzor nad različicami;
- preprečevati in odkrivati običajne vrste goljufij in tveganja korupcije;
- izvesti analizo odnosa do dobaviteljev na podlagi tveganja;
- voditi register tveganj in razviti ukrepe za zmanjšanje tveganj;
- izvesti ocene tveganja goljufij;
- krepiti postopke notranjega nadzora.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ORGANIZACIJSKA OZAVEŠČENOST IN UPRAVLJANJE TER VODENJE SKUPINE

Opis kompetence

Organizacijska ozaveščenost je razumevanje upravne strukture, organizacijske kulture ter pravnega in političnega okvira, ki vplivajo na organizacijo. Omogoča razumevanje dejavnikov in motivacije različnih zainteresiranih strani ter sprejemanje ustreznih ukrepov, ki vodijo k zagotavljanju stroškovne učinkovitosti in najboljšim rezultatom za organizacijo.

Upravljanje in vodenje skupine sta ključna za določitev jasne smeri in dosegljivih ciljev za skupine za javna naročila in funkcije. Uporabiti bi ju bilo treba za spodbujanje sodelovalnega okolja in si prizadevati za doseganje skupnih ciljev. To pomeni uporabo metod in tehnik, ki so skupini prilagojene tako, da podpirajo njene člane, z jasno opredelitvijo vlog in odgovornosti; določitev pričakovanj glede uspešnosti posameznika in skupine ter spodbujanje skupine, da si skupaj prizadeva za izpolnitev zastavljenih ciljev.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- strukturo upravljanja, notranje postopke, sisteme in orodja organizacije
- pravni okvir organizacije ter njene etične standarde in standarde skladnosti;
- ključne koncepte upravljanja skupine in pozitivnega vodenja;
- metode in orodja za upravljanje skupine;
- analizo ravnanja;
- sloge upravljanja.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti izjavo o poslanstvu, prednostne politike in cilje organizacije ter njihovo povezavo s funkcijo javnega naročanja;
- razumeti vrednote, notranjo kulturo in socialne vidike organizacije, ki podpirajo uspešno timsko delo;
- razumeti strukturo organizacije in vlogo različnih oddelkov, vključenih v funkcijo javnega naročanja;
- uporabljati notranje postopke in sisteme ter delovne postopke v organizaciji;
- prepoznati različne notranje in zunanje zainteresirane strani organizacije, njihove potrebe, odnose in načine komunikacije;
- vsakodnevno uporabljati metode in orodja za upravljanje skupine;
- ugotoviti prednosti in pomanjkljivosti skupine;
- uporabiti in okrepiti prednosti članov skupine;
- skupini zagotoviti tvorne povratne informacije in priznati njene dosežke;
- izvajati način upravljanja, ki temelji na pozitivnem vodenju;
- razumeti, kako struktura organizacije vpliva na vodenje;
- prepričati, vključiti in navdihovati druge ter jih pritegniti k dejavnostim, ki ustvarjajo vrednost;
- spodbujati ter podpirati kulturo vodenja in odličnosti.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

NAČRTOVANJE IN ŽIVLJENJSKI CIKEL, OCENA POTREB, ANALIZA IN VKLJUČEVANJE TRGA TER UPRAVLJANJE DOBAVITELJEV

Opis kompetence

Oblikovanje, razvoj in izvajanje **načrtovanja javnih naročil**, ki določa, kje in kako bi bilo treba javno naročanje uporabiti za stroškovno učinkovit nakup potrebnega blaga, storitev ali gradenj v skladu z zelenim učinkom politike. Pri tem bi bilo treba upoštevati:

- politične prednostne naloge in prednostne naloge politike organizacije;
- ustrezne politike na državni ravni;
- sprejete proračunske načrte in razpoložljiva sredstva;
- oceno, ali je javno naročanje prava možnost za izpolnitev ugotovljene potrebe;
- potrebo po prednostni razvrstitvi in upravljanju časovnih okvirov ter
- morebitne priložnosti in tveganja v postopku izvajanja.

Življenjski cikel javnega naročanja vključuje različna obdobja od načrtovanja in faze pred objavo do faze po oddaji in upravljanja pogodb. Vsak korak vpliva na naslednje korake. Za zasnovo in izvajanje zanesljivih postopkov za oddajo javnega naročila je treba razumeti celoten življenjski cikel in medsebojni vpliv med koraki v številnih postopkih. To razumevanje omogoča predvidevanje tveganj in priložnosti, zaradi česar se izboljšata učinkovitost in stroškovna učinkovitost.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- postopek za oddajo javnega naročila in časovne okvire za natančno načrtovanje;
- sprejete proračunske načrte, proračunski cikel organizacije in razpoložljiva sredstva;
- potrebo po prednostni razvrstitvi in upravljanju časovnih okvirov;
- morebitne priložnosti in tveganja v postopku izvajanja;
- korake, naloge in postopke v življenjskem ciklu javnega naročanja ter razumevanje tega, kakšen je njihov medsebojni vpliv;
- skupne izzive, povezave med različnimi obdobji v življenjskem ciklu javnega naročanja;
- dobre prakse pri upravljanju življenjskega cikla javnega naročanja, kot so orodja za sledenje, komunikacija in stalno izboljševanje.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- obvladati postopke zbiranja in konsolidacije prispevkov različnih oddelkov z namenom prepoznavanja potreb in virov;
- določiti prednostne naloge, ki ustrezajo razpoložljivim virom, ter možnosti za združevanje potreb in doseganje ekonomije obsega;
- izvesti analizo prednosti in slabosti – priložnosti – grožnje (SWOT) z vidika organizacije in gospodarskih subjektov;
- presoditi, ali je nabava prava možnost za zadovoljevanje opredeljenih potreb, in uskladiti projekte javnih naročil s proračunom organizacije;
- prepoznavati možna tveganja pri izvajanju in pripravi načrta za zmanjšanje tveganja;
- razvijati in oblikovati načrte javnih naročil organizacije s poudarkom na rezultatih politike in operativnih rezultatih;
- oceniti in poročati o izvajanju prejšnjih načrtov javnih naročil;
- razumeti korake, naloge in postopke v življenjskem ciklu javnega naročanja ter to, kakšen je njihov medsebojni vpliv;

- izvajati različne faze življenjskega cikla javnega naročanja ter pri tem razumeti medsebojni vpliv med posameznimi fazami;
- izkoristiti priložnosti in predvideti tveganja v drugih korakih;
- predvideti tveganja in izzive med koraki;
- spremljati izvajanje različnih korakov in poročati o njem;
- vključiti izkušnje, pridobljene pri preteklih postopkih;
- zagotoviti prenos znanja med različnimi fazami;
- prepoznati operativne neučinkovitosti iz prejšnjih javnih naročil.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ZAKONODAJA

Opis kompetence

Strokovnjaki na področju javnega naročanja morajo razumeti in biti sposobni uporabljati ustrezne pravne okvire na državni ravni in na ravni EU ter načela nediskriminacije, enakega obravnavanja, preglednosti, sorazmernosti in dobrega finančnega poslovanja. To vključuje povezana področja prava in politike, kot so:

- konkurenčno, upravno, pogodbeno, okoljsko, socialno in delovno pravo ter pravice intelektualne lastnine;
- pravila EU za financiranje ter proračunska in računovodska pravila EU;
- pravna sredstva;
- ukrepi za boj proti korupciji in goljufijam;
- ustrezne mednarodne obveznosti.

Poznavanje zakonodaje je bistveno tudi za razumevanje in zagotovitev želenega vpliva na sistem javnega naročanja in dobavne verige.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- glavna načela javnega naročanja;
- predpise s področja javnega naročanja na ravni EU ter državni ravni;
- povezana področja prava, vključno s konkurenčnim, upravnim, pogodbenim, okoljskim, socialnim in delovnim pravom ter pravicami intelektualne lastnine;
- pravila EU za financiranje ter proračunska in računovodska pravila EU;
- pravna sredstva;
- predpise in zahteve v zvezi z bojem proti korupciji in goljufijam.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni razumeti:

- kako je javno naročanje urejeno na ravni EU ter na državni ravni ter kako spremljati zakonodajne spremembe;
- posledice in učinek zakonodaje na področju javnega naročanja na sistem javnega naročanja in dobavno verigo;
- in uporabljati povezano zakonodajo za področje javnega naročanja (vključno s konkurenčnim, upravnim, pogodbenim, kazenskim, okoljskim, socialnim in delovnim pravom ter proračunskim zakonom, pa tudi pravicami intelektualne lastnine).

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

ELEKTRONSKO JAVNO NAROČANJE IN DRUGA INFORMACIJSKA ORODJA

Opis kompetence

Elektronsko javno naročanje ter drugi informacijski sistemi in orodja podpirajo življenjski cikel javnega naročanja, in sicer od objave naročila do končnega plačila. Zmanjšujejo upravno breme, izboljšujejo učinkovitost ter krepijo preglednost in odgovornost postopkov za oddajo javnega naročila. Ključna orodja so:

- orodja za pripravljajno fazo, na primer portal TED in državne platforme za javno naročanje, e-obvestilo ter standardizirane dokumente in predloge v zvezi z oddajo javnega naročila;
- orodja za oddajo ponudb, na primer e-oddaja ponudb, enotni evropski dokument v zvezi z oddajo javnega naročila (ESPD), aplikacija e-Dosje, spletna zbirka potrdil e-CERTIS;
- orodja za oddajo javnega naročila, na primer e-katalogi, elektronske platforme za javno naročanje, dinamični nabavni sistemi, dražbeni sistemi in izdajanje e-računov;
- druga informacijska orodja za preglednost podatkov ter boj proti goljufijam in korupciji, kot so poslovni registri in registri javnih naročil.

Za digitalno preoblikovanje javnega naročanja je ves čas potreben proaktiven pristop, da se izkoristijo najboljša razpoložljiva orodja. Za to je potrebno tudi stalno usposabljanje.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- sisteme za elektronsko javno naročanje na državni ravni in na ravni EU;
- ključna orodja za elektronsko javno naročanje, vključno na primer z e-obvestilom, e-oddajo ponudb in izdajanjem e-računov.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni uporabljati:

- razpoložljive sisteme in orodja elektronskega javnega naročanja za izvajanje postopkov za oddajo javnih naročil;
- druga informacijska orodja, ki lahko pomagajo zagotoviti večjo preglednost ter preprečiti in/ali odkriti korupcijo v javnem naročanju.
- naprednejše zmogljivosti elektronskega javnega naročanja, kot so sistemi za upravljanje prodajalcev, e-dražbe in e-katalogi, kjer je to ustrezno.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

TRAJNOSTNO JAVNO NAROČANJE IN JAVNO NAROČANJE INOVATIVNIH REŠITEV

Opis kompetence

Trajnostno javno naročanje vključuje strateške cilje javne politike v postopke za oddajo javnega naročila, kot so zelena javna naročila, družbeno odgovorno javno naročanje ter zagotavljanje resnične konkurence in udeležbe MSP. Prispeva k zmanjšanju vpliva javnega naročanja na okolje, doseganju socialnih ciljev ter izboljšanju stroškovne učinkovitosti organizacije in družbe na splošno. Trajnostni cilji se lahko izvajajo na različne načine:

- razlogi za izključitev, ki zahtevajo minimalno raven skladnosti izvajalcev in podizvajalcev z okoljskim in socialnim pravom;
- pogoji za sodelovanje, s katerimi se preverijo kvalifikacije ponudnika za doseganje okoljskih in družbenih ciljev;
- tehnične specifikacije, ki vključujejo družbene in okoljske vidike, kot so zahteve glede pridobitev znaka ali trajnostni proizvodni procesi;
- tehnike ocenjevanja, kot so izračun stroškov v življenjski dobi in uporaba okoljskih ali družbenih meril za oddajo javnega naročila;
- klavzule o izvedbi javnega naročila za spremljanje in uveljavljanje visokih standardov trajnostnosti;
- sektorska zakonodaja, s katero se na primer zahtevajo minimalni standardi za energijsko učinkovitost ali obveznosti glede dostopnosti;
- zeleni ali socialni akcijski načrti na ravni držav članic, v katerih so opisani podporni ukrepi ali določeni cilji.

Javno naročanje inovativnih rešitev se nanaša na javno naročanje, ki obsega:

- nakup postopka inovacij (npr. nakup raziskovalnih in razvojnih storitev) ali
- nakup rezultatov inovacij, ki so jih ustvarili drugi (tj. nakup inovativnih rešitev).

Javno naročanje inovativnih rešitev prispeva k posodobitvi javnih storitev ter hkrati za družbe ustvarja priložnosti za razvoj novih trgov. Naročniki lahko z razvojem v prihodnost usmerjene strategije za javno naročanje inovativnih rešitev in preučitvijo alternativnih konkurenčnih rešitev s povpraševanjem spodbujajo inovacije. Z dobro zasnovano strategijo za javno naročanje inovativnih rešitev se bo zmanjšalo tveganje za slabo uspešnost ali neuspešnost nabavljenih inovacij z zagotavljanjem postopnega pristopa od zasnove rešitve, izdelave prototipov in razvoja do razvoja in preskušanja izdelkov.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- načela in standarde zelenih javnih naročil in družbeno odgovornega javnega naročanja;
- zeleni in socialni akcijski načrt ter zelene in socialne cilje na državni ravni;
- premisleke glede trajnosti ter pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila;
- primere sektorske zakonodaje;
- načela javnega naročanja inovativnih rešitev;
- nacionalne splošne in posamične cilje ter strategije in akcijske načrte glede inovacij;
- razpoložljiva orodja in tehnike za vključitev ciljev glede inovacij v postopke za oddajo javnih naročil;
- postopke predkomercialnega naročanja in partnerstva za inovacije;
- konkurenčni dialog.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti in predvideti morebitne izzive za trajnostno javno naročanje in pričakovane koristi trajnostnega javnega naročanja;
- prepoznati priložnosti, kjer se lahko cilji glede trajnosti izrazijo v postopkih za oddajo javnih naročil;
- opredeliti pogoje za sodelovanje in merila za oddajo javnega naročila, prijazna zelenim javnim naročilom, družbeno odgovornemu javnemu naročanju in MSP;
- v dokumente v zvezi z oddajo javnega naročila vključiti klavzule o izvedbi javnega naročila in merila za oddajo javnega naročila, prijazna zelenim javnim naročilom, družbeno odgovornemu javnemu naročanju in MSP;
- ohranjati dostop dobaviteljev do trga kljub uporabi okolju prijaznih meril;
- podpirati izvajanje postopkov javnega naročanja inovativnih rešitev;
- razumeti, kako se izvajajo vidiki javnega naročanja inovativnih rešitev ter kakšne so njihove koristi;
- prepoznati in izkoristiti priložnosti za odprtje načrtovanih postopkov za oddajo javnih naročil inovativnejšim dobaviteljem;
- pripraviti poslovni scenarij za predkomercialno naročanje in javno naročanje inovativnih rešitev;
- izvajati postopke predkomercialnega naročanja in partnerstva za inovacije;
- prepoznati in izkoristiti priložnosti za usmerjanje načrta javnega naročanja organizacije v spodbujanje inovacij na trgu;
- izvajati napredne postopke javnega naročanja inovativnih rešitev, kot je konkurenčni dialog.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

STRATEGIJA ZA JAVNO NAROČANJE IN POZNAVANJE POSAMEZNE KATEGORIJE

Opis kompetence

Strategija za javno naročanje zajema uporabo različnih prvin v življenjskem ciklu javnega naročanja, da se izrazijo in izkoristijo pogoji predmeta javnega naročila ter opredeli najustreznejši proces z največjim učinkom, da se izpolnijo cilji organizacije in zagotovi resnična konkurenca. Vključuje določitev najustreznejše možnosti med:

- vrstami postopkov za oddajo javnega naročila;
- samostojnim ali skupnim postopkom za oddajo javnega naročila;
- značilnostmi postopka, kot so obseg, trajanje in razdelitev na sklope;
- tehnikami in instrumenti za elektronsko oddajo (elektronske dražbe in katalogi ter dinamični nabavni sistemi);
- vrstami pogodb (npr. neposredni ali okvirni sporazum) in klavzulami o izvedbi javnega naročila.

Strokovno znanje o posameznih kategorijah je v središču izvedbe postopka oddaje javnih naročil. Dobro je treba razumeti značilnosti kategorije blaga, storitev ali gradenj, ki jih je treba pridobiti, tudi z vključevanjem strokovnjakov in zainteresiranih strani (izvedencev ter končnih uporabnikov). Strategija za javno naročanje in dokumenti v zvezi z oddajo javnega naročila morajo biti prilagojeni tako, da izpolnijo ugotovljeno potrebo in povečajo stroškovno učinkovitost.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- vrste postopkov za oddajo javnega naročila;
- značilnosti postopka, kot so obseg, trajanje in razdelitev na sklope, tehnike in instrumenti za elektronsko oddajo (elektronske dražbe in katalogi ter dinamični nabavni sistemi);
- vrste pogodb (npr. neposredni ali okvirni sporazum) in klavzule o izvedbi javnega naročila;
- strategije in analize upravljanja kategorij;
- zakonske in regulativne zahteve, ki se uporabljajo za kategorijo blaga, storitev ali gradenj;
- procese nabave in način, kako jih uporabljati v različnih sektorjih;
- napredne tehnike in vire tržne raziskave;
- pravno varstvo.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- izbrati pravi pristop k javnemu naročanju za vsak namen;
- odločiti se o obsegu in trajanju postopka;
- razumeti glavne možnosti za oblikovanje strategije za javno naročanje ter ustreznih potreb in razmer na trgu;
- podpreti izvajanje strategije za javno naročanje ter pri tem prepoznati in uporabiti ustrezne postopke in orodja;
- izvesti ključne korake zasnove strategije za javno naročanje;
- strategijo za javno naročanje prilagoditi različnim potrebam in razmeram na trgu;
- pri oblikovanju strategije uporabiti celotni obseg razpoložljivih možnosti strategije za javno naročanje;
- upravljati večfunkcijske pristope k javnemu naročanju;
- zmanjšati tveganja protikonkurenčnega ravnanja;
- ugotoviti zakonske in regulativne zahteve, ki se uporabljajo za blago, storitve ali gradnje določene kategorije;
- pripraviti prilagojen načrt nabave in izvesti postopek nabave;

- zbrati in segmentirati porabo za dobavitelje določene kategorije;
- razviti tehnične specifikacije, pri katerih se izkoristi poznavanje posamezne kategorije;
- prepoznati tržne in druge dejavnike, ki vplivajo na upravljanje kategorij.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POGAJANJA

Opis kompetence

Pogajanja se lahko uporabijo za zagotavljanje in uveljavljanje interesov organizacije ter nazadnje končnega upravičenca pri pridobivanju ekonomsko najugodnejše ponudbe. Njihov cilj je kljub potencialno nasprotujočim si interesom doseči medsebojni dogovor med naročnikom in ponudnikom o tem, kako izboljšati oddane ponudbe, da bodo bolje izpolnjevale pogoje iz dokumentov v zvezi z oddajo javnega naročila. Pogajanja morajo potekati v skladu s splošnimi načeli javnega naročanja (tj. načeli nediskriminacije, preglednosti in enakega obravnavanja), pa tudi etičnimi standardi in standardi integritete.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- pogajalski proces in njegove korake;
- pogajalske tehnike in strategije;
- različne pogajalske sloge in morebitne pristranskosti, ki se jim je treba izogniti pri pogajanjih.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti, kaj pomeni pogajanje v javnem naročanju ter kdaj se je mogoče pogajati;
- razumeti ključne koncepte in tehnike v pogajalskem procesu;
- podpreti pogajalski proces z zbiranjem podpornih podatkov;
- opredeliti cilje pogajanja;
- načrtovati in pripraviti pogajalsko strategijo;
- začeti, izvesti in zaključiti pogajanja;
- prepoznati različne pogajalske sloge in se jim prilagoditi;
- ugotoviti in predvideti tveganja pri pogajanjih;
- predvideti pristranskost pri pogajanjih in jo preprečiti.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

UPRAVLJANJE POGODB

Opis kompetence

Upravljanje pogodb vključuje zagotavljanje, da je predmet javnega naročila dobavljen v skladu s pogoji, določenimi v tehničnih specifikacijah in pogodbi ter v skladu z vsemi zakonskimi zahtevami in tehničnimi specifikacijami. To upošteva vidike, povezane z upravljanjem, tveganjem, uspešnostjo (in ključnimi kazalniki uspešnosti), pravili o spremembah pogodb in finančnem upravljanju pogodb.

V primeru javnih naročil blaga upravljanje pogodb zajema tudi logistiko in upravljanje zalog. To pomeni zagotavljanje, da se blago dobavi pravočasno in izpolnjuje standarde kakovosti ter da se razpoložljivost zalog vzdržuje dosledno in stroškovno učinkovito.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključne koncepte in korake upravljanja pogodb in zalog;
- načrte za upravljanje pogodb;
- načela pogodbenega prava;
- upravljanje tehnične neskladnosti ter korektivne in preventivne ukrepe;
- postopek in omejitve sprememb pogodb;
- dokumentacijo in vodenje evidenc med fazo upravljanja pogodb;
- ocenjevanje uspešnosti dobavitelja, vključno s preverjanji in kontrolnimi seznanji;
- postopke v zvezi s civilno odgovornostjo;
- odpoved pogodbe.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti osnove pogodbenega prava, saj se uporabljajo za javno naročanje;
- organizirati in podpirati funkcije izpolnitve pogodb v skladu z obsegom, kakovostjo, časom in proračunskimi določbami;
- organizirati in izvesti vse korake upravljanja pogodb;
- vplivati na strategije za obvladovanje tveganj in upravljanja izvajanja ter jih uporabljati;
- preveriti, ali blago in storitve ustrezajo tehničnim specifikacijam;
- razumeti vpliv sprememb pogodb na obseg, kakovost, čas in proračun;
- zaključiti pogodbo;
- voditi zbirke podatkov o pogodbah (registre);
- upravljati zaloge in logistiko;
- spremljati in voditi upravljanje in izvedbo pogodbe;
- predvideti nepričakovane spremembe in se odzvati nanje ter zagotoviti prožno upravljanje pogodb;
- upravljati spremembe pogodb v skladu s pravnimi omejitvami;
- opredeliti načrt organizacije za upravljanje pogodb v skladu z načrtom javnega naročanja;
- oblikovati ključne sklepe na podlagi opravljenega dela ter izvesti pregled uspešnosti in učinkovitosti upravljanja pogodb.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POTRJEVANJE IN PLAČILO

Opis kompetence

Naročnik mora pred **izvedbo plačila** izvajalcu za zagotavljanje blaga, gradenj ali storitev opraviti preverjanje, da se zagotovi uskladitev s specifikacijami pogodbenih določil ter vsemi veljavnimi finančnimi in računovodskimi pravili.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- ključne korake in postopke procesa potrjevanja in plačila;
- načela preverjanja in preverjanje kakovosti;
- okvire finančnega nadzora;
- delovanje bančnih nakazil, akreditivov in drugih plačilnih sistemov;
- tveganja in blažitvene ukrepe med procesom potrjevanja in plačila.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti ključne koncepte in postopke procesa potrjevanja in plačila;
- razumeti, kako finančna in računovodska pravila vplivajo na proces potrjevanja in plačila;
- pripraviti obrazce postopka ter dokumentacijo za potrjevanje in plačilo;
- preveriti, ali se računi ujemajo s prejemki in oddajo naročila;
- uporabiti ustrezne tehnike in orodja za preverjanje, ali so se izvedla dvojna plačila;
- predložiti zahteve za plačilo;
- predvideti tveganja in predlagati blažitvene ukrepe za obravnavo težav, preden nastanejo;
- oblikovati učinkovite postopke za potrjevanje in plačilo za organizacijo oziroma funkcijo javnega naročanja;
- uporabiti ustrezne sisteme in orodja za ustvarjanje kulture preverjanja in skladnosti;
- reševati zapletena vprašanja v zvezi s plačili.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

POROČANJE IN VREDNOTENJE

Opis kompetence

Poročanje in ocenjevanje je naknadna ocena izidov in rezultatov postopka oddaje javnega naročila, da se ocenijo prednosti in slabosti ter pridobijo izkušnje za prihodnja povabila k sodelovanju. Izvaja se z zbiranjem ustreznih podatkov v skladu z obveznostmi poročanja na ravni organizacije in na državni ravni.

Teme usposabljanja

Ta modul usposabljanja zajema:

- orodja in tehnike spremljanja;
- evropske in državne zahteve in standarde glede poročanja ter postopke za njihovo izvajanje;
- revizijsko sled ter sisteme in orodja za poročanje;
- naknadna preverjanja.

Učni rezultati

Udeleženci bodo ob koncu modula usposabljanja sposobni:

- razumeti pomen zagotavljanja revizijske sledi in ključnih faz javnega naročanja, ki so povezane z njo;
- izpolnjevati notranje, evropske in državne zahteve, standarde in izvajati postopke glede poročanja;
- pregledati in oceniti podatke o uspešnosti javnega naročanja;
- obravnavati priporočila iz revizijskih poročil in poročil o naknadnem preverjanju;
- izvesti naknadno preverjanje;
- spremljati rezultate, da se ugotovijo izkušnje, pridobljene pri zaključenih postopkih javnih naročil in pogodbah;
- vključiti dobavitelje in druge zainteresirane strani, da se zberejo povratne informacije o preteklih postopkih oziroma pogodbah;
- predlagati izboljšave za vključitev pridobljenih izkušenj;
- zasnovati sisteme za zbiranje, analizo in vključitev izkušenj, pridobljenih pri zaključenih postopkih za oddajo javnega naročila.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

REŠEVANJE SPOROV ALI MEDIACIJA

Opis kompetence

Reševanje sporov ali mediacija se nanaša na postopek:

- preprečevanja in reševanja razhajanj, nesoglasij in sporov med stranema v vseh fazah postopka oddaje javnega naročila in upravljanja pogodb, da bi se dosegel dogovor v skupnem interesu obeh strani;
- upravljanja pritožb, vloženih zoper organizacijo v skladu z državnim sistemom revizije, ter
- razumevanja državnega sistema revizije in pravnih sredstev ter mehanizmov za reševanje konfliktov na različnih ravneh.

Programska vsebina:

- mehanizmi pritožb;
- pravna sredstva, ki jih urejata državna zakonodaja in zakonodaja EU;
- orodja za preprečevanje sporov;
- tehnike za reševanje sporov, arbitražo in mediacijo.

Učni izidi:

- uporabljati glavna orodja in tehnike za reševanje sporov, pomembne za javno naročanje;
- uporabljati praktična orodja, ki omogočajo stalne izboljšave, da se dolgoročno olajša preprečevanje konfliktov (npr. zbiranje in obravnavanje povratnih informacij o področjih za izboljšave, ki jih predlagajo gospodarski subjekti);
- objektivno analizirati okoliščine spora ter predstaviti jasne ugotovitve in priporočila za morebitne rešitve;
- pripraviti odgovore na pritožbe in odzive na spore z dobavitelji;
- predvideti in izvajati različne tehnike za reševanje sporov, arbitražo in mediacijo;
- zasnovati postopke za preprečevanje in reševanje morebitnih sporov.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

5 POSEBNI MODULI S SPECIFIČNIMI VSEBINAMI

EVIDENČNA NAROČILA IN NAROČILA MALE VREDNOSTI

Programska vsebina:

- mejne vrednosti za uporabo zakona;
- pravila, ki veljajo za evidenčna naročila;
- izvedba postopka naročila male vrednosti,
- posebnosti postopka naročila male vrednosti;
- uporaba elektronskih orodij v postopku naročila male vrednosti;
- določbe ZJN-3, ki jih je potrebno upoštevati tudi pri postopku naročila male vrednosti;
- pravno varstvo v postopku naročila male vrednosti.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

IZVEDBA JAVNEGA NAROČILA OD A DO Ž

Programska vsebina:

- pravni predpisi s področja javnega naročanja;
- načela in mejne vrednosti;
- analiza trga in priprava ocenjene vrednosti;
- vrste postopkov javnega naročila;
- tehnike in načini naročanja;
- priprava razpisne dokumentacije in vzorca pogodbe / okvirnega sporazuma
- razlogi za izključitev in njihovo preverjanje;
- pogoji za sodelovanje in njihovo preverjanje;
- merila za oddajo in ocenjevanje ponudb;
- odločitev o oddaji javnega naročila;
- pogodba o izvedbi javnega naročila in njene spremembe;
- pravno varstvo.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

NABAVNE TEHNIKE

Programska vsebina:

- Pojem, vloga, naloge in cilji nabave;
- Nabava in etika poslovanja;
- Organizacija nabave;
- Nabavne strategije in načrtovanje nabave;
- Faze nabavnega procesa - od povpraševanja, pogajanj in do ocenitve nabavnega posla;
- Standardizacija nabavnih postopkov;
- Elektronsko poslovanje v nabavi;
- Raziskava nabavnega trga;
- Vrednotenje in izbiranje dobaviteljev.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.

TEHNIKE POGAJANJ

Programska vsebina:

- Pojem in vrste pogajanj;
- Načini, tehnike in taktike pogajanj;
- Ključne faze v pogajanjih;
- Priprave na pogajanje;
- Lastnosti dobrih pogajalcev.

Predvideni načini izvedbe usposabljanja:

- seminarji;
- delavnice;
- spletno učenje;
- strukturirani moduli e-učenja.