



ROMÂNIA

Acord de servicii de asistență tehnică pentru
Evaluarea Sistemului de Achiziții Publice și Continuarea sprijinului în
implementarea Strategiei naționale în domeniul achizițiilor publice
(P169141)

CADRUL DE COMPETENȚE PENTRU FUNCTIA DE CONSILIER SISTEM ACHIZITIILOR PUBLICE



AGENȚIA NAȚIONALĂ PENTRU
ACHIZIȚII PUBLICE

Sumar

I. ARIA DE COMPETENȚE SPECIFICE SISTEMULUI ȘI FUNCȚIEI DE ACHIZIȚII PUBLICE	9
A. Categoria de competențe de bază specifice sistemului achizițiilor publice în ansamblul său	9
1. Conceperea sistemului, abordarea strategică și planificarea	9
2. Utilizarea judecății profesionale în luarea deciziilor și asumarea responsabilităților	12
3. Elaborarea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice	15
4. Promovarea eticii, integrității, transparenței și prevenirea neregulilor la nivelul sistemului achizițiilor publice	18
5. Cercetarea, analiza și sinteza	21
6. Elaborarea de propuneri legislative	24
7. Cooperarea instituțională și schimbul instituțional de informații și cunoștințe la nivel național, european și internațional	27
B. Categoria de competențe specifice funcției de achiziții publice	29
8. Elaborarea de analize, ghiduri și îndrumări	29
9. Portofoliul de achiziții publice	32
10. Sisteme și instrumente electronice de achiziții publice	35
11. Achiziții publice ce promovează dezvoltarea durabilă	38
12. Achiziții publice ce promovează inovarea	42
13. Achiziții în comun și centralizate	45
14. Procesul de achiziție publică	49
II. ARIA DE COMPETENȚE PROFESIONALE ORIZONTALE	53
A. Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței personale..	53
15. Adaptabilitate și managementul schimbării	53
16. Capacitatea de analiză și sinteză; gândirea critică	56
17. Comunicarea	59
18. Etică, integritate și conformitate	62
B. Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței în ceea ce privește lucrul în echipă și colaborarea cu factorii interesați	65
19. Colaborarea	65
20. Managementul relațiilor cu factorii interesați	68
21. Managementul echipei și leadership	71
C. Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței la nivel organizațional	75
22. Conștientizarea mediului organizațional	75
23. Managementul de proiect	77
24. Orientarea către performanță	80
25. Controlul intern și managementul riscurilor	82

Cuprins

I. ARIA DE COMPETENȚE SPECIFICE SISTEMULUI ȘI FUNCȚIEI DE ACHIZIȚII PUBLICE 9

A. Categoria de competențe de bază specifice sistemului achizițiilor publice în ansamblul său 9

1. Conceperea sistemului, abordarea strategică și planificarea	9
1.1. Obiectul vizat	9
1.2. Încadrarea competenței	9
1.3. Descrierea competenței	9
1.4. Relevanța competenței	9
1.5. Cunoștințe	10
1.6. Abilități	10
Asistent	10
Principal	11
Superior	11
2. Utilizarea judecății profesionale în luarea deciziilor și asumarea responsabilităților	12
2.1. Obiectul vizat	12
2.2. Încadrarea competenței	12
2.3. Descrierea competenței	12
2.4. Relevanța competenței	12
2.5. Cunoștințe	12
2.6. Abilități	13
Asistent	13
Principal	13
Superior	14
3. Elaborarea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice	15
3.1. Obiectul vizat	15
3.2. Încadrarea competenței	15
3.3. Descrierea competenței	15
3.4. Relevanța competenței	15
3.5. Cunoștințe	16
3.6. Abilități	16
Asistent	16
Principal	16
Superior	17
4. Promovarea eticii, integrității, transparenței și prevenirea neregulilor la nivelul sistemului achizițiilor publice	18
4.1. Obiectul vizat	18
4.2. Încadrarea competenței	18
4.3. Descrierea competenței	18
4.4. Relevanța competenței	18
4.5. Cunoștințe	19
4.6. Abilități	19
Asistent	19
Principal	19

Superior	20
5. Cercetarea, analiza și sinteza	21
5.1. Obiectul vizat	21
5.2. Încadrarea competenței	21
5.3. Descrierea competenței	21
5.4. Relevanța competenței	21
5.5. Cunoștințe	21
5.6. Abilități	22
Asistent	22
Principal	22
Superior	22
6. Elaborarea de propuneri legislative	24
6.1. Obiectul vizat	24
6.2. Încadrarea competenței	24
6.3. Descrierea competenței	24
6.4. Relevanța competenței	24
6.5. Cunoștințe	24
6.6. Abilități	25
Asistent	25
Principal	25
Superior	25
7. Cooperarea instituțională și schimbul instituțional de informații și cunoștințe la nivel național, european și internațional	27
7.1. Obiectul vizat	27
7.2. Încadrarea competenței	27
7.3. Descrierea competenței	27
7.4. Relevanța competenței	27
7.5. Cunoștințe	27
7.6. Abilități	27
Asistent	27
Principal	28
Superior	28
B. Categoria de competențe specifice funcției de achiziții publice	29
8. Elaborarea de analize, ghiduri și îndrumări	29
8.1. Obiectul vizat	29
8.2. Încadrarea competenței	29
8.3. Descrierea competenței	29
8.4. Relevanța competenței	29
8.5. Cunoștințe	30
8.6. Abilități	30
Asistent	30
Principal	30
Superior	31
9. Portofoliul de achiziții publice	32
9.1. Obiectul vizat	32
9.2. Încadrarea competenței	32
9.3. Descrierea competenței	32
9.4. Relevanța competenței	32

9.5. Cunoștințe	32
9.6. Abilități	33
Asistent	33
Principal	33
Superior	33
10. Sisteme și instrumente electronice de achiziții publice	35
10.1. Obiectul vizat	35
10.2. Încadrarea competenței	35
10.3. Descrierea competenței	35
10.4. Relevanța competenței	35
10.5. Cunoștințe	36
10.6. Abilități	36
Asistent	36
Principal	36
Superior	37
11. Achiziții publice ce promovează dezvoltarea durabilă	38
11.1. Obiectul vizat	38
11.2. Încadrarea competenței	38
11.3. Descrierea competenței	38
11.4. Relevanța competenței	38
11.5. Cunoștințe	38
11.6. Abilități	39
Asistent	39
Principal	40
Superior	41
12. Achiziții publice ce promovează inovarea	42
12.1. Obiectul vizat	42
12.2. Încadrarea competenței	42
12.3. Descrierea competenței	42
12.4. Relevanța competenței	42
12.5. Cunoștințe	43
12.6. Abilități	43
Asistent	43
Principal	44
Superior	44
13. Achiziții în comun și centralizate	45
13.1. Obiectul vizat	45
13.2. Încadrarea competenței	45
13.3. Descrierea competenței	45
13.4. Relevanța competenței	45
13.5. Cunoștințe	46
13.6. Abilități	46
Asistent	46
Principal	47
Superior	47
14. Procesul de achiziție publică	49
14.1. Obiectul vizat	49
14.2. Încadrarea competenței	49
14.3. Descrierea competenței	49

14.4.	Relevanța competenței	49
14.5.	Cunoștințe	49
14.6.	Abilități	50
	Asistent	50
	Principal	51
	Superior	51
II.	ARIA DE COMPETENȚE PROFESIONALE ORIZONTALE	53
A.	Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței personale..	53
15.	Adaptabilitate și managementul schimbării	53
15.1.	Obiectul vizat	53
15.2.	Încadrarea competenței	53
15.3.	Descrierea competenței	53
15.4.	Relevanța competenței	53
15.5.	Cunoștințe	54
15.6.	Abilități	54
	Asistent	54
	Principal	54
	Superior	55
16.	Capacitatea de analiză și sinteză; gândirea critică	56
16.1.	Obiectul vizat	56
16.2.	Încadrarea competenței	56
16.1.	Descrierea competenței	56
16.2.	Relevanța competenței	56
16.3.	Cunoștințe	57
16.4.	Abilități	57
	Asistent	57
	Principal	57
	Superior	57
17.	Comunicarea	59
17.1.	Obiectul vizat	59
17.2.	Încadrarea competenței	59
17.3.	Descrierea competenței	59
17.4.	Relevanța competenței	59
17.5.	Cunoștințe	60
17.6.	Abilități	60
	Asistent	60
	Principal	61
	Superior	61
18.	Etică, integritate și conformitate	62
18.1.	Obiectul vizat	62
18.2.	Încadrarea competenței	62
18.3.	Descrierea competenței	62
18.4.	Relevanța competenței	62
18.5.	Cunoștințe	63
18.6.	Abilități	63
	Asistent	63
	Principal	63
	Superior	64

B. Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței în ceea ce privește lucrul în echipă și colaborarea cu factorii interesați 65

19. Colaborarea	65
19.1. Obiectul vizat	65
19.2. Încadrarea competenței	65
19.3. Descrierea competenței	65
19.4. Relevanța competenței	65
19.5. Cunoștințe	65
19.6. Abilități	66
Asistent	66
Principal	66
Superior	66
20. Managementul relațiilor cu factorii interesați	68
20.1. Obiectul vizat	68
20.2. Încadrarea competenței	68
20.3. Descrierea competenței	68
20.4. Relevanța competenței	68
20.5. Cunoștințe	69
20.6. Abilități	69
Asistent	69
Principal	69
Superior	70
21. Managementul echipei și leadership	71
21.1. Obiectul vizat	71
21.2. Încadrarea competenței	71
21.3. Descrierea competenței	71
21.4. Relevanța competenței	71
21.5. Cunoștințe	72
21.6. Abilități	73
Asistent	73
Principal	73
Superior	74

C. Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței la nivel organizațional 75

22. Conștientizarea mediului organizațional	75
22.1. Obiectul vizat	75
22.2. Încadrarea competenței	75
22.3. Descrierea competenței	75
22.4. Relevanța competenței	75
22.5. Cunoștințe	75
22.6. Abilități	76
Asistent	76
Principal	76
Superior	76
23. Managementul de proiect	77
23.1. Obiectul vizat	77
23.2. Încadrarea competenței	77
23.3. Descrierea competenței	77

23.4.	Relevanța competenței	77
23.5.	Cunoștințe	78
23.6.	Abilități	78
	Asistent	78
	Principal	78
	Superior	78
24.	Orientarea către performanță	80
24.1.	Obiectul vizat	80
24.2.	Încadrarea competenței	80
24.3.	Descrierea competenței	80
24.4.	Relevanța competenței	80
24.5.	Cunoștințe	80
24.6.	Abilități	80
	Asistent	80
	Principal	81
	Superior	81
25.	Controlul intern și managementul riscurilor	82
25.1.	Obiectul vizat	82
25.2.	Încadrarea competenței	82
25.3.	Descrierea competenței	82
25.4.	Relevanța competenței	82
25.5.	Cunoștințe	82
25.6.	Abilități	83
	Asistent	83
	Principal	83
	Superior	83

I. Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice

A. Categoria de competențe de bază specifice sistemului achizițiilor publice în ansamblul său

1. Conceperea sistemului, abordarea strategică și planificarea

1.1. Obiectul vizat

Sistemul achizițiilor publice

1.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe de bază specifice sistemului achizițiilor publice în ansamblul său

1.3. Descrierea competenței

Să contribuie la dezvoltarea și implementarea strategiilor instituției și, prin acestea, la realizarea obiectivelor guvernamentale.

Să urmărească tendințele și să anticipeze oportunitățile, soluțiile și posibilele riscuri asociate sistemului de achiziții publice, precum și eventualele consecințe ale acestora, având o perspectivă mai ales pe termen mediu și lung, însă fără a ignora aspectele relevante pe termen scurt.

Să demonstreze capacitatea de a înțelege obiectivele factorilor interesați, de a asigura cooperarea eficientă și angajamentul acestora.

Să demonstreze capacitatea de a înțelege și propune o ponderare adecvată a diferitelor interese publice (obiective) ce converg în sistemul achizițiilor publice.

1.4. Relevanța competenței

Strategiile instituției sunt esențiale pentru sistemul achizițiilor publice, iar profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să poată să contribuie direct la acestea în vederea promovării obiectivelor naționale în acest domeniu, având în vedere statutul României de stat membru al UE.

În vederea elaborării de strategii, profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem

trebuie să urmărească tendințele și să anticipeze oportunitățile, soluțiile și riscurile, precum și consecințele acțiunilor întreprinse, în acord cu obiectivele principale ale politicilor publice din domeniul achizițiilor publice.

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să promoveze rolul strategic pe care achizițiile publice îl pot avea pentru realizarea celorlalte politici publice și strategii naționale (dezvoltare durabilă, inovare, IMM, etc.).

Pentru adecvarea strategiilor la nevoile sistemului achizițiilor publice este necesară integrarea și ponderarea intereselor publice naționale relevante în contextul politicilor și al cadrului juridic în domeniul achizițiilor publice la nivel european.

Pe de altă parte, profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să identifice măsuri pentru prevenirea unor efecte negative sau nedorite ale acțiunilor luate, sau pentru a promova la timp anumite măsuri corective unde este necesar.

1.5. Cunoștințe

Cunoștințe privind:

- i. obiectivele strategice ale ANAP;
- ii. obiectivele strategice ale celorlalte politici naționale, în special a celor pentru care achizițiile publice reprezintă (sau pot reprezenta) unul dintre mijloacele de realizare (spre exemplu strategia de dezvoltare durabilă, strategia națională de cercetare, dezvoltare și inovare, strategia de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii, politica industrială, politici sociale, în domeniul transporturilor etc.);
- iii. prioritățile strategice ale Comisiei Europene în domeniul achizițiilor publice, precum și documentele de orientare emise de Comisie;
- iv. instrumente și mijloace de planificare, de testare/simulare de opțiuni;
- v. legislația națională și la nivelul UE în domeniul achizițiilor publice, inclusiv în domeniul remediilor și căilor de atac în achiziții publice, precum și prevederile din legislația din domeniile adiacente cu implicații asupra achizițiilor publice;
- vi. metode specifice de evaluare a unui sistem de achiziții publice (spre exemplu OECD, MAPS II).

1.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă procesele și principiile implicate în elaborarea de strategii;
- ii. înțeleagă ce instrumente să folosească și în ce situații pentru a ajuta la elaborarea de strategii;
- iii. înțeleagă legislația națională și la nivelul UE în domeniul achizițiilor publice, inclusiv în domeniul remediilor și căilor de atac în achiziții publice și legislația din domeniile adiacente cu implicații asupra achizițiilor publice;
- iv. înțeleagă prioritățile instituției și relația dintre acestea și

dezvoltarea strategiilor în domeniul achizițiilor publice;

- v. participe și să sprijine dezvoltarea de planuri/cadre strategice;
- vi. înțeleagă temele relevante din domeniul achizițiilor publice și să conștientizeze problemele ce pot afecta sistemul achizițiilor publice, inclusiv aspectul formării profesionale;
- vii. înțeleagă diferitele interese publice (obiective) ce converg în sistemul achizițiilor publice.

Principal

Este capabil să:

- i. participe la elaborarea de strategii privind sistemul de achiziții publice și să aplice instrumente adecvate în acest sens;
- ii. demonstreze cunoașterea legislației naționale și la nivelul UE în domeniul achizițiilor publice, inclusiv în domeniul remediilor și căilor de atac în achiziții publice și în domeniile adiacente cu implicații asupra achizițiilor publice, precum și să aplice metode de interpretare juridică a legislației;
- iii. participe la monitorizarea modului în care evoluția priorităților instituției este reflectată la nivelul și în dezvoltarea strategiilor;
- iv. contribuie la dezvoltarea de planuri/cadre strategice;
- v. abordeze problemele relevante și să propună soluții pentru problemele ce pot afecta sistemul achizițiilor publice, inclusiv în ce privește formarea profesională;
- vi. analizeze diferitele interese publice (obiective) în vederea ponderării lor, respectiv a stabilirii raportului corespunzător între acestea.

Superior

Este capabil să:

- i. coordoneze și să evalueze procesul de elaborare de strategii privind sistemul de achiziții publice;
- ii. demonstreze cunoașterea aprofundată a legislației naționale și UE și a jurisprudenței aplicabile în domeniul achizițiilor publice, inclusiv în domeniul căilor de atac și remediilor în achizițiile publice și în domeniile adiacente cu implicații asupra achizițiilor publice;
- iii. participe la evaluarea modului în care evoluția priorităților instituției poate fi integrată în dezvoltarea strategiilor;
- iv. coordoneze dezvoltarea de planuri/cadre strategice;
- v. evalueze problemele ce pot afecta sistemul achizițiilor publice și să propună soluțiile relevante pentru rezolvarea acestora, inclusiv aspectul formării profesionale;
- vi. propună o anumită ponderare a diferitelor interese publice (obiective) pentru integrare în strategii.

2. Utilizarea judecății profesionale în luarea deciziilor și asumarea responsabilităților

2.1. Obiectul vizat

Judecata profesională, deciziile în exercitarea profesiei și responsabilitățile profesionale

2.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe de bază specifice sistemului achizițiilor publice în ansamblul său

2.3. Descrierea competenței

Să își asume responsabilitatea și să își demonstreze angajamentul pentru a obține concluzii valide sau pentru a dezvolta soluții și a întreprinde în timp util acțiuni, în funcție de datele și informațiile disponibile din diferite surse (inclusiv pe bază de cercetare și analiză), precum și în funcție de limitări și de consecințele posibile, astfel încât să se poată ajunge la decizii corecte și profesionale.

Să își accepte erorile și să învețe din acestea.

2.4. Relevanța competenței

Pentru buna desfășurare a activităților la nivelul sistemului achizițiilor publice, profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să ia decizii adecvate pe bază de analiză și cunoaștere, la momentul potrivit. Această abordare face parte din asumarea responsabilității.

La rândul său, asumarea responsabilității în cadrul unui proces decizional transparent dă posibilitatea factorilor interesați să constate dacă interesele publice (obiectivele strategice) au fost integrate în sistem în mod adecvat, iar acest lucru nu se poate realiza decât pe baza unor decizii corecte și profesionale.

Pe de altă parte, luarea deciziilor pe baza unor procese și reguli care limitează arbitrariul și subiectivismul contribuie la vizibilitatea și validitatea procesului decizional.

Fiind un domeniu multidisciplinar/interdisciplinar, capacitatea de a lucra în echipe interdisciplinare este foarte importantă astfel încât deciziile luate să integreze și să valorifice contribuțiile din toate domeniile și disciplinele relevante, iar impactul pozitiv al deciziilor luate să fie maximizat.

2.5. Cunoștințe

Cunoștințe privind:

- i. diferitele abordări și procese pentru luarea deciziilor, în special cele adecvate deciziilor strategice, cum ar fi luarea deciziilor pe bază de cunoaștere, de analiză sau pe bază conceptuală;
- ii. diferitele metode de stimulare a gândirii creative, a comunicării și a încrederii între persoanele participante la procesul decizional;

- | | |
|------|--|
| iii. | metodele de evaluare și management al riscurilor; |
| iv. | cadrul instituțional național și al UE relevant domeniului achizițiilor publice; |
| v. | legislația, bunele practici europene și literatura de specialitate în domeniul achizițiilor publice; |
| vi. | jurisprudența CEJ și națională. |

2.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- | | |
|------|--|
| i. | identifice necesitatea unei decizii și să formuleze propuneri în acest sens; |
| ii. | înțeleagă esența deciziei la care lucrează; |
| iii. | contribuie la documentare sau cercetare, sub îndrumare, pentru a sprijini procesul decizional; |
| iv. | folosească mai multe surse de informare în vederea comparării; |
| v. | observe și să semnaleze erori și nereguli prezente în informațiile deținute; |
| vi. | înțeleagă și să aplice conceptul de asumare a responsabilității, în strânsă legătură cu vizibilitatea procesului decizional; |
| vii. | demonstreze că studiază și cunoaște cele mai bune practici din domeniu. |

Principal

Este capabil să:

- | | |
|------|---|
| i. | analizeze necesitatea unei decizii și să propună inițierea unui proces decizional; |
| ii. | contribuie la conceperea și planificarea unui proces decizional adecvat în funcție de specificul și natura problematicii în legătură cu care se impune o decizie; |
| iii. | coordoneze și să participe în mod substanțial la derularea procesului decizional și la vizibilitatea acestuia; |
| iv. | identifice alternative decizionale, să le analizeze și să le evalueze comparativ; |
| v. | își asume răspunderea pentru contribuțiile pe care le are sau recomandările pe care le face în cadrul procesului decizional; |
| vi. | coordoneze documentarea și/sau să participe la realizarea cercetării în vederea formulării alternativelor; |
| vii. | identifice și să completeze lipsurile din documentare sau cercetare. |

Superior

Este capabil să:

- i. stabilească și să propună procesul decizional adecvat în funcție de specificul și natura problematicii în legătură cu care se impune o decizie;
- ii. stabilească și să propună persoanele și instituțiile relevante a căror implicare este necesară pentru procesul decizional în cauză;
- iii. identifice, să analizeze și să utilizeze judicios resursele necesare procesului decizional (precum și să identifice nevoile de suplimentare a acestora, după caz);
- iv. stabilească și să propună obiectul, întinderea și profunzimea documentării sau cercetării necesare pentru fundamentarea deciziei (precum și să monitorizeze și să colaboreze la realizarea documentării/cercetării);
- v. planifice procesul decizional și etapele acestuia;
- vi. își asume răspunderea pentru obiectivitatea și validitatea procesului decizional;
- vii. asigure vizibilitatea procesului decizional;
- viii. stimuleze implicarea, gândirea creativă și inovativă, comunicarea și încrederea între participanții la procesul decizional;
- ix. ajusteze pe parcurs procesul decizional dacă acest lucru este necesar pentru consolidarea validității acestuia și a viabilității deciziei;
- x. coordoneze analizarea opțiunilor privind deciziile precum și selectarea celei mai adecvate opțiuni pe bază de argumente obiective;
- xi. asigure comunicarea deciziei (sau a recomandării), precum și să promoveze și disemineze în sistem rezultatul procesului decizional.

3. Elaborarea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice

3.1. Obiectul vizat

Politicile publice în domeniul achizițiilor publice

3.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe de bază specifice sistemului achizițiilor publice în ansamblul său

3.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă, să formuleze, să dezvolte și să argumenteze variante pentru politici publice în domeniul achizițiilor publice (inclusiv al formării profesionale în domeniul achizițiilor publice) aliniate priorităților și obiectivelor strategice instituționale și naționale.

Să participe la aplicarea eficientă a politicilor, la monitorizarea și evaluarea (măsurarea performanței) politicilor publice în domeniul achizițiilor publice.

3.4. Relevanța competenței

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să participe la elaborarea de politici în domeniul achizițiilor publice în scopul promovării obiectivelor strategice, al soluționării problemelor identificate la nivel de sistem sau pentru încurajarea utilizării unor bune practici de natură să faciliteze atingerea obiectivelor strategice.

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să aibă în vedere faptul că politicile în domeniul achizițiilor publice urmăresc atât aspecte de eficiență a utilizării fondurilor publice, cât și sprijinirea realizării unor obiective societale mai ample cum ar fi: dezvoltarea durabilă, protecția mediului, promovarea participării întreprinderilor mici și mijlocii în procedurile de achiziții publice – inclusiv prin implicarea unităților protejate / întreprinderilor sociale de inserție (contracte rezervate), precum și stimularea realizării de achiziții ce promovează inovarea. Achizițiile publice reprezintă un puternic instrument de realizare al acestor obiective, în cadrul legislativ existent.

Însă existența politicilor publice este insuficientă pentru a avea impactul dorit: este necesară monitorizarea/măsurarea performanței acestora în scopul revizuirii politicilor sau al inițierii unor noi politici, iar profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să se implice activ în aceste activități.

Pe de altă parte, indicatorii de performanță, sursele pentru colectarea datelor/informațiilor privind performanța, precum și metodologia de analiză și interpretare a acelor date și informații trebuie stabilită în etapa de elaborare a politicilor publice întrucât se află în legătură directă cu problema pe care o anumită politică publică încearcă să o amelioreze/solucioneze.

3.5. Cunoștințe

Cunoștințe privind:

- i. legislația în domeniul achizițiilor publice și în domeniile conexe, precum și Strategia Națională în domeniul achizițiilor publice;
- ii. obiectivele strategice naționale în domenii precum protecția mediului, dezvoltarea sustenabilă, politică socială, IMM, inovare; Programul de Guvernare;
- iii. modalități de prevenire a fraudelor și corupției în achizițiile publice;
- iv. modalități de îmbunătățire a eficienței utilizării fondurilor publice prin achiziții publice („value for money”);
- v. modalități și bune practici prin care pot fi promovate obiectivele anterior precizate;
- vi. politicile publice existente în domeniul achizițiilor publice (atât la nivel național cât și la nivel UE) precum și performanța acestora;
- vii. normele naționale aplicabile elaborării, monitorizării și evaluării politicilor publice la nivel național.

3.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă procesul de formulare și dezvoltare a politicilor publice;
- ii. asiste la elaborarea și dezvoltarea de politici aliniate priorităților și obiectivelor strategice instituționale și naționale;
- iii. înțeleagă nevoia de implicare eficientă a factorilor de interes și să sprijine comunicarea cu aceștia;
- iv. sprijine implementarea politicilor;
- v. înțeleagă importanța monitorizării și evaluării politicilor și să susțină aceste procese;
- vi. cerceteze și să adune date și informații privind eficacitatea și performanța politicilor implementate.

Principal

Este capabil să:

- i. coordoneze și să contribuie la procesul de identificare a problemelor, și a cauzelor acestora ce trebuie abordate prin politica respectivă;
- ii. contribuie la procesul de analiză a problemei și cauzelor identificate, din multiple perspective, în scopul înțelegerii aprofundate a acestora și al rafinării definirii problemei ce trebuie abordată;
- iii. coordoneze strategiile de implicare a factorilor de interes, să asigure o comunicare eficientă cu aceștia și să încorporeze perspectiva acestora;
- iv. contribuie la dezvoltarea de soluții și variante pentru politici

	aliniat priorităților și obiectivelor strategice instituționale și naționale;
v.	contribuie la dezvoltarea cadrului pentru evaluarea variantelor conform unui set comun de criterii;
vi.	contribuie la identificarea și definirea criteriilor de evaluare și indicatorilor de performanță ai politicii respective;
vii.	contribuie la implementarea politicii, la monitorizarea și evaluarea performanței politicii.

Superior

Este capabil să:

i.	coordoneze și să participe la dezvoltarea variantelor de politici, aliniate la prioritățile și obiectivele strategice instituționale naționale, și procesul de evaluare a acestor variante în scopul identificării celei mai adecvate soluții;
ii.	identifice, să inițieze și să gestioneze relații/parteneriate productive și eficiente cu factorii de interes;
iii.	coordoneze activitățile de consultare publică;
iv.	coordoneze identificarea rezultatelor ce sunt urmărite prin politica respectivă, astfel încât (după adoptare) să fie posibilă măsurarea performanței politicii;
v.	stabilească și să prioritizeze instrumentele și volumul analizei în funcție de resursele disponibile;
vi.	să stabilească formatul și conținutul documentului ce încorporează proiectul politicii respective, conform normelor în vigoare;
vii.	coordoneze implementarea politicilor;
viii.	coordoneze monitorizarea și evaluarea performanțelor obținute prin implementare, precum și identificarea măsurilor viitoare ce decurg din rezultatele obținute.

4. Promovarea eticii, integrității, transparenței și prevenirea neregulilor la nivelul sistemului achizițiilor publice

4.1. Obiectul vizat

Etică, integritate, transparență și prevenirea neregulilor în sistemul achizițiilor publice

4.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe de bază specifice sistemului achizițiilor publice în ansamblul său

4.3. Descrierea competenței

Să stabilească și să aplice valorile și standardele de etică și integritate.

Să gestioneze riscurile din cadrul sistemului.

Să contribuie la construirea încrederii publice în sistemul achizițiilor publice și să promoveze transparența.

4.4. Relevanța competenței

Etica, integritatea și transparența au un rol fundamental în construirea și consolidarea încrederii publice în sistemul achizițiilor publice. Transparența reprezintă atât un interes public (obiectiv general) cât și un mijloc prin care se pot realiza alte interese publice.

Îmbunătățirea transparenței conjugată cu reducerea neregulilor și a fraudei sunt de natură a conduce la o mai eficientă utilizare a fondurilor publice. Pe de o parte pot fi reduse prejudiciile ce rezultă din astfel de fapte. Iar pe de altă parte creșterea încrederii în sistemul de achiziții publice poate conduce la intensificarea gradului de participare a agenților economici, creșterea presiunii competitive și, astfel, la o mai eficientă utilizare a fondurilor publice.

Astfel, profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să promoveze cele mai înalte standarde de etică, integritate și transparență și să le disemineze la nivel de sistem. De asemenea, profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să monitorizeze și să analizeze potențialele riscuri ce pot rezulta spre exemplu din reglementarea defectuoasă sau din insuficienta informare sau formare profesională.

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem reprezintă un model profesional în domeniul eticii, integrității și transparenței pentru întreg sistemul de achiziții publice, iar acest aspect trebuie să se manifeste inclusiv în domeniul cercetării, analizei, sintezei, luării deciziilor și asumării răspunderii.

4.5. Cunoștințe

Cunoștințe privind:

- i. bunele practici la nivel european în ceea ce privește promovarea transparenței, conduita etică și integritatea în achizițiile publice;
- ii. legislația națională și cadrul instituțional privind prevenirea conflictelor de interese în achizițiile publice, precum și combaterea neregulilor și a fraudei;
- iii. convențiile internaționale în domeniul combaterii corupției la care România este parte, în măsura în care au relevanță în domeniul achizițiilor publice;
- iv. codurile de etică aplicabile din domeniul achizițiilor publice și alte instrumente de promovare a integrității, transparenței și de prevenire a neregulilor și fraudei.

4.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. sprijine stabilirea, actualizarea și perfecționarea cadrului de promovare a eticii, integrității, transparenței și de prevenire a neregulilor și fraudei;
- ii. ajute la gestionarea riscurilor privind integritatea și prevenirea neregulilor și a fraudei;
- iii. sprijine elaborarea și implementarea măsurilor privind promovarea transparenței și construirea încrederii publice;
- iv. înțeleagă interdependența conceptelor de etică, integritate și transparență în contextul activităților de prevenire a neregulilor și fraudelor;
- v. înțeleagă conceptul de conflict de interese, reglementarea sa juridică, precum și legislația națională și cadrul instituțional privind prevenirea conflictelor de interese în achizițiile publice, precum și combaterea neregulilor și a fraudei;
- vi. aplice normele de etică și integritate profesională în orice situație, sprijinind astfel consolidarea încrederii publice în sistemul achizițiilor publice.

Principal

Este capabil să:

- i. înțeleagă în profunzime conceptele de etică și integritate, mecanismele de prevenire a neregulilor și fraudelor, precum și mijloacele de promovare a eticii, integrității și transparenței;
- ii. contribuie în mod semnificativ la conceperea și dezvoltarea strategiei de promovare a integrității și transparenței precum și de prevenire a neregulilor și fraudelor în sistemul achizițiilor publice;
- iii. contribuie în mod semnificativ la conceperea și dezvoltarea de coduri de etică, materiale de informare și materiale educaționale și de formare în domeniu precum și la activitățile efective de informare/formare/educaționale;
- iv. contribuie la dezvoltarea încrederii publice în sistemul de achiziții publice prin transparență, integritate profesională și vizibilitate la nivel instituțional (diseminează exemplele pozitive, dar și pe cele negative).

Superior

Este capabil să:

- i. coordoneze și să contribuie la conceperea și dezvoltarea strategiei de promovare a integrității și transparenței precum și de prevenire a neregulilor și fraudelor în achizițiile publice, inclusiv să contribuie la conceperea și dezvoltarea pachetului de măsuri privind promovarea integrității, a transparenței precum și prevenirea neregulilor și a fraudelor în sistemul achizițiilor publice (coduri de etică, materiale de informare, activități/campanii de informare inclusiv a publicului larg, activități de educație și formare, evaluarea reacției instituționale);
- ii. coordoneze colectarea datelor din sistemele de monitorizare/supervizare ale sistemului de achiziții publice, sau activitățile de cercetare în acest sens, cu privire la aspectele de integritate, etică, prevenirea neregulilor și a fraudei;
- iii. promoveze activitățile de cooperare instituțională în scopul identificării datelor și informațiilor necesare/relevante pentru promovarea integrității și transparenței și pentru prevenirea neregulilor și a fraudei;
- iv. analizeze datele, informațiile și cunoștințele colectate în scopul identificării măsurilor ce se impun;
- v. analizeze cadrul juridic național și al UE, precum și jurisprudența relevantă pentru a identifica lacune sau slăbiciuni în reglementarea aferentă promovării conduitei etice, integrității precum și a prevenirii neregulilor și a fraudei;
- vi. asigure implementarea măsurilor precum și comunicarea/diseminarea acestora;
- vii. evalueze și să prezinte riscurile identificate, precum și să revizuiască măsurile implementate;
- viii. reprezinte un model de integritate și să contribuie semnificativ, prin conduita sa, la creșterea încrederii publice în sistemul achizițiilor publice;
- ix. identifice situațiile de conflict de interes (la sine sau la alții) și să ia măsurile necesare.

5. Cercetarea, analiza și sinteza

5.1. Obiectul vizat

Cercetarea, analiza și sinteza

5.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe de bază specifice sistemului achizițiilor publice în ansamblul său

5.3. Descrierea competenței

Să identifice și să colecteze date, informații și cunoștințe, să stabilească metodologia sau metodologiile adecvate, să dezvolte și să aplice instrumente de cercetare.

Să interpreteze un volum mare de informații, să identifice și să valorifice elementele comune și pe cele noi, să selecteze aspectele esențiale pentru domeniul achizițiilor publice vizat.

Să identifice și să analizeze legăturile cauzale, eventualele consecințe, precum și acțiunile sau soluțiile practice ce derivă în mod logic.

5.4. Relevanța competenței

Activitățile de cercetare, analiză și sinteză fundamentează marea majoritate a activităților și deciziilor în care ANAP are competență la nivel de sistem.

Astfel, profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să stabilească și să aplice metodologii de cercetare adecvate și robuste (având în vedere natura aspectelor cercetate și a scopului urmărit). De asemenea, profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să identifice, să colecteze, să analizeze și să interpreteze științific date, informații și cunoștințe, precum și să le filtreze și să le sistematizeze, astfel încât (noile) cunoștințele dobândite să fie valide și să reflecte realitatea.

Rezultatele cercetării trebuie să formeze o bază solidă pentru măsurile ce se impun pentru realizarea politicilor în materia achizițiilor publice și pentru creșterea eficienței sistemului achizițiilor publice.

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să aibă în vedere natura multidisciplinară sau interdisciplinară a cercetării necesare și să ia în considerare contextul largit al mediilor politic, economic, ecologic, social și tehnic pentru identificarea și diagnosticarea problemelor și pentru identificarea de soluții.

5.5. Cunoștințe

Cunoștințe privind:

- i. diferitele metode de cercetare (juridică, socio-legală, comparativă, interdisciplinară, cantitativă, calitativă, analiză statistică etc.);
- ii. circumstanțele în care fiecare dintre acestea creează premisele optime pentru

- obținerea de rezultate care să răspundă nevoii sau sarcinii identificate;
- iii. sursele de cercetare disponibile, valoarea științifică a acestora;
- iv. instrumentele/tehnicile aferente fiecărei metode (interviu, chestionar, interogare baze de date, interpretare juridică etc.);
- v. modalitățile de interpretare;
- vi. evaluarea constrângerilor și limitelor unei cercetări/analize/studiu și a modalităților de depășire a acestor limitări în soluțiile propuse pe baza cercetării;
- vii. posibilități de combinare a diferitelor metodologii și instrumente.

5.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. cunoască, să înțeleagă și să aplice diferite metodologii și/sau instrumente de cercetare/analiză/studiu;
- ii. participe la activitățile de colectare a datelor, informațiilor și cunoștințelor, prin aplicarea instrumentelor prevăzute în metodologia stabilită;
- iii. ajute la structurarea informațiilor colectate pe baza metodologiei/instrumentelor stabilite;
- iv. contribuie la analiza aspectelor ce fac obiectul cercetării/analizei/studiului;
- v. ajute la întocmirea rapoartelor de cercetare, sau a celor pentru îndeplinirea cerințelor de raportare;
- vi. ajute la dezvoltarea soluțiilor ce derivă din cercetarea/analiza/studiul efectuat/ă.

Principal

Este capabil să:

- i. contribuie la identificarea aspectelor ce necesită cercetare sau analiză;
- ii. dezvolte metodologia de cercetare și instrumentele de cercetare adecvate;
- iii. contribuie la derularea procesului de cercetare;
- iv. contribuie la analiza aspectelor ce fac obiectul cercetării;
- v. aplice tehnici valide de analiză, cum ar fi spre exemplu analiza cost-beneficiu;
- vi. interpreteze rezultatele cercetării;
- vii. sistematizeze cunoștințele dobândite și să sintetizeze rezultatul final al cercetării;
- viii. coordoneze și să participe la redactarea raportului cercetării (și a rapoartelor intermediare) sau a celor necesare pentru îndeplinirea cerințelor de raportare;
- ix. dezvolte, prin implicarea și coordonarea personalului relevant, soluțiile ce derivă din cercetarea efectuată.

Superior

Este capabil să:

- i. identifice și să evalueze diferitele aspecte specifice în legătură cu care este necesară cercetarea (obiectul cercetării);
- ii. coordoneze și să îndrume procesul de stabilire a metodologiei și instrumentelor de cercetare adecvate;
- iii. monitorizeze și să colaboreze la derularea procesului de cercetare;
- iv. coordoneze și să integreze contribuțiile individuale ori cele provenind din aplicarea unor instrumente, metode sau discipline diferite;

- v. analizeze rezultatele intermediare ale cercetării și pe cele finale;
- vi. evalueze necesitatea completării, aprofundării sau revizuirii cercetării;
- vii. prezinte rezultatele cercetării și să îndrume dezvoltarea de soluții pe baza cercetării efectuate, în scopul generării și testării opțiunilor de politică, precum și pentru creșterea eficienței sistemului achizițiilor publice sau pentru intervenții legislative etc.;
- viii. promoveze cooperarea instituțională în privința cercetării în domeniul achizițiilor publice cu instituții de cercetare/academice din țară și din străinătate și să analizeze posibilitățile de realizare a unor parteneriate pentru anumite proiecte de cercetare, de formare profesională sau educaționale.

6. Elaborarea de propuneri legislative

6.1. Obiectul vizat

Propuneri legislative în domeniul achizițiilor publice

6.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe de bază specifice sistemului achizițiilor publice în ansamblul său

6.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă procesul legislativ național, modalitățile de transpunere a dreptului Uniunii Europene și obligațiile Statelor Membre în procesul de transpunere, precum și să înțeleagă și să aplice normele de tehnică legislativă. De asemenea, să înțeleagă rolul și forța juridică a diferitelor categorii de acte normative și ierarhia acestora în sistemul de drept (respectiv, legislația primară, secundară și terțiară).

6.4. Relevanța competenței

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să contribuie semnificativ prin activitatea de elaborare de propuneri legislative nu numai la transpunerea la timp și în mod corect a dreptului UE în dreptul român, ci și la urmărirea obiectivelor naționale în marja permisă de dreptul UE.

6.5. Cunoștințe

Cunoștințe privind:

- i. legislația și jurisprudența relevantă în domeniul achizițiilor publice, inclusiv în domeniul remediilor și căilor de atac în achiziții publice și în domeniile adiacente cu implicații asupra achizițiilor publice, la nivel național și la nivelul UE;
- ii. procesul legislativ național și la nivelul UE;
- iii. modalitățile de transpunere a dreptului UE;
- iv. obligațiile statelor membre în transpunerea dreptului UE;
- v. obligațiile în domeniul achizițiilor publice ce derivă din acordurile internaționale (spre exemplu, Acordul privind Achizițiile Publice – Organizația Mondială a Comerțului);
- vi. obiectivele strategice ale sistemului național de achiziții publice;
- vii. normele de tehnică legislativă;
- viii. rolul și forța juridică a diferitelor categorii de acte normative și ierarhia acestora în sistemul de drept (respectiv legislația primară, secundară și terțiară).

6.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă procesul legislativ, modalitățile de transpunere a dreptului UE, normele de tehnică legislativă, precum și rolul și forța juridică a diferitelor categorii de acte normative și ierarhia acestora în sistemul de drept (respectiv, legislația primară, secundară și terțiară);
- ii. sprijine procesul de identificare a aspectelor ce necesită intervenție legislativă;
- iii. redacteze forma inițială a propunerilor de acte normative și să opereze revizuiți succesive sub îndrumare;
- iv. urmărească parcursul proiectului de act normativ și să prezinte evoluția acestuia;
- v. monitorizeze proiectele de acte normative (altele decât cele inițiate de către ANAP), actele normative publicate în Monitorul Oficial, precum și deciziile Curții de Justiție a Uniunii Europene în scopul identificării celor care pot avea impact asupra legislației achizițiilor publice.

Principal

Este capabil să:

- i. contribuie la procesul de identificare a aspectelor în legătură cu care este necesară inițierea de propuneri legislative și a categoriei adecvate de act normativ pentru propunerea respectivă;
- ii. interpreteze normele juridice naționale;
- iii. realizeze coerența între prevederile din legislația națională primară și cea secundară (sau, după caz, terțiară), precum și între diferite acte normative naționale sau în cadrul unui anumit act normativ;
- iv. contribuie la procesul de elaborare a proiectelor legislative în domeniul achizițiilor publice, inclusiv în domeniul remediilor și căilor de atac în achizițiile publice după caz, conform normelor de tehnică legislativă;
- v. analizeze proiectele de acte normative (altele decât cele inițiate de către ANAP), actele normative publicate în Monitorul Oficial, precum și deciziile Curții de Justiție a Uniunii Europene pentru a evalua impactul acestora asupra legislației achizițiilor publice.

Superior

Este capabil să:

- i. conducă procesul de identificare a aspectelor în legătură cu care este necesară introducerea de reglementări ori modificarea sau actualizarea legislației privind sistemul achizițiilor publice, precum și procesul de identificare a categoriei adecvate de act normativ pentru reglementarea în cauză;
- ii. analizeze și să interpreteze normele juridice ale UE pentru a identifica aspectele ce trebuie transpuse în legislația națională, precum și opțiunile și marja de reglementare disponibile statelor membre;
- iii. integreze în mod coerent prevederile și conceptele din dreptul UE cu cele

- | |
|--|
| naționale; |
| iv. evalueze metodele de transpunere adecvate; |
| v. coordoneze procesul de elaborare a proiectelor legislative având ca obiect sistemul achizițiilor publice, conform normelor de tehnică legislativă; |
| vi. anticipeze direcții de dezvoltare a dreptului achizițiilor publice pe baza jurisprudenței Curții de Justiție a Uniunii Europene; |
| vii. evalueze posibile aspecte a căror reglementare ar putea necesita clarificare sau îmbunătățire, pornind de la tipurile des întâlnite de contestații la Consiliul Național de Soluționare a Contestațiilor sau acțiuni în instanță și jurisprudența acestora; |
| viii. planifice și să acționeze strategic, luând în calcul procesul legislativ corespunzător tipului de act normativ, pentru a se asigura reglementarea în timp util (spre exemplu pentru respectarea termenelor de transpunere); |
| ix. revizuiască concluziile privind impactul actelor normative (altele decât cele inițiate de către ANAP), actelor normative publicate în Monitorul Oficial, precum și deciziilor Curții de Justiție a Uniunii Europene, să identifice și să propună măsurile ce se impun. |

7. Cooperarea instituțională și schimbul instituțional de informații și cunoștințe la nivel național, european și internațional

7.1. Obiectul vizat

Cooperarea instituțională

7.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe de bază specifice sistemului achizițiilor publice în ansamblul său

7.3. Descrierea competenței

Să participe și să contribuie activ în activități de cooperare instituțională naționale, la nivelul UE și/sau la nivel internațional.

Să disemineze cunoștințe de specialitate la nivel instituțional.

7.4. Relevanța competenței

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să fie capabili să participe la formularea poziției României în comitete consultative și alte structuri la nivelul UE, precum și la poziția instituțională în cadrul altor mecanisme de cooperare.

7.5. Cunoștințe

Cunoștințe privind:

- i. sistemul instituțional național aferent sistemului de achiziții publice;
- ii. sistemul administrației publice naționale;
- iii. instituțiile Europene relevante, inclusiv cele privind procesul legislativ la nivelul UE;
- iv. mecanismele de cooperare instituțională la nivel național, european sau internațional relevante pentru ANAP;
- v. obligațiile ce derivă din acorduri internaționale în domeniu.

7.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă mecanismele de cooperare instituțională relevante în domeniul achizițiilor publice la nivel de sistem și sistemul instituțional relevant;
- ii. înțeleagă procesul legislativ la nivelul UE și să poată identifica și urmări parcursul legislativ al propunerilor;
- iii. înțeleagă în profunzime problematica ce face obiectul poziției României, precum și normele sau jurisprudența relevantă;

- | |
|---|
| iv. sprijine procesul de fundamentare, formulare și argumentare a poziției aflate în lucru. |
|---|

Principal

Este capabil să:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">i. contribuie semnificativ la procesul de formulare și argumentare a poziției României sau a poziției instituționale în raporturile de cooperare instituțională;ii. participe și să contribuie la prezentarea sau discutarea poziției instituționale cu instituțiile partenere sau cu care cooperează;iii. participe activ la identificarea instituțiilor relevante din țară și din străinătate și să propună argumentat inițierea de relații instituționale;iv. participe și să contribuie la efectuarea de prezentări instituționale la evenimente profesionale și academice. |
|--|

Superior

Este capabil să:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">i. planifice și să coordoneze procesul de formulare și argumentare a poziției României în comitete consultative (și alte structuri) organizate la nivelul UE, inclusiv în cadrul consultărilor privind modificarea legislației naționale și cea la nivelul UE în domeniul achizițiilor publice, precum și strategia de susținere a acestei poziții;ii. participe și să coordoneze procesul de formulare a poziției instituționale și a argumentării acesteia în cadrul activităților de cooperare instituțională;iii. promoveze dezvoltarea cooperării instituționale în domeniul achizițiilor publice, sau al profesionalizării personalului implicat, al integrității și prevenirii neregulilor și fraudei etc., prin identificarea de domenii strategice și operaționale în care parteneriatul, cooperarea sau schimbul de informații cu alte instituții pot contribui la realizarea obiectivelor strategice ale sistemului achizițiilor publice, efectuând propuneri argumentate în acest sens;iv. prezintă poziția instituțională unei varietăți de audiențe, precum și să o argumenteze conform abordării stabilite la nivel instituțional, să își adapteze stilul de prezentare, argumentare sau negociere în marja mandatului, în funcție de reacția auditorului sau interlocutorului, însă întotdeauna într-o manieră constructivă;v. participe și să susțină prezentări instituționale la evenimente profesionale și academice de înalt nivel în domeniul achizițiilor publice în țară și în străinătate. |
|---|

B. Categoria de competențe specifice funcției de achiziții publice

8. Elaborarea de analize, ghiduri și îndrumări

8.1. Obiectul vizat

Analize, ghiduri și îndrumări în domeniul achizițiilor publice

8.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe specifice funcției de achiziție publică

8.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă și să aprecieze corect impactul legislației asupra sistemului de achiziții publice, asigurând o interpretare unitară precum și clarificarea aspectelor complexe sau noi, pentru factorii interesați.

8.4. Relevanța competenței

Pentru a putea asigura îndeplinirea corespunzătoare a scopului și obiectivelor funcției de achiziții publice și având în vedere:

- i. pe de o parte, necesitatea fluidizării și perfecționării sistemului de achiziție publică prin elaborarea de analize, instrumente operaționale, ghiduri și îndrumări care să asigure derularea în condiții optime a întregului proces de achiziție publică într-un cadru legal stabil, transparent și uniform și,
 - ii. pe de altă parte, necesitatea instituirii unor practici comune la nivel de autorități contractante, ce asigură integritatea procesului de achiziții și astfel ajută la evitarea aplicării de sancțiuni de către instituțiile abilitate în acest sens,
- profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să înțeleagă cadrul legal relevant la nivel național și al UE, să îl interpreteze și să îl aplice corect în pregătirea de documente de orientare și îndrumare a autorităților contractante.

Cadrul legal relevant se referă la dreptul achizițiilor publice și la elemente relevante din domeniile adiacente cu impact asupra achizițiilor publice, cum ar fi:

- i. dreptul concurenței, drept administrativ, drept comercial, dreptul mediului, dreptul muncii, dreptul proprietății intelectuale, drept financiar public etc.;
- ii. condiții aferente finanțărilor europene cu implicații pentru sistemul achizițiilor publice;
- iii. legislația specifică privind remediile și căile de atac în materie de achiziții publice;
- iv. măsuri pentru prevenirea neregulilor, fraudelor și corupției;
- v. alte obligații internaționale relevante cu impact în achiziții publice.

8.5. Cunoștințe

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să dețină cunoștințe avansate privind legislația achizițiilor publice la nivel național și al UE, impactul legislației relevante din domeniile adiacente; metodele de interpretare a normelor juridice; strategiile și politicile publice relevante.

8.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă rolul și importanța interpretării și detalierii conceptelor cheie din legislație asupra sistemului de achiziții publice;
- ii. colecteze date și informații pentru a documenta dinamica/evoluția cadrului legislativ, respectiv impactul și implicațiile legislației privind achizițiile publice și din domeniile adiacente asupra sistemului de achiziții și a lanțurilor de aprovizionare, în scopul identificării ariilor în care este necesară realizarea de intervenții și interpretări prin analize, instrumente operaționale, ghiduri și îndrumări;
- iii. identifice obiective și aspecte relevante ale politicilor și strategiilor naționale, precum cele în domeniul dezvoltării durabile, cercetării și inovării, respectiv prevederi ale planurilor de acțiune/de implementare a acestora, cu impact și aplicabilitate în domeniul achizițiilor publice, cu scopul transpunerii în analize, ghiduri și îndrumări;
- iv. colecteze date pentru monitorizarea impactului analizelor, ghidurilor, îndrumărilor și ordinelor emise;
- v. extragă informații și să furnizeze date de intrare specifice procesului de achiziții publice pentru realizarea de materiale de orientare generale și instrumente operaționale pentru autoritățile contractante, respectiv pentru asigurarea interpretărilor unitare în domeniu;
- vi. furnizeze date de intrare pentru participarea la sesiuni de lucru organizate de instituții în domeniu, pe teme de clarificare a prevederilor legislative și de interpretare unitară în domeniul achizițiilor publice.

Principal

Este capabil să:

- i. elaboreze documente de analiză, ghiduri și îndrumări pentru interpretarea unitară a conceptelor cheie din legislație și pentru clarificarea aspectelor complexe sau noi;
- ii. analizeze și să evalueze dinamica/evoluția cadrului legislativ, respectiv impactul și implicațiile legislației privind achizițiile publice și incidente asupra sistemului de achiziții și a lanțurilor de aprovizionare, în scopul reglementării ariilor în care este necesară realizarea de intervenții și interpretări prin analize, ghiduri și îndrumări;
- iii. transpună obiectivele și aspectele relevante ale politicilor și strategiilor naționale, precum cele în domeniul dezvoltării durabile, cercetării și inovării, respectiv prevederile planurilor de acțiune/de implementare a acestora, în instrumente operaționale aplicabile domeniului achizițiilor publice, analize, ghiduri și îndrumări;

- iv. analizeze și să monitorizeze impactului analizelor, ghidurilor și îndrumărilor emise;
- v. interpreteze datele specifice procesului de achiziții publice și să contribuie la realizarea de materiale de orientare generale și instrumente operaționale pentru autoritățile contractante, pentru asigurarea interpretărilor unitare în domeniu sau pentru explicarea/clarificarea aspectelor complexe sau noi;
- vi. contribuie la sesiuni de lucru la nivel național organizate de instituții în domeniu, pe teme de clarificare a prevederilor legislative și de interpretare unitară în domeniul achizițiilor publice.

Superior

Este capabil să:

- i. coordoneze și să evalueze conținutul documentelor de analiză, ghiduri și îndrumări, inclusiv ordine elaborate;
- ii. interpreteze tendințele înregistrate de cadrul legislativ, respectiv impactul și implicațiile legislației privind achizițiile publice și incidente asupra sistemului de achiziții și a lanțurilor de aprovizionare;
- iii. coordoneze realizarea de intervenții și interpretări ale legislației în ariile identificate, prin analize, ghiduri și îndrumări;
- iv. coordoneze activitatea de identificare și transpunere a politicilor și strategiilor naționale relevante în instrumente operaționale aplicabile domeniului achizițiilor publice, analize, ghiduri și îndrumări;
- v. evalueze eficiența, utilitatea, actualitatea îndrumărilor și/sau interpretărilor elaborate și să coordoneze, activitatea de revizuire, completare, modificare corespunzătoare a acestora, atunci când este necesar;
- vi. aplice metodele de interpretare juridică în ceea ce privește normele juridice neclare, contradictorii sau aspectele nereglementate explicit, precum și să analizeze jurisprudența relevantă, în scopul integrării explicațiilor sau clarificărilor în instrumente de interpretare și îndrumare, contribuind astfel la reducerea incertitudinii juridice și la încurajarea utilizării de către autoritățile contractante, conform necesităților identificate, a procedurilor de atribuire mai complexe, pentru obiective de dezvoltare durabilă sau pentru inovație;
- vii. contribuie la sesiuni de lucru la nivel național și european/internațional în cadrul comitetelor consultative, grupurilor de lucru și/sau al rețelelor de comunicare, organizate de instituții în domeniu, pe teme de clarificare a prevederilor legislative și de interpretare unitară în domeniul achizițiilor publice.

9. Portofoliul de achiziții publice

9.1. Obiectul vizat

Portofoliul de achiziții publice

9.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe specifice funcției de achiziție publică

9.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă, să aprecieze și să evalueze corect modalitatea de gestionare a portofoliului proceselor de achiziție publică de către autoritățile contractante.

9.4. Relevanța competenței

Pentru a putea asigura îndeplinirea corespunzătoare a scopului și obiectivelor funcției de achiziții publice, este esențial ca profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem să aibă o înțelegere avansată a modalității de gestionare a portofoliului proceselor de achiziție publică la nivel de autoritate contractantă sau de unitate de achiziții centralizate, având în vedere necesitatea fluidizării și perfecționării sistemului de achiziție publică și derularea în condiții optime a întregului proces de achiziție publică, încă de la momentul de planificare a portofoliului.

Înțelegerea, aprecierea și evaluarea corectă cu privire la gestionarea portofoliului proceselor de achiziție publică de către autoritățile contractante include cel puțin elemente cu privire la:

- i. modalitatea în care obiectivele autorității contractante sunt reflectate în achizițiile publice planificate pentru a achiziționa în cele mai avantajoase condiții din punct de vedere al eficienței economice și sociale produsele, serviciile sau lucrările necesare, toate acestea fiind sintetizate la nivelul strategiei anuale de achiziții publice și al programului anual al achizițiilor publice;
- ii. modalitatea de integrare eficientă și inovativă a politicilor publice, pentru asigurarea conformității cu acestea, prin transpunerea în indicatori cantitativi și calitativi la nivelul strategiei anuale de achiziții publice, cu scopul final de a realiza achiziții în condiții de eficiență economică și socială;
- iii. modalitatea de integrare eficientă și inovativă a politicilor și priorităților stabilite la nivel de autoritate contractantă.

9.5. Cunoștințe

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să dețină cunoștințe avansate despre modalitatea de gestionare a portofoliului de achiziții publice, la nivel de concepte, practici, instrumente, metode și tehnici aplicabile pe parcursul proceselor și activităților implicate, înțelegând prin aceasta: planificarea - inclusiv planificarea bugetară și opțiunile de implementare, integrarea politicilor publice relevante, coordonarea implementării, monitorizarea portofoliului, evaluarea performanței, pentru a sprijini autoritățile contractante în realizarea de achiziții publice în condiții de eficiență

economică și socială.

9.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. analizeze și să înțeleagă conținutul documentelor realizate de către autoritățile contractante în procesul de gestionare a portofoliului proceselor de achiziție publică;
- ii. analizeze și să înțeleagă opțiunile autorității contractante exprimate la nivelul strategiei anuale de achiziții publice și al programului anual al achizițiilor publice;
- iii. analizeze modalitatea de planificare a portofoliului de procese de achiziție publică de către autoritățile contractante și să identifice situațiile de neconformitate;
- iv. realizeze încadrarea în prevederile legale pentru situațiile de neconformitate identificate, respectiv pentru opțiunile adoptate în gestionarea portofoliului de achiziție publică;
- v. colecteze și să proceseze date și informații privind gestionarea portofoliului proceselor de achiziție publică de către autoritățile contractante;
- vi. conceapă baze de date cu privire la istoricul autorității contractante în ceea ce privește performanța în gestionarea portofoliului de achiziții;
- vii. analizeze și să colecteze date cu privire la modalitatea de integrare a politicilor publice relevante în cuprinsul portofoliului proceselor de achiziție.

Principal

Este capabil să:

- i. evalueze documentele realizate de către autoritățile contractante și să motiveze situațiile de neconformitate identificate, cu încadrarea în prevederile legale;
- ii. identifice riscurile încălcării prevederilor legale în achiziții publice de către autoritățile contractante în legătură cu stabilirea procedurii de atribuire, a valorii estimate sau a divizării artificiale a contractelor;
- iii. monitorizeze și evalueze modalitatea de gestionare a portofoliului proceselor de achiziție publică de către autoritățile contractante cu privire la conceptele, practicile, instrumentele, metodele și tehnicile de integrare a politicilor publice relevante;
- iv. evalueze riscurile autorității contractante decurgând din modalitatea de gestionare a portofoliului de achiziții, în baza istoricului acesteia;
- v. formuleze observații privind situațiile de neconformitate identificate și să propună, după caz, utilizarea unor instrumente, tehnici, metode relevante pentru situațiile identificate;
- vi. revizuiască observațiile de neconformitate formulate pe marginea feedback-ului și îndrumărilor primite.

Superior

Este capabil să:

- i. analizeze și să evalueze situațiile de neconformitate semnalate și să ofere feedback și îndrumări pe marginea acestora;
- ii. realizeze corelații avansate la nivelul documentației prezentate de autoritatea

- | | |
|------|--|
| | contractantă; |
| iii. | realizeze corelații la nivel avansat în vederea identificării și semnalării de practici neconforme la nivelul autorităților contractante în ceea ce privește gestionarea portofoliului de achiziții publice; |
| iv. | identifice tendințe în modalitatea de gestionare a portofoliului proceselor de achiziție publică de către autoritățile contractante cu privire la practicile, instrumentele, metodele și tehnicile de integrare a politicilor publice relevante. |

10. Sisteme și instrumente electronice de achiziții publice

10.1. Obiectul vizat

Sisteme și instrumente electronice de achiziții publice

10.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe specifice funcției de achiziție publică

10.3. Descrierea competenței

Să cunoască modalitatea de utilizare a echipamentelor IT și a sistemelor și instrumentelor electronice aplicabile în achizițiile publice (atât cele disponibile la nivel național, cât și la nivelul UE, dacă sunt disponibile) în vederea atingerii obiectivelor activității.

10.4. Relevanța competenței

Pentru profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem este esențial să aibă o înțelegere avansată a modalității de utilizare a sistemelor electronice de achiziție publică, precum și a altor mijloace și instrumente electronice necesare desfășurării activității specifice, acestea reprezentând un facilitator cheie în sistemul achizițiilor publice, contribuind la derularea, raportarea, controlul, monitorizarea și revizuirea proceselor de achiziție publică. De asemenea, aceste sisteme și instrumente pot contribui la gestionarea datelor și informațiilor necesare procesului decizional, cu efecte directe în reducerea efortului administrativ, creșterea eficienței și îmbunătățirea transparenței în legătură cu modalitatea de derulare a procedurilor de atribuire la nivel de autoritate contractantă.

Sistemele electronice de achiziție includ dar nu se limitează la:

- i. instrumente de achiziție electronică prin care se pot gestiona una sau mai multe etape ale procesului de achiziție publică (sau una sau mai multe activități în cadrul unei etape), precum: Suplimentul Jurnalului Oficial al UE - TED - Tenders Electronic Daily și sistemul electronic național de achiziții publice www.e-licitatie.ro, notificările electronice, documentații de atribuire standardizate, depunerea electronică a ofertelor, Documentul Unic de Achiziție European, e-Certis, cataloagele electronice, platforme electronice de achiziție, sisteme dinamice de achiziție, licitația electronică, sisteme de facturare electronică;
- ii. alte instrumente electronice pentru asigurarea transparenței și integrității sau aferente politicilor de prevenire sau combatere a neregulilor ori fraudelor, cum ar fi platforma națională pentru depunerea formularelor de integritate, dosarele virtuale ale societăților sau registrele naționale de achiziții publice.

Transformarea digitală a achizițiilor publice necesită o abordare proactivă continuă pentru a asigura introducerea și utilizarea celor mai bune instrumente și o instruire adecvată.

10.5. Cunoștințe

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să dețină cunoștințe avansate despre:

- i. rolul și modalitatea de utilizare a sistemelor de achiziții electronice utilizate la nivel național și european și a funcționalităților oferite de acestea;
- ii. alte sisteme și instrumente electronice relevante, așa cum sunt acestea comunicate la nivel național, european sau internațional.

10.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă în mod corect rolul sistemelor și instrumentelor de achiziție prin mijloace electronice atât pentru autoritățile contractante cât și pentru desfășurarea activităților specifice asociate obligațiilor ANAP;
- ii. înțeleagă în mod corect rolul acțiunilor întreprinse de către autoritățile contractante în cadrul procesului de achiziție publică prin mijloace electronice;
- iii. utilizeze, sub îndrumare, acele sisteme și instrumente de achiziție prin mijloace electronice care sunt relevante în contextul specific de muncă în cadrul activităților din aria sa de responsabilitate;
- iv. identifice necesitățile de actualizare a sistemelor și instrumentelor de achiziție prin mijloace electronice, inclusiv a bazelor de date;
- v. utilizeze, sub îndrumare, sistemul național și instrumentele electronice disponibile pentru selectarea și verificarea documentației aferente procedurilor de achiziție publică derulate de autoritățile contractante;
- vi. utilizeze, sub îndrumare, informațiile puse la dispoziție de sistemul electronic de achiziții publice și de alte sisteme electronice și baze de date relevante în orice stat membru al Uniunii Europene, precum și la nivelul acesteia, în vederea colectării de date de intrare pentru elaborarea de statistici, analize și rapoarte.

Principal

Este capabil să:

- i. înțeleagă la nivel avansat rolul, funcționalitățile și modalitatea de utilizare a sistemelor și instrumentelor electronice de achiziție publică;
- ii. analizeze datele deschise incluse în sistemele de achiziții publice precum și în alte sisteme disponibile pentru monitorizarea modalității de implementare a programelor anuale ale achizițiilor publice și a bugetului alocat de către autoritățile contractante;
- iii. utilizeze în mod independent bazele de date disponibile în vederea îndeplinirii obligațiilor ce revin ANAP, precum completarea bazelor de date în ghidul e-Certis;
- iv. contribuie în cadrul mecanismelor de colaborare interinstituțională cu autorități și organisme tehnice pentru a asigura notificarea și actualizarea permanentă a modificărilor de conținut;
- v. asigure actualizarea permanentă a bazelor de date, în scopul asigurării îndeplinirii funcției de achiziții publice;

- vi. identifice zonele de ineficiență în utilizarea sistemelor și a instrumentelor electronice la nivelul activităților derulate și să facă sugestii pentru îmbunătățiri;
- vii. se asigure că utilizatorii de sisteme și instrumente electronice din echipa sa au accesul și pregătirea corespunzătoare cu rolul lor în raport cu mijloacele electronice folosite și să acționeze ca responsabil pentru managementul schimbării în timpul implementării unui nou sistem sau unui nou instrument adoptat;
- viii. încurajeze în mod activ și să îndrume ceilalți angajați în utilizarea eficientă a sistemelor.

Superior

Este capabil să:

- i. promoveze utilizarea sistemelor și instrumentelor electronice de achiziții publice și a funcționalităților oferite de acestea la nivel național și european, precum și a altor sisteme și instrumente electronice relevante în domeniul achizițiilor publice;
- ii. acționeze ca agent de schimbare pe parcursul implementării de funcționalități suplimentare la sistemul național sau pe parcursul implementării de sisteme și instrumente electronice asociate acestuia;
- iii. analizeze modalitatea și gradul de utilizare, respectiv de performanță în utilizarea sistemelor/instrumentelor electronice de achiziții publice și să formuleze recomandări de îmbunătățire în baza concluziilor identificate;
- iv. monitorizeze și să evalueze gradul și modalitatea de actualizare a sistemelor și instrumentelor de achiziții publice prin mijloace electronice, inclusiv a bazelor de date;
- v. sugereze și să argumenteze introducerea și/sau dezvoltarea de noi sisteme și instrumente electronice de achiziții publice sau îmbunătățirea celor existente - inclusiv prin participarea la grupuri de lucru ale experților care au ca scop dezvoltarea, promovarea și adoptarea sistemelor și instrumentelor electronice de achiziții publice la nivel național și internațional;
- vi. coordoneze colaborarea interinstituțională cu autorități și organisme tehnice pentru a asigura notificarea și actualizarea permanentă a modificărilor de conținut;
- vii. sprijine adoptarea, crearea și dezvoltarea, unei viziuni tehnologice mai largi cu scopul implementării strategiei digitale și în domeniul achizițiilor publice, incluzând dezvoltarea/inovarea la nivel organizațional, de sector sau național, după caz.

11. Achiziții publice ce promovează dezvoltarea durabilă

11.1. Obiectul vizat

Achiziții publice ce promovează dezvoltarea durabilă

11.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe specifice funcției de achiziție publică

11.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă, să aprecieze și să evalueze corect modalitatea de utilizare și integrare de către autoritățile/entitățile contractante a conceptelor, instrumentelor și practicilor în ceea ce privește achizițiile publice ce promovează dezvoltarea durabilă.

11.4. Relevanța competenței

Achizițiile publice care țin cont de dezvoltarea durabilă implică, pe de o parte, o abordare strategică pe termen lung și, pe de altă parte, incorporarea obiectivelor politicilor publice din domenii precum protecția mediului, integrarea socială și asigurarea unei concurențe reale, în special prin încurajarea participării IMM-urilor în procedurile de achiziții publice, ori de câte ori este posibil. Toate acestea, precum și alte obiective de dezvoltare durabilă, contribuie la reducerea impactului asupra mediului și la atingerea obiectivelor sociale, precum și la o utilizare mai eficientă a fondurilor publice din perspectiva rezultatelor procesului de achiziție, atât pentru autoritatea contractantă, cât și pentru societate.

Pentru profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem este esențial, prin urmare, să aibă o înțelegere avansată a specificațiilor, criteriilor și metodelor care să permită integrarea acestor obiective interconectate în achiziții publice ce promovează dezvoltarea durabilă. Obiectivele includ și: îmbunătățirea calității prestațiilor, optimizarea costurilor inclusiv pe termen lung, respectarea standardelor de muncă, reducerea impactului asupra mediului a bunurilor, serviciilor și lucrărilor achiziționate etc.

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să dețină competențele necesare pentru a monitoriza punerea în aplicare de către autoritățile contractante a prevederilor legale în vigoare și a politicilor în acest domeniu.

11.5. Cunoștințe

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să dețină cunoștințe avansate despre reglementările și politicile publice naționale privind dezvoltarea durabilă, protecția mediului, integrarea socială și alte politici publice naționale relevante, incluzând:

- i. reguli cu privire la motivele de excludere care urmăresc să asigure un nivel minim de conformitate a contractanților și subcontractanților cu cerințele stabilite prin legislația socială și de mediu;
- ii. reguli privind calificarea și selecția, care urmăresc să verifice cât de calificat este

- operatorul economic pentru a realiza anumite activități specifice care implică obiective de mediu și sociale;
- iii. cerințe sociale și de mediu ce pot fi introduse de către autoritățile contractante în specificațiile tehnice și utilizarea de cerințe de etichetare;
 - iv. tehnici precum costul pe ciclul de viață, specificații tehnice care adresează procese de producție durabile;
 - v. modalități de utilizare a criteriilor de atribuire care includ factori de evaluare de mediu sau sociali, pentru a stabili admisibilitatea ofertelor, respectiv selectarea ofertei care demonstrează îndeplinirea obiectivelor de dezvoltare durabilă;
 - vi. modalități de integrare în clauzele contractuale a standardelor privind politicile de dezvoltare durabilă avute în vedere;
 - vii. legislația specifică sectorului care poate crea obligații pentru achiziționarea anumitor produse și servicii, de exemplu prin stabilirea standardelor minime de eficiență energetică sau a obligațiilor în legătură cu accesibilitatea;
 - viii. planurile naționale de acțiune (ecologice sau sociale) care conțin măsuri de sprijin sau stabilesc obiective specifice.

11.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă scopul și beneficiile adoptării, implementării și monitorizării aspectelor referitoare la dezvoltarea durabilă în domeniul achizițiilor publice, în conformitate cu obiectivele de dezvoltare durabilă stabilite la nivel de politici publice naționale;
- ii. înțeleagă modalitatea de utilizare și integrare a conceptelor, instrumentelor și practicilor legate de achizițiile publice durabile de către autoritățile contractante în cuprinsul documentelor aferente procesului de achiziții;
- iii. colecteze date și informații despre modalitatea de adoptare, implementare și monitorizare a aspectelor referitoare la dezvoltarea durabilă în domeniul achizițiilor publice la nivelul autorităților contractante;
- iv. identifice în documentele aferente procedurilor verificate modalitatea de respectare a obligației de a achiziționa produse, servicii sau lucrări conforme cu obiectivele și cerințele specifice aplicabile în ceea ce privește dezvoltarea durabilă, cum ar fi cerințele privind eficiența energetică, motivele de excludere, încurajarea participării IMM-urilor etc.;
- v. înțeleagă și să aprecieze corect conformitatea deciziilor luate în procesul de evaluare organizat în cadrul procedurilor de achiziție ce includ aspecte de dezvoltare durabilă;
- vi. înțeleagă și să aprecieze corect argumentele prezentate de către autoritățile contractante pentru a demonstra încadrarea în prevederile legale aplicabile;
- vii. înțeleagă și să aprecieze corect argumentele prezentate de către autoritățile contractante pentru a justifica alegerea unor opțiuni și/sau instrumente specifice achizițiilor ce includ aspecte de dezvoltare durabilă;
- viii. colecteze date și informații privind îndeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți cu privire la îndeplinirea obiectivelor de dezvoltare durabilă și analiza acestor informații la nivelul autorităților contractante.

Principal

Este capabil să:

- i. analizeze și să evalueze dacă autoritățile contractante îndeplinesc cerințele specifice de dezvoltare durabilă în cuprinsul documentelor specifice procesului de achiziție publică;
- ii. analizeze și să evalueze dacă cerințele specifice de dezvoltare durabilă utilizate de către autoritățile contractante corespund cerințelor de eficacitate a costurilor, fezabilitate economică, viabilitate sporită, conformitate tehnică, precum și unui nivel suficient de concurență;
- iii. analizeze și să evalueze dacă standardele specificate de autoritățile contractante sunt valabile, relevante și promovează cel mai larg nivel posibil de competiție, respectiv specificațiile detaliate sunt în conformitate cu legislația națională și europeană privind etichetarea;
- iv. analizeze și să evalueze dacă factorii de evaluare propuși de autoritățile contractante din perspectiva realizării de achiziții ce promovează dezvoltarea durabilă, precum cei ce vizează impactul asupra mediului, sunt clari, proporționali și relevanți în raport cu obiectivele specifice ale autorității contractante și cu rezultatele ce vor a fi obținute prin executarea viitorului contract;
- v. justifice situațiile în care stabilește neconformitatea documentelor specifice procesului de achiziție publică întocmite de către autoritățile contractante, din punct de vedere al cerințelor specifice obiectivelor de dezvoltare durabilă;
- vi. formuleze propuneri cu privire la aspectele de dezvoltare durabilă relevante care necesită elaborarea de îndrumări sau instrumente operaționale, pentru a fi integrate de către autoritățile contractante în documentația de atribuire la nivel de: specificații tehnice, criterii de calificare și selecție și factori de evaluare din componența criteriului de atribuire, precum și în clauzele contractuale și indicatorii de performanță;
- vii. identifice și să propună instrumente și tehnici noi care să susțină obiectivele și prioritățile dezvoltării durabile, precum elaborarea de criterii clare, verificabile, justificabile și ambițioase pentru produse, servicii și lucrări, care să aibă în vedere ciclul de viață și să se bazeze pe dovezi științifice.

Superior

Este capabil să:

- i. coordoneze analiza și evaluarea documentelor specifice procesului de achiziție publică întocmite de către autoritățile/entitățile contractante, din punct de vedere al cerințelor specifice obiectivelor de dezvoltare durabilă;
- ii. promoveze dezvoltarea și utilizarea pe scară largă a achizițiilor care reflectă conceptul de dezvoltare durabilă la nivelul autorităților contractante;
- iii. participe la activitățile grupurilor și rețelelor de experți și să creeze parteneriate cu alte entități publice și factori interesați (cum ar fi: ONG-urile și societatea civilă) pentru a promova și îmbunătăți adoptarea și implementarea la scară largă a achizițiilor publice ce promovează dezvoltarea sustenabilă;
- iv. efectueze activități de cercetare și analiză la nivel european și internațional pentru a identifica tendințe, aspecte și bune practici în ceea ce privește de reflectarea conceptului de dezvoltare durabilă în achizițiile publice, pentru a propune măsuri în baza acestor cercetări și analize și/sau pentru a fundamenta materialele de îndrumare ori deciziile de reglementare în acest domeniu.

12. Achiziții publice ce promovează inovarea

12.1. Obiectul vizat

Achiziții publice ce promovează inovarea

12.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe specifice funcției de achiziție publică

12.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă, să aprecieze și să evalueze corect modalitatea de utilizare și integrare de către autoritățile contractante a conceptelor, instrumentelor și practicilor în domeniul achizițiilor publice ce promovează inovarea în scopul:

- i. furnizării unui serviciu public de calitate superioară cu un buget optim;
- ii. abordării unei necesități emergente;
- iii. modernizării serviciilor publice;
- iv. sprijinirii întreprinderilor nou-înființate și IMM-urilor inovatoare în vederea lansării și a dezvoltării acestora; și/sau
- v. sprijinirii tranziției piețelor achizițiilor publice către inovare.

12.4. Relevanța competenței

Soluțiile inovatoare pot îmbunătăți radical calitatea serviciilor publice.

Prin inovare se înțelege realizarea unui produs, serviciu sau proces nou ori care este îmbunătățit în mod semnificativ, inclusiv prin procese de producție sau de construcție noi. De asemenea, conceptul se referă și la noi metode de comercializare ori noi metode organizatorice în activitatea comercială, organizarea locului de muncă sau relațiile externe ale organizației, în scopul de a contribui la soluționarea provocărilor societale sau de a sprijini strategiile orientate către o creștere inteligentă, ecologică și favorabilă incluziunii.

Achizițiile publice în domeniul inovării abordează toate preocupările referitoare la:

- i. cea mai mare valoare adăugată în ceea ce privește calitatea;
- ii. eficiența din punctul de vedere al costurilor;
- iii. impactul social și de mediu;
- iv. oportunități pentru piața furnizorilor,

autoritățile contractante având posibilitatea:

- i. fie de a achiziționa procesul de inovare - servicii de cercetare și dezvoltare - cu rezultate (parțiale);
- ii. fie de a achiziționa rezultatele inovării create de alții.

În acest context, pentru profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem este esențial să aibă o înțelegere avansată a modalității de utilizare a unor instrumente, metode și soluții ce promovează inovarea, cum ar fi: evaluarea necesităților reale în locul achiziționării de soluții de același tip, utilizarea de cerințe funcționale, clauze contractuale care să reflecte aspecte relevante, favorabile inovării (criterii privind

executarea contractului, indicatori măsurabili ai obiectivelor de calitate și de performanță, clauze de încetare a contractului pentru non-performanță sau în cazul în care piața oferă o soluție mai potrivită decât cea în curs de implementare etc.).

Totodată este esențial ca profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem să poată identifica legăturile dintre achizițiile publice în domeniul inovării și alte obiective de politică publică, precum: reducerea amprente de mediu, creșterea eficienței energetice, abordarea schimbărilor climatice, serviciile medicale sustenabile pentru populația îmbătrânită, facilitarea accesului IMM-urilor la piața achizițiilor publice, reducerea costurilor pe ciclul de viață, modernizarea serviciilor publice etc.

12.5. Cunoștințe

Cunoștințe avansate despre:

- i. obiectivele, reglementările, strategiile și politicile publice naționale aplicabile sau cu impact potențial asupra promovării inovării prin achizițiile publice, precum și politicile și strategiile la nivelul UE în acest sens;
- ii. standarde, tehnici și instrumente adecvate pentru adoptarea și implementarea la nivelul autorității contractante a achizițiilor publice ce promovează inovarea la nivelul autorității contractante.

12.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă scopul și beneficiile achizițiilor publice ce promovează inovarea;
- ii. înțeleagă corect modalitatea de utilizare și integrare de către autoritățile contractante a diferitelor concepte, instrumente și abordări specifice achizițiilor publice ce promovează inovarea, în conținutul documentației de atribuire;
- iii. colecteze date și informații despre modalitatea de integrare a aspectelor referitoare la achizițiile publice în domeniul inovării;
- iv. identifice și să colecteze date și informații despre cerințele referitoare la achiziționarea procesului de inovare și/sau, după caz, la achiziționarea rezultatelor inovării, introduse în documentele de achiziție, cum ar fi: specificații tehnice, criterii de calificare și selecție, factori de evaluare din componența criteriului de atribuire, clauze contractuale și indicatori de performanță;
- v. înțeleagă și să aprecieze corect conformitatea deciziilor luate în procesul de evaluare organizat în cadrul procedurilor de achiziție ce promovează inovarea;
- vi. înțeleagă și să aprecieze corect argumentele prezentate de către autoritățile contractante pentru a demonstra încadrarea în prevederile legale aplicabile;
- vii. înțeleagă și să aprecieze corect argumentele prezentate de către autoritățile contractante pentru a justifica alegerea unor opțiuni și/sau instrumente specifice achizițiilor publice ce promovează inovarea;
- viii. identifice tendințe în utilizarea de instrumente, metode și soluții specifice achizițiilor publice ce promovează inovarea;
- ix. colecteze date privind modalitatea de monitorizare la nivelul autorității contractante a indicatorilor de performanță specifici achizițiilor publice ce promovează inovarea;

- x. efectueze activități de documentare/analiză sub coordonarea conducătorului ierarhic pentru colectarea de date și informații necesare pentru realizarea de materiale generale de orientare în domeniul achizițiilor ce promovează inovarea.

Principal

Este capabil să:

- i. analizeze și să evalueze modalitatea de utilizare și integrare de către autoritățile contractante a diferitelor concepte, instrumente și abordări specifice achizițiilor publice ce promovează inovarea, în conținutul documentației de atribuire;
- ii. analizeze și să evalueze din punctul de vedere al conformității cerințele referitoare la inovare introduse în documentele de achiziție de către autoritățile contractante, cum ar fi: specificații tehnice, criterii de calificare și selecție, factori de evaluare din componența criteriului de atribuire, clauze contractuale și indicatori de performanță etc;
- iii. identifice, să cerceteze și să evalueze în documentațiile analizate modalitatea în care autoritatea contractantă utilizează instrumente specifice achizițiilor ce promovează inovarea pentru a obține o utilizare cât mai eficientă a fondurilor publice;
- iv. analizeze tendințele de evoluție ale pieței naționale sau europene, inclusiv cele ce vizează creșterea inteligentă prin dezvoltarea unei economii bazate pe cunoaștere și inovare, și să participe la elaborarea de materiale de orientare generale în ceea ce privește achizițiile publice ce promovează inovarea.

Superior

Este capabil să:

- i. identifice tendințe pozitive sau negative în modalitatea de utilizare și integrare de către autoritățile contractante a diferitelor concepte, instrumente și abordări specifice achizițiilor publice ce promovează inovarea, în conținutul documentației de atribuire;
- ii. identifice tendințe pozitive sau negative în ceea ce privește cerințele specifice referitoare la inovare introduse în documentele de achiziție de către autoritățile contractante, cum ar fi: specificații tehnice, criterii de calificare și selecție, factori de evaluare din componența criteriului de atribuire, clauze contractuale și indicatori de performanță etc.;
- iii. monitorizeze și să interpreteze evoluția unor indicatori de performanță la nivel de sistem în ceea ce privește achizițiile publice ce promovează inovarea, cum ar fi gradul de utilizare la nivel național;
- iv. coordoneze elaborarea de materiale de orientare generale în ceea ce privește achizițiile publice ce promovează inovarea;
- v. promoveze utilizarea pe scara largă a achizițiilor publice în domeniul inovării.

13. Achiziții în comun și centralizate

13.1. Obiectul vizat

Achiziții în comun și centralizate

13.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe specifice funcției de achiziție publică

13.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă, să aprecieze și să evalueze corect achizițiile publice efectuate centralizat sau în comun de către două sau mai multe autorități contractante, respectiv mecanismele și practicile specifice pentru derularea acestor procese.

13.4. Relevanța competenței

Politicile care încurajează agregarea cererii mai multor autorități contractante și cooperarea acestora au în general ca obiective:

- i. obținerea de economii de scară;
- ii. reducerea costurilor aferente proceselor de achiziție;
- iii. creșterea eficienței administrative și operativitatea (proceduri simplificate și termene procedurale reduse în cazul contractelor subsecvente atribuite pe baza unui acord-cadru sau sistem dinamic de achiziție);
- iv. siguranța aprovizionării;
- v. obținerea unor mecanisme de aprovizionare flexibile, de tip „agile”, care să permită reducerea inventarului și evitarea angajării de plăți în avans;
- vi. obținerea unei atractivități sporite pentru piață;
- vii. reducerea neregulilor și a fraudelor;
- viii. îmbunătățirea gestionării achizițiilor și profesionalizarea/perfecționarea profesională în gestionarea achizițiilor (spre exemplu, cooperarea între autorități contractante poate permite autorităților contractante să utilizeze personal specializat pe care nu își permiteau să îl recruteze altfel).

Cu toate acestea, centralizarea achizițiilor trebuie monitorizată cu atenție, pentru a se evita concentrarea excesivă a puterii de cumpărare, pentru a menține transparența pe piață, precum și posibilitățile de acces la piața achizițiilor publice pentru IMM-uri.

Din acest punct de vedere este esențial ca profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem să aibă o înțelegere avansată asupra mecanismelor utilizate pentru agregarea cererii, precum și a posibilelor avantaje și dezavantaje ale utilizării acestora în funcție de circumstanțele achiziției în cauză și de dinamica și caracteristicile pieței pentru produsele/serviciile/lucrările respective, astfel:

- i. distincția dintre mecanismele ce închid accesul pieței la un anumit tip de achiziție pe durata de existența a mecanismului respectiv (acordul-cadru) și cele ce permit accesul operatorilor la acel mecanism pe perioada sa de valabilitate;
- ii. diferențele între diferitele tipuri de acord-cadru (cu unul sau mai mulți contractori, cu sau fără reluarea competiției);

- iii. implicațiile mecanismelor în care participă mai multe autorități contractante;
- iv. implicațiile achizițiilor centralizate sau comune transfrontaliere (realizate prin cooperarea dintre autorități contractante sau unități centrale de achiziții din România și din alte state ale UE), inclusiv achiziții realizate de către autorități contractante din România și din alte state membre printr-o entitate comună, inclusiv o grupare europeană de cooperare teritorială în temeiul Regulamentului (CE) nr. 1082/2006 al Parlamentului European și al Consiliului din 5 iulie 2006.

13.5. Cunoștințe

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să dețină cunoștințe despre:

- i. tipurile de servicii și achiziții ce se pot realiza prin intermediul sau cu concursul unităților de achiziții centralizate;
- ii. implicațiile și aspectele specifice achizițiilor în comun ocazionale (spre exemplu, răspunderea juridică a autorităților implicate etc.);
- iii. cunoștințe economice și de drept avansate (inclusiv aferente situațiilor cu element de extraneitate, respectiv a achizițiilor ce implică autorități contractante sau unități de achiziții centralizate din alte state membre ale UE);
- iv. metode de analiză a piețelor relevante;
- v. mecanismele utilizate pentru agregarea cererii și tipurile acestora, precum și posibilele avantaje și dezavantaje ale utilizării fiecărui mecanism în funcție de circumstanțele achiziției în cauză și de dinamica și caracteristicile pieței pentru produsele/serviciile/lucrările respective.

13.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă și să aprecieze corect achizițiile în comun și centralizate realizate de către autoritățile contractante;
- ii. înțeleagă și să aprecieze corect conformitatea conținutului documentelor procedurii de achiziție elaborate de autoritățile contractante cu ocazia realizării de achiziții în comun sau centralizate;
- iii. înțeleagă și să aprecieze corect conformitatea deciziilor luate în procesul de evaluare organizat în cadrul procedurilor de achiziție realizate în comun sau centralizat, inclusiv a deciziilor luate cu ocazia atribuirii de contracte subsecvente în cazul acordului-cadru sau al sistemului de achiziție dinamic;
- iv. înțeleagă și să aprecieze corect argumentele prezentate de către autoritățile contractante pentru a demonstra încadrarea în prevederile legale relevante aplicabile;
- v. înțeleagă și să aprecieze corect argumentele prezentate de către autoritățile contractante pentru a justifica alegerea unor opțiuni și/sau instrumente/mechanisme specifice;
- vi. identifice și să colecteze date și informații despre diversele strategii de gestionare a contractelor adoptate de către autoritățile contractante, ce presupun agregarea cererii din partea achizitorilor pentru elaborarea de analize și rapoarte privind sistemul de achiziții publice;
- vii. colecteze date și informații privind activitatea unităților de achiziții centralizate

existente în vederea realizării de analize și rapoarte privind performanțele înregistrate sau pentru realizarea de materiale de îndrumare generale.

Principal

Este capabil să:

- i. evalueze în mod corect achizițiile în comun și centralizate realizate de către autoritățile contractante;
- ii. evalueze și să încadreze în mod corect conținutul documentelor procedurii de achiziție elaborate de autoritățile contractante cu ocazia realizării de achiziții în comun sau centralizate, inclusiv în situațiile de utilizare a acordurilor-cadru și a sistemelor dinamice de achiziție;
- iii. evalueze și să încadreze în mod corect conformitatea deciziilor luate în procesul de evaluare organizat în cadrul procedurilor de achiziție realizate în comun sau centralizat, precum și în atribuirea contractelor subsecvente (în cazul acordurilor-cadru și a sistemelor dinamice de achiziție);
- iv. evalueze în mod corect argumentele prezentate de către autoritățile contractante pentru a demonstra încadrarea în prevederile legale relevante aplicabile;
- v. înțeleagă și să aprecieze corect argumentele prezentate de către autoritățile contractante pentru a justifica alegerea unor opțiuni și/sau instrumente/mecanisme specifice;
- vi. participe la elaborarea de materiale de orientare generale privind diferitele aspecte ale: achizițiilor în comun sau centralizate, inclusiv a celor ce implică autorități contractante sau unități de achiziție centralizate din alte state membre ale UE; mecanismelor de agregare a cererii;
- vii. participe la cercetarea/analiza potențialelor consecințe pe piața achizițiilor publice ce pot rezulta din existența mai multor unități centralizate de achiziții.

Superior

Este capabil să:

- i. evalueze la nivel de sistem gradul și modalitatea de gestionare a achizițiilor ce presupun agregarea cererii mai multor autorități contractante;
- ii. identifice și să extragă bunele practici din activitatea unităților de achiziții centralizate, respectiv din activitățile de achiziții comune ocazionale realizate de către autoritățile contractante;
- iii. identifice tendințe pozitive sau negative la nivel de sistem în ceea ce privește gradul de conformitate a conținutului documentelor procedurii de achiziție elaborate cu ocazia realizării de achiziții în comun sau centralizate;
- iv. identifice tendințe pozitive sau negative la nivel de sistem în ceea ce privește gradul de conformitate a deciziilor luate în procesul de evaluare organizat în cadrul procedurilor de achiziție realizate în comun sau centralizat, inclusiv în ceea ce privește atribuirea contractelor subsecvente în cazul acordului-cadru sau al sistemului dinamic de achiziție;
- v. coordoneze elaborarea de materiale de orientare generale privind diferitele aspecte ale: achizițiilor în comun sau centralizate, inclusiv a celor ce implică autorități contractante sau unități de achiziție centralizate din alte state membre ale UE; mecanismelor de agregare a cererii;
- vi. coordoneze cercetarea/analiza potențialelor consecințe pe piața achizițiilor publice ce pot rezulta din existența mai multor unități centralizate de achiziții;

- vii. promoveze utilizarea achizițiilor în comun sau centralizate într-o manieră care să valorifice potențialele beneficii ale acestor mecanisme și să evite riscurile pe care le pot prezenta.

14. Procesul de achiziție publică

14.1. Obiectul vizat

Procesul de achiziție publică

14.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe specifice sistemului și funcției de achiziții publice → Categoria de competențe specifice funcției de achiziție publică

14.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă, să aprecieze și să evalueze corect modalitatea de derulare, verificare și monitorizare a procesului de achiziții publice/sectorial, precum și cel al concesiunilor de lucrări publice și servicii, în vederea eficientizării funcționării acestuia, de la planificare, la organizarea procedurii și atribuirea contractului, la executarea și monitorizarea implementării și evaluarea performanței.

14.4. Relevanța competenței

Desfășurarea controlului ex ante și, după caz, derularea procedurii de conciliere, implică efectuarea controlului de calitate și regularitate al documentelor rezultate în urma derulării de către autoritățile contractante a activităților ce compun fiecare dintre etapele procesului de achiziție publică. Mai exact, exercitarea controlului presupune înțelegerea și aprecierea corespunzătoare a documentației de atribuire, anunțului de participare/de participare simplificat/de concurs, anunțului de tip erată; propunerilor de răspunsuri la solicitările de clarificări; informațiilor suplimentare publicate în legătură cu documentația; deciziilor luate în procesul de evaluare a ofertelor/candidaturilor și de atribuire a contractului; și a modificărilor contractuale.

Totodată, înțelegerea și aprecierea în profunzime și corespunzătoare a procesului de achiziție este necesară pentru a putea asigura îndeplinirea funcțiilor ANAP de consiliere metodologică în procesul de atribuire a contractelor de achiziție publică/sectoriale și de concesiune și de monitorizare a funcționării sistemului de achiziții publice.

14.5. Cunoștințe

Etapele procesului de achiziție și activitățile din cadrul fiecărei etape.

Metodologia de selecție a procedurilor de achiziție publică în vederea includerii în procesul de control ex ante.

Etapele procesului de control ex ante.

Procedura de conciliere asociată procesului de control ex ante cu privire la aspectele de calitate.

Obligațiile privind atacarea în instanță a contractelor de achiziție ce au fost încheiate cu nerespectarea avizelor conforme condiționate emise ca urmare a controlului ex ante.

Modalitățile de colaborare cu operatorul Sistemului Electronic de Achiziții Publice, Consiliul Național de Soluționare a Contestațiilor și alte structuri de control cu atribuții în ceea ce privește achizițiile publice.

14.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă cadrul de aplicare și de realizare a verificărilor ex ante;
- ii. înțeleagă metodologia de selecție pentru îndeplinirea funcției de control ex ante în ceea ce privește procesul de atribuire a contractelor și, respectiv, modificările acestor contracte;
- iii. înțeleagă criteriile referitoare la: istoricul autorității contractante în ceea ce privește performanța în realizarea achizițiilor; aspecte aferente strategiei de contractare ce însoțește fiecare procedură de atribuire, respectiv valoarea și complexitatea unei modificări contractuale ce se intenționează a fi realizată;
- iv. identifice și să diferențieze aspectele de calitate și de regularitate în conținutul documentelor rezultate în urma derulării de către autoritățile contractante a activităților ce compun fiecare dintre etapele procesului de achiziție;
- v. identifice elementele cheie ale verificării în funcție de obiectul contractului vizat de procedură;
- vi. înțeleagă modalitatea de formulare a avizelor și a recomandărilor cu privire la aspectele de calitate și regularitate identificate, cu încadrarea în prevederile legale aplicabile;
- vii. acceseze și utilizeze autonom funcționalitățile tehnice ale SEAP pentru a asigura atribuțiile ce îi revin în relația cu autoritățile contractante;
- viii. interacționeze cu autoritatea contractantă în privința procedurilor de conciliere;
- ix. colecteze datele necesare pentru monitorizarea indicatorilor de performanță relevanți;
- x. constituie și să dezvolte baze de date pentru elaborarea de statistici, sinteze și rapoarte privind sistemul de achiziții publice;
- xi. înțeleagă mecanismele de colaborare cu alte instituții cu atribuții de control în domeniul achizițiilor publice, precum și obligațiile privind atacarea în instanță a contractelor de achiziție ce au fost încheiate cu nerespectarea avizelor conforme condiționate emise ca urmare a controlului ex ante.

Principal

Este capabil să:

- i. aplice corect cadrul de verificare ex ante;
- ii. aplice corect metodologia de selecție pentru îndeplinirea funcției de control ex ante în ceea ce privește procesul de atribuire a contractelor și, respectiv, modificările acestor contracte;
- iii. analizeze și să evalueze din punct de vedere al calității și regularității documentele rezultate în urma derulării, de către autoritățile contractante, a activităților ce compun fiecare dintre etapele procesului de achiziție publică, prin aplicarea listelor de verificare;
- iv. înțeleagă modalitatea de aplicare a listelor de verificare și să le aplice în mod corespunzător;
- v. evalueze și să documenteze neconformitățile identificate, respectiv să identifice și să argumenteze în fapt și în drept neconformitățile;
- vi. identifice aspectele problematice de calitate și regularitate în documentele verificate, inclusiv în răspunsuri și erate;
- vii. analizeze abaterile constatate cu privire la aspectele de calitate și/sau de regularitate cuprinse în listele de verificare, în vederea emiterii avizului condiționat sau necondiționat;
- viii. utilizeze independent funcționalitățile tehnice ale SEAP pentru a realiza operațiuni specifice de respingere, acceptarea spre publicare etc.;
- ix. participe la soluționarea cererilor de conciliere și să înțeleagă consecințele deciziilor luate;
- x. identifice aspectele ce afectează derularea în condiții de eficacitate și eficiență a procesului de atribuire a contractelor de achiziție publică de către autoritățile contractante;
- xi. elaboreze statistici, sinteze și rapoarte privind sistemul de achiziții publice, propunând măsuri pentru perfecționarea și dezvoltarea acestuia;
- xii. participe în cadrul mecanismelor de colaborare cu alte instituții cu atribuții de control în domeniul achizițiilor publice, precum și să contribuie – prin furnizarea informațiilor și documentelor necesare către structura juridică – la întocmirea acțiunilor în instanță având ca obiect contractele de achiziție ce au fost încheiate cu nerespectarea avizelor conforme condiționate emise ca urmare a controlului ex ante.

Superior

Este capabil să:

- i. coordoneze implementarea cadrului de verificare ex ante;
- ii. coordoneze aplicarea metodologiei de selecție, respectiv a criteriilor de selecție pentru îndeplinirea funcției de control ex ante, asigurând monitorizarea categoriilor de risc ce stau la baza întocmirii programului de verificare;
- iii. coordoneze activitatea de verificare asigurând feedback și observații pe marginea aspectelor identificate și a constatărilor formulate, cu propuneri de îmbunătățire;
- iv. analizeze și să evalueze recomandările emise cu privire la aspectele de calitate și regularitate în ceea ce privește documentele verificate, asigurând feedback și

	observații pe marginea aspectelor identificate și constatărilor formulate, cu propuneri de îmbunătățire;
v.	monitorizeze și să evalueze rezultatele derulării procesului de atribuire a contractelor de achiziție publică, în baza informațiilor comunicate de autoritățile contractante;
vi.	participe în cadrul comitetelor decizionale formate la nivelul ANAP pentru soluționarea cererilor de conciliere;
vii.	identifice nevoile de dezvoltare profesională ale personalului implicat în activități specifice achizițiilor publice, inclusiv prin colectarea datelor statistice relevante din sistemul electronic de achiziții publice, de la Consiliul Național de Soluționare a Contestațiilor și de la instanțele de judecată, colaborând cu instituțiile abilitate pentru dezvoltarea de programe de dezvoltare profesională care să abordeze aspectele deficitare identificate, după caz formulând propuneri pentru dezvoltarea ghidului operațional interactiv;
viii.	se implice activ și să promoveze mecanismele de colaborare cu instituții cu atribuții de control în domeniul achizițiilor publice;
ix.	contribuie la întocmirea, promovarea și susținerea acțiunilor în instanță având ca obiect contractele de achiziție ce au fost încheiate cu nerespectarea avizelor conforme condiționate emise ca urmare a controlului ex ante.

II. Aria de competențe profesionale orizontale

A. Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței personale

15. Adaptabilitate și managementul schimbării

15.1. Obiectul vizat

Adaptabilitate și schimbare

15.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe profesionale orizontale → Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței personale

15.3. Descrierea competenței

Să se adapteze schimbărilor intervenite atât în mediul intern, în ceea ce privește activitatea proprie și a instituției, cât și în mediul extern și să le gestioneze utilizând ca abordare managementul schimbării.

15.4. Relevanța competenței

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să se adapteze sarcinilor noi și mediului dinamic în care își desfășoară activitatea, aflate într-un continuu proces de schimbare.

Schimbările care au loc la nivelul instituției pot fi generate de factori diverși atât din:

- i. mediul intern, cum ar fi: înființarea unor noi departamente, personal nou, crearea unor echipe noi, implementarea unor soluții digitale, schimbări în ceea ce privește procesul/fluxul de comunicare, nivelurile de autoritate sau de raportare, modificări în organigrama instituției sau la nivelul conducerii etc.; cât și din
- ii. mediul extern, cum ar fi: schimbări legislative, inclusiv în domeniile adiacente achizițiilor publice, schimbări ale strategiilor și politicilor publice cu impact asupra achizițiilor publice, evoluții tehnologice, inclusiv nevoia de digitalizare și de utilizare a inteligenței artificiale etc.

În acest context, profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să-și dezvolte abilitatea de adaptare și de gestionare a schimbărilor, înțelegând ce anume declanșează procesul de schimbare, care este natura acesteia, contextul în care a intervenit și impactul potențial.

Schimbările trebuie să fie abordate organizat, progresiv, într-un ritm dinamic, utilizând

un mod de gândire deschis și luând în considerare toate aspectele relevante.

Receptivitatea față de perspective și idei noi, metode de lucru îmbunătățite și adoptarea schimbărilor reprezintă o cerință esențială pentru identificarea de soluții inovatoare la provocările specifice activității profesioniștilor în achiziții publice la nivel de sistem.

15.5. Cunoștințe

Concepte specifice managementului schimbării, abordări pentru recunoașterea, acceptarea și valorificarea schimbărilor, înțelegerea deplină a implicațiilor acestora, posibile acțiuni ce trebuie realizate și modul efectiv de integrare în procesul de schimbare.

15.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. dea dovadă de flexibilitate și receptivitate la schimbări în general, privindu-le ca pe o oportunitate, nu ca pe o amenințare;
- ii. accepte priorități, instrumente și procese noi și să le aplice pentru a adăuga valoare activității curente;
- iii. sugereze modalități de integrare a schimbărilor în procesele existente în scopul eficientizării activității;
- iv. exploreze oportunități de învățare pentru dezvoltarea continuă;
- v. asigure corelarea priorităților de dezvoltare profesională cu evoluția/dinamica nevoilor la nivel instituțional.

Principal

Este capabil să:

- i. conștientizeze și să înțeleagă rațiunile care au determinat schimbarea, întreprinzând acțiuni care conduc la îndeplinirea noilor cerințe;
- ii. adopte o atitudine proactivă față de schimbare, inclusiv prin utilizarea de întrebări adecvate, sugerând schimbări și îmbunătățiri atunci când solicită îndrumare;
- iii. îndrume personalul relevant și/sau să participe activ în cadrul echipelor din care face parte pentru punerea în aplicare a ajustărilor generate de schimbare la nivelul activității curente;
- iv. monitorizeze și să evalueze impactul schimbării asupra personalului și factorilor interesați cu care interacționează;
- v. încurajeze și să contribuie la crearea condițiilor pentru adaptarea și facilitarea procesului de învățare asociat schimbării la nivel de grup și individual;
- vi. distribuie informațiile relevante la nivelul echipei pentru dezvoltarea cunoștințelor și abilităților membrilor acesteia;
- vii. contribuie la implementarea de tehnici și abordări noi pentru eficientizarea activității;
- viii. înțeleagă abordările inovatoare de îmbunătățire a metodelor de lucru (spre exemplu digitalizarea).

Superior

Este capabil să:

- i. promoveze schimbarea și inovarea, încurajând implicarea membrilor echipei și a colegilor în procesul de schimbare;
- ii. propună adaptarea activității echipei din care face parte pentru a crește eficacitatea și viteza de răspuns, astfel încât să facă față schimbării și să fie valorificate oportunitățile oferite de schimbarea în cauză;
- iii. identifice și să adopte metode de instruire adecvate pentru satisfacerea nevoilor de formare ale echipei din care face parte (ținând cont de schimbările în curs și de cele anticipate);
- iv. promoveze un cadru favorabil învățării continue, dezvoltării, inovării, schimbului de experiență și profesionalizării;
- v. împărtășească lecții învățate și experiența proprie contribuind la dezvoltarea cunoștințelor și abilităților membrilor echipei;
- vi. promoveze crearea și menținerea unui mediu de lucru dinamic, mobilizând membrii echipei pentru tranziția facilă către un nou model de lucru;
- vii. identifice și să propună soluții inovatoare și eficiente de îmbunătățire a metodelor de lucru (spre exemplu, digitalizarea).

16. Capacitatea de analiză și sinteză; gândirea critică

16.1. Obiectul vizat

Analiza și sinteza; gândirea critică

16.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe profesionale orizontale → Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței personale

16.3. Descrierea competenței

Să utilizeze capacitatea de analiză și sinteză și gândirea critică în activitatea de achiziții.

16.4. Relevanța competenței

Capacitatea de analiză și sinteză se referă la:

- i. abilitatea de a procesa și structura diferite informații și cunoștințe astfel încât acestea să fie aduse într-o formă ușor de interpretat, ordonând și ierarhizând elementele comune cu situația de analizat, identificând elementele noi și selectând aspectele esențiale din situația de analizat pentru a formula concluzii și soluții pe baza acestei analize;
- ii. atenția la detalii sau informații care ar putea fi omise, considerate irelevante dar care au implicații semnificative;
- iii. utilizarea de instrumente adecvate (cum ar fi: liste de verificare, programe, calendare etc.) pentru a se asigura că nu există omisiuni sau incoerențe;
- iv. verificarea acurateței informațiilor și a rezultatelor activităților astfel încât să se asigure că sarcinile proprii sau ale echipei sunt întotdeauna îndeplinite în mod coerent și consecvent;
- v. pregătirea cu acuratețe a datelor de intrare relevante pentru întâlniri, prezentări sau analize.

Gândirea critică este necesară pentru a realiza conexiunea logică a informațiilor, a analiza cu obiectivitate și a dezbată informații, precum și pentru a testa raționamente în scopul validării argumentelor utilizate în situația specifică de analizat. Gândirea critică reprezintă un proces de reflecție temeinică, realizat în mod independent, pentru a înțelege în profunzime și în totalitate un raționament (al altei/altor persoane sau al propriei persoane) în vederea formulării propriei opinii asupra unei situații de analizat în contextul specific.

Gândirea critică este utilizată pentru a:

- i. anticipa potențiale oportunități și riscuri și pentru a pregăti măsuri de valorificare/gestionare, după caz;
- ii. preîntâmpina eventualele probleme și a elimina în mod eficient și creativ posibile abordări subiective (interferențe, prejudecăți, influențe, părtiniri, favorizări);
- iii. explora posibilități, soluții variate cu scopul de a construi propria opinie în legătură cu validitatea unei soluții propuse în context;

- iv. testa coerența informațiilor și a remedia neconcordanțe la nivelul raționamentului propriu și/sau al altora (validarea argumentelor/raționamentului).

16.5. Cunoștințe

Concepte specifice proceselor cognitive de analiză, sinteză și gândire critică, precum și modul în care acestea se aplică în activitatea de achiziții, inclusiv la nivel de sistem.

16.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. aplice consecvent și sistematic atât abordări calitative, cât și cantitative în colectarea și analizarea informațiilor;
- ii. identifice potențiale oportunități, să le testeze în mod obiectiv și să sugereze soluții alternative atunci când rezolvă anumite probleme de complexitate redusă;
- iii. realizeze o sarcină complexă, utilizând capacitatea de analiză pentru segmentarea acestora pe componente mai ușor de gestionat, păstrând imaginea de ansamblu asupra tuturor elementelor componente și a interconexiunilor dintre acestea.

Principal

Este capabil să:

- i. interpreteze tendințele și să identifice anumite tipare logice existente în volumul de informații și cunoștințe pe care le procesează, pentru a formula concluzii și soluții argumentate pe baza analizei realizate;
- ii. examineze documente utilizând gândirea critică, asigurându-se că eventualele implicații și potențialele riscuri sunt luate în considerare și abordate;
- iii. își ajusteze modul de lucru în funcție de cerințe și să utilizeze abordări specifice situațiilor de analizat;
- iv. analizeze potențialele riscuri, să formuleze recomandări și să propună factorilor interesați abordări adecvate de gestionare a acestora;
- v. propună abordări/metode de lucru testate și validate, care s-au dovedit a fi adecvate/eficiente/funcționale în situații similare;
- vi. utilizeze gândirea critică pentru a explora posibilități multiple și perspective diferite în argumentarea soluției propuse;
- vii. abordeze problemele în mod creativ pentru identificarea aspectelor vulnerabile și a celor care pot fi îmbunătățite în vederea dezvoltării de soluții pentru rezolvarea problemelor;
- viii. identifice potențialele sinergii între activități în vederea optimizării modului de realizare a acestora și facilitării obținerii rezultatelor așteptate.

Superior

Este capabil să:

- i. identifice natura și obiectul problematicilor de analizat;
- ii. dezvolte proceduri de lucru, modele și instrumente adecvate pentru tipurile de analiză necesare, cu luarea în considerare a tuturor aspectelor relevante, în

- scopul evitării omisiunilor și/sau incoerențelor, precum și pentru asigurarea calității/validității analizelor;
- iii. aibă o imagine de ansamblu asupra necesităților/priorităților actuale și anticipate pentru stabilirea metodelor și strategiilor de utilizat în evaluarea informațiilor;
 - iv. antreneze și să ghideze membrii echipei în explorarea diverselor perspective asupra opțiunilor existente în vederea identificării soluției optime;
 - v. stabilească strategia optimă pentru gestionarea riscurilor;
 - vi. stabilească și să aplice metode și strategii care stimulează gândirea creativă la nivelul echipei;
 - vii. evalueze coerența raționamentului membrilor echipei în alegerea unei anumite soluții, remediind eventualele neconcordanțe și erori;
 - viii. evalueze critic toate datele de intrare pentru a obține o imagine de ansamblu și a contribui la luarea deciziei în mod informat.

17. Comunicarea

17.1. Obiectul vizat

Comunicarea

17.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe profesionale orizontale → Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței personale

17.3. Descrierea competenței

Să utilizeze eficient și competent toate formele de comunicare profesională (scrisă și verbală), atât la nivel intern, cât și cu mediul extern, conform strategiilor de comunicare stabilite.

17.4. Relevanța competenței

Comunicarea reprezintă utilizarea în mod eficient, articulat și competent a tuturor formelor (scris, verbal, non-verbal), metodelor (spre exemplu: e-mail, telefon, față în față), canalelor (spre exemplu: discuții formale, întâlniri, vizite de lucru, publicații, notificări, consultări, sesizări, reclamații, clarificări, pagini web) și instrumentelor de comunicare (spre exemplu: SEAP, TED, aplicații colaborative) adaptate grupului-țintă pentru a transmite informații adecvate și exacte, în concordanță cu specificul și contextul comunicării.

Comunicarea trebuie să asigure că toți factorii interesați (inclusiv personalul relevant al instituției) au o înțelegere adecvată în ceea ce privește mesajul comunicat.

Această competență implică ascultarea activă și dezvoltarea capacității de a înțelege limbajul non-verbal. De asemenea, implică utilizarea limbajului non-verbal în mod adecvat pentru consolidarea mesajului transmis grupului-țintă.

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să comunice clar, creativ și convingător, contribuind la îndeplinirea obiectivelor instituției.

În activitatea curentă, în relația cu mediul intern și extern profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să utilizeze sisteme de comunicare și mesaje cât mai simple și eficiente, dar care să surprindă esențialul, cu privire la aspectele complexe ce trebuie comunicate factorilor interesați (sau personalului relevant al instituției), astfel încât acestea să devină cât mai concise și ușor de înțeles.

Comunicarea facilitează înțelegerea și contribuie la implicarea grupului-țintă, asigurând un nivel de credibilitate sporit atât profesionistului în cauză, cât și instituției, confirmând contribuția pe care achizițiile publice o au în realizarea obiectivelor generale ale societății (utilizarea eficientă a fondurilor publice, protecția mediului, etc.).

Un nivel înalt de competență în comunicare presupune capacitatea de a asimila informațiile și preocupările transmise de ceilalți.

În cadrul întâlnirilor profesionistul în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să adopte un comportament asertiv, determinat, pozitiv, constructiv și conciliant, fiind capabil să modereze discuțiile, prezentând aspectele esențiale fără a devia de la subiectele abordate și utilizând abilitățile de negociere pentru a conduce discuția în direcția dorită.

În ceea ce privește conținutul mesajului, acesta trebuie să fie clar, succint, organizat și să surprindă esențialul. Procesul de elaborare a mesajului implică verificarea coerenței raționamentului ce a stat la baza conceperii mesajului și utilizarea lecțiilor învățate din activități și comunicări anterioare similare.

Comunicarea include și activitatea de a obține răspunsurile și perspectiva interlocutorului, în cazul în care acestea nu sunt oferite imediat (planificarea termenelor de răspuns, adresarea din nou a întrebărilor sau solicitărilor etc.).

17.5. Cunoștințe

Procese de comunicare internă și externă, metode și instrumente de comunicare.

Cunoașterea și înțelegerea:

- i. metodelor de scriere eficientă a mesajelor (adrese, e-mailuri, minute și rapoarte);
- ii. principiilor de comunicare pentru construirea relațiilor cu factorii interesați interni și externi.

17.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. asculte activ, să transmită informațiile într-o manieră clară, logică și concisă, atât în scris, cât și verbal;
- ii. folosească forme, metode, canale și instrumente de comunicare adaptate grupului-țintă, asigurând diseminarea eficientă a informațiilor;
- iii. sprijine activ, sub îndrumare, echipa din care face parte în crearea unui conținut adecvat în corespondențe, contribuind la elaborarea unor materiale de comunicare clare și solide, cum ar fi: scrisori, comunicări, e-mailuri, note interne și rapoarte;
- iv. centralizeze documentele în format electronic și să mențină dosare electronice care includ toate comunicările din aria sa de responsabilitate;
- v. comunice periodic cu superiorul ierarhic în ceea ce privește progresul și problemele apărute în comunicare pentru a putea evita din timp eventualele blocaje.

Principal

Este capabil să:

- i. folosească ascultarea activă pentru a extrage informațiile esențiale, intervenind atunci când este necesar, punându-și în valoare abilitățile de comunicare, manifestând o atitudine profesionistă și deschisă în cadrul ședințelor și discuțiilor;
- ii. elaboreze materiale de comunicare în concordanță cu scopul și obiectivele definite în strategia de comunicare, conștientizând importanța coerenței mesajului transmis și a eficacității în comunicare;
- iii. sintetizeze adecvat informațiile, să le prezinte într-un mod eficient și util pentru a fi ușor de înțeles și de aplicat de utilizatori;
- iv. ofere răspunsuri relevante și la timp atunci când i se solicită.

Superior

Este capabil să:

- i. comunice în mod persuasiv folosind raționamente bine construite, care să convingă grupul-țintă să adere la ideile comunicate;
- ii. își adapteze stilul de comunicare în funcție de reacția și opiniile grupului-țintă, în vederea transmiterii unui mesaj adecvat, bine structurat și eficient;
- iii. realizeze când trebuie să asculte și când trebuie să intervină în discuție, folosind întrebări pentru a-și clarifica înțelegerea sau pentru a facilita discuțiile și contribuțiile participanților;
- iv. alinieze în permanență mesajele transmise cu valorile și obiectivele stabilite prin strategia de comunicare;
- v. implementeze strategia de comunicare a instituției;
- vi. înțeleagă impactul mesajelor transmise, revizuiind conținutul materialelor de comunicare realizate de alții;
- vii. sprijine schimbul de informații și contactul permanent cu personalul relevant și factorii interesați a căror activitate este influențată de acțiunile sale sau cu cei care îi pot influența activitatea proprie;
- viii. să contribuie la dezvoltarea înțelegerii mutuale asupra problematicii în discuție sau în analiză prin clarificarea unor aspecte esențiale.

18. Etică, integritate și conformitate

18.1. Obiectul vizat

Etica, integritatea și conformitatea

18.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe profesionale orizontale → Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței personale

18.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă și să aplice în activitatea pe care o desfășoară regulile și principiile de etică și integritate aplicabile funcționarilor publici (și personalului contractual) conform reglementărilor în vigoare, inclusiv cele stabilite sau detaliate la nivelul instituției, precum și interpretările din jurisprudența națională și a Curții de Justiție a Uniunii Europene.

18.4. Relevanța competenței

Etica reprezintă un set de reguli, principii, valori sau moduri de gândire care ghidează activitatea profesioniștilor în achiziții publice la nivel de sistem impunând acestora o conduită morală și onorabilă în derularea activităților profesionale sau în legătură cu acestea. Integritatea reprezintă angajamentul față de principiile etice și morale, o atitudine ce denotă onestitate, transparență, adoptarea de decizii nepărtinitoare prin utilizarea în mod constant a unor procese corecte și obiective, utilizând poziția/puterea deținută doar în scopul și în maniera pentru care a fost destinată.

Etica și integritatea constituie principiile directoare pentru conduita profesioniștilor în achiziții publice la nivel de sistem în toate ariile de comportament la nivel profesional și în legătură cu exercitarea profesiei.

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să asigure respectarea principiilor etice și conformitatea cu normele în vigoare în activitatea concretă, utilizând instrumentele disponibile pentru evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregulilor.

Conduita etică a profesionistului în achiziții publice la nivel de sistem afectează: reputația și performanța individuală, a profesionistului în cauză; reputația și performanța instituției; percepția publică asupra sistemului achizițiilor publice.

Respectarea principiilor de etică presupune un comportament caracterizat prin acțiuni cum ar fi:

- i. prezentarea și susținerea adevărului în toate interacțiunile;
- ii. admiterea greșelilor și asumarea responsabilității pentru propriile greșeli;
- iii. semnalizarea situațiilor în care profesionistul se află în incapacitatea de a rezolva anumite probleme;
- iv. a nu promite ceea ce nu este sigur că poate fi îndeplinit;
- v. a nu face declarații false pentru câștigul personal;

- vi. a acționa în conformitate cu standardele morale și etice în orice situație;
- vii. menținerea și respectarea confidențialității, conform normelor în vigoare;
- viii. declararea intențiilor proprii în mod clar în relația cu ceilalți și păstrarea angajamentelor luate;
- ix. a inspira încredere tratând pe toată lumea constant în mod corect;
- x. împărtășirea de informații din surse de încredere, nerăspândirea de zvonuri sau informații false;
- xi. semnalizarea oricăror neconformități cu standardele morale și etice;
- xii. asigurarea egalității de tratament a cetățenilor, a imparțialității și a nediscriminării.

Standardele de etică și conduită sunt esențiale întrucât factorii interesați se așteaptă ca profesioniștii în achiziții la nivel de sistem să dea dovadă în practică de loialitate și respectare a standardelor, regulilor și regulamentelor, integritate, imparțialitate și corectitudine, confidențialitate și transparență.

18.5. Cunoștințe

Reglementările relevante, după caz interpretarea acestora în jurisprudența națională și a Curții de Justiție a Uniunii Europene; Codul etic și de integritate al personalului instituției (sau orice alte documente similare); proceduri și orientări interne care contribuie la asigurarea conformității și la o conduită etică.

Impactul general al eticii profesionale și conduitei responsabile asupra: percepției publice în legătură cu sistemului achizițiilor publice și cu rolul profesioniștilor în achiziții publice la nivel de sistem în modelarea acestui sistem; reputației și activității instituției; reputației profesioniștilor în achiziții publice în general; desfășurării activității de achiziții publice la nivelul autorităților contractante (puterea exemplului).

18.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. cunoască și să respecte standardele etice / codul de conduită pentru nivelul său de responsabilitate și valorile etice ale instituției;
- ii. își ghideze activitatea concentrându-se pe aspectele de conformitate în pregătirea livrabilelor/rezultatelor;
- iii. identifice corect și să raporteze orice conflict de interese potențial sau actual.

Principal

Este capabil să:

- i. înțeleagă rațiunea existenței normelor etice și de conduită în vederea integrării acestora ca rutină în modul de desfășurare a activităților sale;
- ii. înțeleagă impactul și consecințele nerespectării standardelor de conduită și valorilor etice ale instituției, acționând cu integritate în conduita sa profesională zilnică;
- iii. promoveze utilizarea discernământului și orientarea morală în aplicarea standardelor de etică și integritate;

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">iv. participe la inițiativele de conștientizare a reglementărilor și normelor de conduită etică;v. își asume răspunderea inițiativelor și acțiunilor în cadrul echipelor din care face parte. |
|--|

Superior

Este capabil să:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">i. promoveze respectarea standardelor / codului de etică și integritate ale instituției;ii. recomande soluții pentru evitarea situațiilor care pot genera neconformitatea cu normele aplicabile sau cu standardele de conduită și de etică;iii. își asume răspunderea pentru realizarea livrabilelor / obținerea rezultatelor activităților în care este implicat, consultând personalul sau experți din domeniile relevante pentru validarea anumitor aspecte, atunci când există îndoieli cu privire la acestea;iv. participe la elaborarea/conceperea codului de etică și integritate;v. promoveze o cultură a conformității cu normele aplicabile și a respectării standardelor etice și de integritate, urmărind în același timp eficiența activităților și realizarea obiectivelor propuse;vi. acționeze ca un model de conduită conformă și etică. |
|--|

B.Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței în ceea ce privește lucrul în echipă și colaborarea cu factorii interesați

19. Colaborarea

19.1. Obiectul vizat

Colaborarea

19.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe profesionale orizontale → Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței în ceea ce privește lucrul în echipă și colaborarea cu factorii interesați

19.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă și să aplice conceptele necesare colaborării pentru identificarea necesităților și obținerea accesului la resurse și la expertiză, precum și pentru schimbul de experiență cu personalul relevant și cu factorii interesați.

19.4. Relevanța competenței

Reușita activității profesioniștilor din domeniul achizițiilor publice la nivel de sistem depinde în mare măsură de colaborarea cu personalul relevant și cu factorii interesați.

Impactul pozitiv al colaborării este obținut în urma sinergiilor generate atunci când sunt implicate toate persoanele relevante, fiind valorificate perspective diferite și integrate interese diferite. În cazul colaborării de succes rezultatele colaborării depășesc suma contribuțiilor individuale.

Colaborarea se referă la schimbul de informații, idei și contribuții, la conlucrarea în mod ad-hoc sau organizat, pentru realizarea unei sarcini sau a unui obiectiv de serviciu. Colaborarea implică plasarea/nevoilor și priorităților echipei mai presus de prioritățile individuale în exercitarea sarcinilor de serviciu.

19.5. Cunoștințe

Metode de colaborare și de partajare a informațiilor în cadrul echipelor, gestionarea relațiilor profesionale în activitatea de achiziții.

Metode de colaborare și de lucru în parteneriat cu factori interesați pentru realizarea unor obiective comune.

19.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. colaboreze activ la atingerea obiectivelor structurii și/sau echipei din care face parte, înțelegând și asumându-și responsabilitatea pentru atribuțiile specifice propriului rol;
- ii. lucreze și să interacționeze într-un mod eficient cu diferite grupuri de lucru sau factori interesați, înțelegându-le punctele de vedere și preferințele, validându-și percepția și încercând să identifice soluții care să includă și perspectivele celorlalți;
- iii. mențină relații profesionale oneste și corecte cu membri ai echipei, manifestând respect față de aceștia;
- iv. solicite ajutor atunci când întâmpină dificultăți pentru a-și finaliza sarcinile;
- v. manifeste disponibilitate și deschidere în a-și asuma diferite roluri în cadrul echipelor;
- vi. își utilizeze abilitățile pentru a adăuga valoare activităților realizate, împărtășind informații și resurse cu echipa.

Principal

Este capabil să:

- i. manifeste interes pentru construirea și dezvoltarea de relații cu factorii interesați, conștientizând importanța colaborării bazate pe încredere și responsabilitate;
- ii. își adapteze modul de lucru pentru a se integra în dinamica echipei, punând nevoile/prioritățile echipei mai presus de cele individuale;
- iii. identifice oportunități pentru a obține resurse și sprijin;
- iv. împărtășească cunoștințe, informații și bune practici, în scopul îmbunătățirii performanței echipei;
- v. creeze relații de cooperare cu personalul implicat și cu factorii interesați în cadrul echipelor multidisciplinare/interdisciplinare, participând la schimbul de cunoștințe și bune practici;
- vi. răspundă pozitiv la critici constructive, ascultând activ pe ceilalți, oferind și obținând feedback și adresând întrebările adecvate pentru validarea înțelegerii feedback-ului sau pentru detalierea acestuia;
- vii. încurajeze un mediu de lucru care promovează egalitatea de tratament, diversitatea și incluziunea în cadrul echipei.

Superior

Este capabil să:

- i. conștientizeze importanța și beneficiile lucrului în echipă, inclusiv în echipe multidisciplinare/interdisciplinare, alocând timp pentru a crea un mediu colaborativ caracterizat de spirit de echipă;
- ii. caute activ și să valorifice expertiza și competențele factorilor interesați implicați în scopul atingerii obiectivelor urmărite, prin maximizarea utilizării resurselor la

- | | |
|-------|--|
| | nivel de echipă; |
| iii. | manifeste pragmatism în distribuirea resurselor alocate conform priorităților stabilite și obiectivelor urmărite la nivelul echipei; |
| iv. | să participe activ la nivelul echipei, intervenind atunci când se impune, pentru a integra în modul de colaborare deciziile conducerii sau a celor luate la nivel de echipă; |
| v. | abordeze conflictele în cadrul echipei într-o manieră promptă, calmă și conciliantă, manifestând preocupare pentru perspectivele celorlalți; |
| vi. | motiveze membrii echipei prin exemplul propriei conduite profesionale, să-și stabilească obiective și să le aducă la îndeplinire; |
| vii. | atrage, să păstreze și să dezvolte la nivelul echipei și grupurilor de lucru expertiza și cunoașterea relevantă din surse diversificate și complementare; |
| viii. | promoveze o cultură a lucrului în echipă și a colaborării în cadrul instituției și în relațiile cu alte instituții. |

20. Managementul relațiilor cu factorii interesați

20.1. Obiectul vizat

Relațiile cu factorii interesați

20.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe profesionale orizontale → Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței în ceea ce privește lucrul în echipă și colaborarea cu factorii interesați

20.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă și să aplice concepte specifice managementului relațiilor cu factorii interesați la nivelul sistemului achizițiilor publice.

20.4. Relevanța competenței

Managementul relațiilor cu factorii interesați implică:

- i. înțelegerea detaliată a obiectivelor, influenței și gradului de implicare pe care aceștia le pot avea la nivelul sistemului achizițiilor publice;
- ii. utilizarea cunoștințelor teoretice și a experienței practice în metode specifice de gestionare a relațiilor cu factorii interesați pentru a identifica, analiza, planifica și derula acțiunile necesare;
- iii. comunicarea eficientă cu factorii interesați, sprijinirea acestora și medierea conflictelor, pentru a se obține un impact pozitiv asupra performanței;
- iv. înțelegerea aprofundată a cerințelor complexe ale factorilor interesați, gestionându-le așteptările printr-un proces planificat și organizat.

pentru a contribui la:

- i. îmbunătățirea performanței în îndeplinirea atribuțiilor și în urmărirea obiectivelor instituției;
- ii. îmbunătățirea percepției publice asupra instituției;
- iii. crearea și menținerea unor relații constructive, solide, etice, bazate pe încredere reciprocă.

Gestionarea relațiilor cu factorii interesați trebuie să se reflecte în activitatea zilnică a profesioniștilor în achiziții publice la nivel de sistem contribuind astfel la îndeplinirea obiectivelor instituției și la consolidarea relațiilor cu factorii interesați.

Profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem trebuie să aibă capacitatea de a:

- i. dezvolta relații pozitive cu membrii echipei și cu alți factori interesați, acționând pentru eliminarea rezistenței neconstructive din partea acestora și pentru depășirea potențialelor conflicte;
- ii. oferi îndrumare personalului cu privire la acțiunile care contribuie la obținerea de rezultate cât mai bune din perspectiva obiectivelor instituționale;
- iii. negocia cu factorii interesați pentru obținerea rezultatelor așteptate.

20.5. Cunoștințe

Categorii de factori interesați, obiectivele, influența și gradul de implicare pe care aceștia le pot avea la nivelul sistemului achizițiilor publice.

Instrumente pentru identificarea și realizarea profilului factorilor interesați, prioritizarea, analiza și stabilirea modalităților de implicare a acestora.

Modalități de analiză a comportamentului factorilor interesați și de dezvoltare a unor relații pozitive cu aceștia.

20.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă cine sunt factorii interesați, care le sunt așteptările și să țină cont de acestea;
- ii. înțeleagă conceptul de analiză a factorilor interesați și utilitatea acestuia;
- iii. mențină relații pozitive și eficiente de lucru cu factorii interesați la nivel operațional;
- iv. identifice și să prioritizeze obiectivele factorilor interesați și să utilizeze aceste aspecte pentru o comunicare adecvată cu aceștia;
- v. ia în considerare toate punctele de vedere ale factorilor interesați atunci când contribuie la analiza riscurilor și oportunităților;
- vi. caute soluții care să echilibreze așteptările diverșilor factori interesați și să caute soluții de tip „câștig-câștig” ori de câte ori este posibil.

Principal

Este capabil să:

- i. contribuie la procesul de analiză a factorilor interesați;
- ii. înțeleagă mesajul și perspectiva factorilor interesați și să se asigure că nevoile/așteptările acestora sunt ascultate, înțelese în profunzime și luate în considerare;
- iii. anticipeze potențialele consecințe ale acțiunilor propuse asupra factorilor interesați;
- iv. dezvolte relații de colaborare constructive cu factorii interesați bazate pe încredere și pe respectul reciproc;
- v. faciliteze diseminarea informațiilor importante/relevante la nivelul echipei;
- vi. abordeze în mod structurat gestionarea relațiilor cu factorii interesați;
- vii. pună în practică metode adecvate de relaționare și să analizeze consecințele (pozitive și negative) în vederea consolidării relației cu factorii interesați;
- viii. mențină o atitudine caracterizată de integritate în urmărirea obiectivelor instituționale;
- ix. construiască relații cu factorii interesați pe baza strategiei de management a relațiilor cu aceștia;
- x. se asigure că obiectivele pe care le urmărește în activitatea proprie reflectă

- orientarea către așteptările factorilor interesați;
- xi. utilizeze cunoștințe de specialitate și argumente pentru a media sau pentru a convinge factorii interesați să accepte perspectiva propusă.

Superior

Este capabil să:

- i. realizeze analiza factorilor interesați;
- ii. inițieze legături bazate pe încredere, angajament și integritate cu factorii interesați;
- iii. motiveze factorii interesați pentru a-și îndeplini angajamentele luate;
- iv. înțeleagă contextul organizațional, atât cel propriu, cât și cel al factorilor interesați;
- v. faciliteze crearea și menținerea unui mediu de colaborare care conduce la obținerea de soluții de tip „câștig-câștig”;
- vi. acționeze proactiv, pentru a anticipa și a atenua sau elimina potențialele blocaje în comunicarea cu factorii interesați;
- vii. transmite mesajele complexe sau dificile factorilor interesați cu rol de decizie sau la nivel de conducere într-un mod adecvat și profesionist, astfel încât obțină implicarea și, după caz, susținerea acestora;
- viii. promoveze obiectivele instituționale și să își exercite autoritatea profesională conform reglementărilor aplicabile și în limitele stabilite la nivelul instituției.

21. Managementul echipei și leadership

21.1. Obiectul vizat

Managementul echipei și leadership

21.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe profesionale orizontale → Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței în ceea ce privește lucrul în echipă și colaborarea cu factorii interesați

21.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă și să aplice concepte specifice de management al echipei și de leadership.

21.4. Relevanța competenței

Managementul echipei și leadership-ul sunt competențe esențiale pentru a stabili o direcție și un plan de acțiune clar și fezabil, cu scopul de a crea și a menține un mediu colaborativ și pentru atingerea de obiective comune. Competența implică utilizarea de metode și de tehnici specifice, adaptate echipei și contextului dat.

Managementul echipei constă în capacitatea de a realiza planificarea, coordonarea și controlul echipei pentru îndeplinirea obiectivelor.

Această competență presupune capacitatea de a utiliza metode și instrumente pentru crearea unui mediu de lucru pozitiv care să permită profesioniștilor din domeniul achizițiilor publice la nivel de sistem să colaboreze și să se dezvolte profesional pentru îmbunătățirea performanței și eficienței.

Crearea unei culturi și a unui mediu de lucru pozitiv facilitează/contribuie la:

- i. îmbunătățirea comportamentului la nivel de echipă;
- ii. responsabilizarea și autonomia membrilor echipei (capacitatea de a lucra independent, cu minimum de supraveghere însă sincronizat cu restul membrilor echipei, în urmărirea obiectivelor echipei);
- iii. perfecționarea continuă;
- iv. stimularea creativității membrilor echipei;
- v. adaptarea continuă a echipei, în mod eficient și eficace, la context;
- vi. stimularea moralului, motivației și performanței profesionale la nivel individual și la nivelul echipei.

Leadership-ul reprezintă capacitatea de a influența o echipă în scopul realizării unui obiectiv comun prin: prezentarea unei viziuni articulate, clare, realizabile și convingătoare; stabilirea de planuri de acțiune; punerea la dispoziție a instrumentelor și informațiilor necesare pentru obținerea rezultatelor așteptate; gestionarea eficientă a riscurilor și conflictelor la nivelul echipei.

Leadership-ul se poate manifesta la orice nivel, în cadrul proceselor, proiectelor,

echipelor etc. Liderul poate avea sau nu un nivel ierarhic superior membrilor echipei pe care o conduce, însă are capacitatea de a le influența comportamentul și de a-i determina pe aceștia să acționeze. Liderul trebuie să se adapteze rapid la context și la așteptările dinamice ale factorilor interesați, fiind totodată capabil să îi influențeze pentru îndeplinirea obiectivelor echipei sau proiectului respectiv.

Leadership-ul contribuie la îndeplinirea obiectivelor și intereselor instituționale prin:

- i. influențarea unei game diverse de factori interesați în scopul de a obține suportul pentru planurile de acțiune propuse;
- ii. promovarea colaborării și rezolvarea creativă a provocărilor;
- iii. facilitarea procesului decizional, stabilind relații care permit colaborarea multidisciplinară/interdisciplinară și la diferite niveluri de autoritate, pentru a construi echipe și parteneriate solide.

21.5. Cunoștințe

Concepte, metode și instrumente de management al echipei și leadership.

Managementul echipei:

- i. importanța grupurilor de lucru și a echipelor pentru îmbunătățirea performanței;
- ii. factorii care influențează comportamentul grupurilor, cum ar fi: numărul de membri; competențele membrilor; natura sarcinilor; locul de desfășurare a activității; formele, metodele, canalele și instrumentele de comunicare; tehnologia disponibilă etc.;
- iii. fazele dezvoltării echipelor;
- iv. modele alternative pentru lucrul în echipă, inclusiv: echipe autonome (care se pot autogestiona), lucrul la distanță și echipele virtuale;
- v. surse de conflict la nivelul rolurilor, inclusiv: incompatibilități între roluri, ambiguități cu privire la sarcinile asociate rolurilor, supra/sub-încărcarea.

Leadership:

- i. activitățile specifice și importanța leadership-ului;
- ii. rolul unui lider;
- iii. distincția dintre liderul formal și liderul informal;
- iv. resurse necesare desfășurării activității în mod eficient și eficace;
- v. principalele abordări de leadership, cum ar fi: abordarea bazată pe însușiri; abordări funcționale sau de grup, cum ar fi învățarea prin practică;
- vi. stiluri de leadership cu accent pe stilul democratic/participativ;
- vii. tipuri de comportamente specifice unui leadership eficient, cum ar fi: leadership-ul situațional, transformațional, inspirațional etc.;
- viii. abordări pentru delegarea eficientă a responsabilităților către membrii echipei.

21.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. înțeleagă într-un context specific diferitele stiluri și comportamente de leadership;
- ii. demonstreze implicare activă, conștientizând nevoia de a participa și susține activitatea echipei și îmbunătățirea comportamentului individual;
- iii. ofere informații clare factorilor interesați cu privire la modul de desfășurare a activității echipei din care face parte;
- iv. manifeste o abordare constructivă și să ofere opinii constructive pentru îmbunătățirea continuă a modului de lucru în echipă;
- v. manifeste deschidere și să contribuie la o comunicare deschisă în cadrul echipei; să contribuie activ în cadrul întâlnirilor;
- vi. adopte decizii tactice în legătură cu propria activitate.

Principal

Este capabil să:

- i. înțeleagă necesitatea alinierii muncii în echipă cu obiectivele instituționale, acționând în consecință;
- ii. evalueze și să implementeze abordări tactice la nivelul echipei în care activează;
- iii. ofere periodic membrilor echipei feedback cu privire la punctele lor forte și/sau slabe, precum și să discute modalități de îmbunătățire a punctelor slabe;
- iv. îndrume o echipă, sprijinind-o și contribuind la inițiative, gestionând performanța și conflictele la nivelul acesteia;
- v. monitorizeze îndeplinirea acțiunilor/sarcinilor agreeate în cadrul întâlnirilor de lucru în echipe;
- vi. încurajeze implicarea membrilor echipei, oferind libertate (controlată) de acțiune și delegând realizarea de activități, după caz;
- vii. faciliteze schimbarea atunci când este necesar și să gestioneze cât mai eficient efectele acesteia la nivelul echipei, adaptând mesajele comunicate în legătură cu schimbarea, astfel încât acestea să poată fi ușor asimilate iar avantajele sau necesitatea schimbării să fie bine înțelese;
- viii. aplice eficient leadership-ul situațional - în funcție de context și maturitatea profesională a membrilor echipei;
- ix. să discute, să asculte și să aprecieze contribuția și valoarea adăugată a punctelor de vedere ale membrilor echipei, folosindu-le în procesul de lucru sau decizional;
- x. își asume rolul de lider al echipei, susținând și îndrumând alți membri;
- xi. alinieze activitatea echipei la îndeplinirea obiectivelor instituționale, colaborând cu nivelurile de autoritate superioare;
- xii. să evalueze și să propună abordări tactice care influențează activitatea echipei;
- xiii. influențeze modificarea/adaptarea procedurilor interne de lucru.

Superior

Este capabil să:

- i. își dezvolte abilitățile de lider, demonstrând asertivitate, încredere, inteligență emoțională și empatie în gestionarea de echipe;
- ii. aprecieze cu precizie capacitatea echipei, planificând, prioritizând și delegând activități în funcție de complexitatea acestora, abilitățile fiecărui membru, gradul încărcare, nivelul de efort etc.;
- iii. încurajeze inițiativele de schimbare, colaborând cu echipa pentru a identifica nevoile de schimbare și pentru a integra îmbunătățirile identificate în activitățile echipei;
- iv. promoveze obținerea rezultatelor în special la nivel de echipă, dar și la nivel de individ, prin crearea unui sentiment de apartenență, prin colaborare, responsabilizare și autonomie;
- v. obțină contribuția, susținerea și angajamentul membrilor echipei pentru îndeplinirea obiectivelor în situații atipice, dificile;
- vi. încurajeze dialogul deschis și să facă cunoscute succesele echipei;
- vii. gestioneze conflictele la nivelul echipei, să încerce să înlăture sau să abordeze situațiile dificile din cadrul echipei, precum și să valorifice oportunitățile, conform nivelului său de responsabilitate și autoritate;
- viii. îndrume, prin puterea exemplului, promovând profesionalismul și comportamentul etic al membrilor echipei, consecvent valorilor și obiectivelor instituționale;
- ix. să utilizeze leadership-ul inspirațional generând entuziasm și pasiune pentru îndeplinirea obiectivelor echipei.

C.Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței la nivel organizațional

22. Conștientizarea mediului organizațional

22.1. Obiectul vizat

Mediul organizațional

22.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe profesionale orizontale → Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței la nivel organizațional

22.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă structura administrativă și să conștientizeze cultura organizațională a instituției.

22.4. Relevanța competenței

Conștientizarea mediului organizațional se referă la înțelegerea structurii administrative, a principiilor și culturii organizaționale, precum și a cadrului juridic și a strategiilor/politicilor publice relevante domeniului de activitate al instituției.

Utilizând această competență, profesioniștii în achiziții publice la nivel de sistem contribuie atât la dezvoltarea și implementarea strategiei organizaționale, cât și la dezvoltarea și, după caz, monitorizarea/evaluarea, strategiei și politicilor publice din domeniul de activitate al instituției.

Înțelegerea rolului profesionistului în achiziții publice la nivel de sistem în relație cu mediul organizațional în care își desfășoară activitatea contribuie la prioritizarea activităților, stabilirea modalității adecvate de abordare a problemelor și poate facilita implicarea factorilor interesați. În practică rolul este influențat de mediul și cultura organizațională a instituției.

22.5. Cunoștințe

Cunoștințe despre structura organizatorică/administrativă a instituției, procedurile și procesele interne, precum și cadrul legal aplicabil cu privire la organizarea și funcționarea instituției în cauză și a altor instituții publice relevante pentru sistemul achizițiilor publice; strategii și politici publice relevante pentru sistemul achizițiilor publice.

22.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. dezvolte o înțelegere de bază a principiilor care guvernează activitatea instituției;
- ii. înțeleagă strategiile și politicile publice relevante pentru sistemul achizițiilor publice;
- iii. înțeleagă impactul pe care achizițiile publice îl pot avea asupra realizării obiectivelor mai ample ale societății (spre exemplu, protecția mediului etc.).

Principal

Este capabil să:

- i. înțeleagă modul de organizare și funcționare al instituției, precum și mediul extern în care aceasta operează, conștientizând interesele și așteptările personalului și ale factorilor interesați și prevăzând eventuale riscuri în desfășurarea activității sale;
- ii. rezolve problemele apărute, în colaborare cu personalul de specialitate al instituției;
- iii. acționeze în scopul îndeplinirii obiectivelor organizaționale identificând factorii generatori de riscuri;
- iv. contribuie la dezvoltarea strategiei instituției și/sau strategiilor sau politicilor publice relevante domeniului de activitate al instituției luând în considerare impactul pe care achizițiile publice îl pot avea asupra obiectivelor mai ample ale societății.

Superior

Este capabil să:

- i. acționeze evaluând informații incomplete și/sau complexe de la diferiți factori interesați;
- ii. gestioneze eventuale riscuri/blocaje în desfășurarea activității sale;
- iii. identifice soluții pentru a rezolva probleme atât în mod autonom, cât și în colaborare cu personalul de specialitate sau, după caz, cu experți;
- iv. contribuie la dezvoltarea strategiei organizaționale oferind o perspectivă pertinentă/obiectivă cu privire la provocările și oportunitățile mediului organizațional;
- v. contribuie la realizarea obiectivelor instituției prin propuneri de îmbunătățire a proceselor, adaptate contextului și culturii organizaționale;
- vi. contribuie la promovarea unei culturi organizaționale ce are în vedere importanța cooperării multidisciplinare/interdisciplinare și interinstituționale, precum și impactul pe care achizițiile publice îl au/pot avea asupra realizării obiectivelor mai ample ale societății.

23. Managementul de proiect

23.1. Obiectul vizat

Managementul de proiect

23.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe profesionale orizontale → Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței la nivel organizațional

23.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă și să aplice abordări de management de proiect relevante pentru organizarea anumitor activități interconectate ca proiect sau pentru atingerea anumitor obiective, precum și să utilizeze instrumente și tehnici specifice abordării utilizate.

23.4. Relevanța competenței

Managementul de proiect contribuie la:

- i. îmbunătățirea performanței echipei, stimularea cooperării între membrii acesteia, creșterea motivației și perfecționarea abilităților acestora prin implicarea atât în etapa de planificare, cât și pe parcursul celorlalte etape ale proiectului;
- ii. asigurarea disponibilității resurselor și abilităților necesare pentru toate etapele proiectului;
- iii. facilitarea procesului decizional într-un mod organizat, prin alocarea clară a rolurilor și responsabilităților în cadrul proiectului;
- iv. satisfacerea necesităților beneficiarilor, definind clar obiectivele și sfera de cuprindere a proiectului, pentru obținerea rezultatelor așteptate;
- v. evitarea extinderii nejustificate a sferei de cuprindere a proiectului prin stabilirea unor cerințe de performanță rezonabile în proiect și a unor metode clare de evaluare a rezultatelor;
- vi. crearea unui mediu transparent, cu așteptări clare pentru toți factorii interesați implicați;
- vii. obținerea suportului tuturor factorilor interesați atât în etapa de planificare, cât și pe parcursul implementării proiectului, conform rezultatului analizei factorilor interesați și a planificării realizate pentru implicarea acestora;
- viii. asigurarea că factorii interesați relevanți sunt permanent informați în legătură cu progresul proiectului;
- ix. monitorizarea și evaluarea progresului activităților proiectului în raport cu planificarea realizată și asigurarea respectării termenelor-limită;
- x. evaluarea și gestionarea eficientă a riscurilor în toate etapele proiectului, conform planului de management al riscurilor întocmit în etapa de planificare a proiectului.

Utilizarea consecventă a unei metodologii de management de proiect proporțională cu complexitatea proiectului reduce semnificativ riscurile și contribuie la obținerea rezultatelor așteptate, la timp, cu încadrarea în bugetul alocat și în conformitate cu cerințele stabilite în etapa de planificare.

23.5. Cunoștințe

Concepte și abordări de management de proiect, instrumente de management de proiect.

23.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. realizeze sarcini de complexitate redusă, să ofere suport în etapa de planificare pentru definirea sferei de cuprindere a proiectului și a livrabilelor/rezultatelor aferente acesteia;
- ii. respecte liniile directoare și să își desfășoare activitățile alocate conform planurilor de management ale proiectului, precum și să asigure respectarea termenelor-limită pentru livrabilele/rezultatele proiectului care sunt în aria sa de responsabilitate;
- iii. genereze valoare adăugată în cadrul proiectului prin activitățile pe care le desfășoară sub coordonarea directă a managerului de proiect;
- iv. realizeze analize de bază pentru a contribui la etapa de planificare a proiectului, utilizând cunoștințe elementare în legătură cu conceptele și instrumentele de planificare;
- v. conștientizeze beneficiile utilizării unor instrumente de planificare precum drumul critic, graficul de execuție și planul punctelor critice (jaloanelor), înțelegând relațiile de dependență între activități.

Principal

Este capabil să:

- i. colaboreze cu colegii de proiect și cu diferiți factori interesați, contribuind la progresul activităților proiectului conform planificării;
- ii. să contribuie la monitorizarea fluxului de activități și să propună măsuri astfel încât progresul activităților să poată fi realizat conform obiectivelor din planurile de management ale proiectului;
- iii. își prioritizeze activitățile, gestionând adecvat timpul disponibil, pentru respectarea termenelor-limită;
- iv. raporteze progresul și rezultatele proiectului, evaluând calitatea rezultatelor obținute;
- v. își adapteze volumul de muncă în funcție de sarcinile alocate sub îndrumarea managerului de proiect;
- vi. să utilizeze o serie de instrumente de management de proiect;
- vii. înțeleagă și să aplice abordări colaborative specifice lucrului în cadrul proiectelor, identificând, recomandând și aplicând strategii de gestionare a riscurilor proiectului.

Superior

Este capabil să:

- i. gestioneze un proiect, asigurând managementul acestuia din etapa de planificare până la încheierea proiectului;

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">ii. cunoască și să utilizeze o serie de abordări de management de proiect, adaptându-le în mod corespunzător pentru a fi utilizate (proporțional) în proiecte mici, dar și în proiecte mai mari sau de complexitate mai ridicată;iii. acționeze ca un manager de proiect competent: să segmenteze/structureze sfera de cuprindere a proiectului în pachete de activități, să elaboreze planurile de management ale proiectului necesare pentru îndeplinirea obiectivelor proiectului;iv. stabilească și să aloce sarcini în perioada coordonării proiectului, utilizând resursele disponibile;v. desfășoare acțiuni de monitorizare ("follow-up") pentru a se asigura că punctele critice ale proiectului (jaloanele) sunt atinse, astfel încât obiectivele proiectului să poată fi îndeplinite;vi. gestioneze și să implementeze proiecte complexe care se desfășoară într-un mediu incert;vii. consulte superiorii ierarhici în ceea ce privește aspecte complexe cum ar fi blocaje de comunicare cu factorii interesați sau probleme care afectează bugetul proiectului;viii. anticipeze și să gestioneze problemele și riscurile proiectului;ix. să utilizeze strategii de negociere adecvate pentru depășirea blocajelor proiectului;x. să manifeste fermitate în aplicarea soluțiilor identificate pentru depășirea problemelor (ca urmare a discuțiilor, negocierilor, etc.) generate de mediul incert în care se desfășoară proiectul. |
|--|

24. Orientarea către performanță

24.1. Obiectul vizat

Performanța

24.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe profesionale orizontale → Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței la nivel organizațional

24.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă și să aplice concepte specifice orientării către performanță.

24.4. Relevanța competenței

Profesioniștii în domeniul achizițiilor publice la nivel de sistem trebuie să-și concentreze eforturile și să-și prioritizeze activitățile pentru ca prin măsurile luate să fie permanent îmbunătățită eficiența sistemului achizițiilor publice în ansamblul său.

Aceștia își asumă responsabilitatea pentru atingerea obiectivelor, acționează proactiv pentru a depăși problemele și își adaptează abordarea în legătură cu propria activitate pentru îndeplinirea obiectivelor. Cadrul general de activitate trebuie să reflecte orientare spre obținerea de rezultate durabile și nu o orientare spre birocrație sau o perspectivă pe termen scurt.

Măsurarea/evaluarea performanței reprezintă o modalitate tangibilă de a determina dacă au fost obținute rezultatele avute în vedere și dacă au fost atinși indicatorii cheie de performanță la nivel organizațional.

Măsurarea/evaluarea performanței este utilizată pentru: a aborda din timp problemele ce pot afecta nivelul de performanță avut în vedere și obținerea de rezultate sustenabile; și/sau pentru a identifica și informa factorii interesați cu privire la oportunitățile de îmbunătățire continuă în scopul utilizării cât mai eficiente a fondurilor publice, identificării de soluții inovatoare și reducerii riscurilor.

24.5. Cunoștințe

Strategii și metode de gestionare a performanței. Indicatori de performanță calitativi și cantitativi care permit monitorizarea și evaluarea performanței la nivel individual, de compartiment, de serviciu, direcție sau la nivel instituțional.

24.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. acționeze responsabil pentru îmbunătățirea performanței în activitatea proprie;
- ii. își îndeplinească obiectivele profesionale individuale cu perseverență;

- iii. își îndeplinească sarcinile la timp, gestionându-și activitatea proprie prin raportare la obiectivele de performanță stabilite;
- iv. contribuie la monitorizarea performanței în cadrul structurii organizaționale din care face parte, prin îndeplinirea cerințelor de raportare a propriei activități (pe baza indicatorilor cantitativi și calitativi stabiliți).

Principal

Este capabil să:

- i. se concentreze pe obținerea rezultatelor, demonstrând în mod activ angajamentul de a atinge obiectivele stabilite la nivelul structurii din care face parte și la nivel instituțional;
- ii. asigure concentrarea eforturilor echipei pentru îndeplinirea planurilor de acțiune / obiectivelor pe termen scurt și pe termen lung stabilite la nivelul structurii din care face parte;
- iii. contribuie la stabilirea obiectivelor pentru activitatea echipei și/sau a structurii din care face parte ce susțin obiectivele și indicatorii de performanță stabiliți la nivelul instituției;
- iv. monitorizeze și să măsoare performanța pe baza valorilor indicatorilor de performanță stabiliți.

Superior

Este capabil să:

- i. stabilească și să propună obiective de dezvoltare profesională care să susțină performanța în activitatea proprie;
- ii. gestioneze performanța echipei pentru a contribui la îndeplinirea obiectivelor organizaționale și la atingerea indicatorilor de performanță stabiliți la nivelul instituției;
- iii. monitorizeze în mod activ indicatorii cheie de performanță pentru activitățile de care este responsabil, identificând performanțele sub și peste nivelul stabilit, recunoscând tendințele în ceea ce privește performanța și făcând recomandări de îmbunătățire în timp util;
- iv. urmărească, să analizeze și să folosească rezultatele evaluărilor de performanță pentru a contribui la stabilirea noilor obiective la nivelul echipei și/sau structurii din care face parte prin raportare la obiectivele/indicatorii de performanță de la nivelul instituției;
- v. promoveze o cultură organizațională orientată către performanță.

25. Controlul intern și managementul riscurilor

25.1. Obiectul vizat

Controlul intern și managementul riscurilor

25.2. Încadrarea competenței

Aria de competențe profesionale orizontale → Categoria de competențe pentru îmbunătățirea performanței la nivel organizațional

25.3. Descrierea competenței

Să înțeleagă și să aplice concepte specifice pentru controlul intern și managementul riscurilor organizaționale.

25.4. Relevanța competenței

Activitatea profesioniștilor în achiziții publice la nivel de sistem este expusă unor riscuri de natură variată atât în ceea ce privește activitatea de modelare a sistemului, cât și în ceea ce privește activitatea specifică funcției de achiziții publice, de orientare generală și control ex ante.

De asemenea, sistemul achizițiilor publice este un subiect de interes public, fiind supus atenției mass-media și a altor organizații (inclusiv la nivelul european) sau inițiative cetățenești.

Gestionarea necorespunzătoare a riscurilor poate conduce la efecte negative semnificative, cum ar fi: afectarea imaginii publice a instituției sau a percepției publice asupra sistemului achizițiilor publice; mai mult, poate fi afectată realizarea obiectivelor și intereselor publice pe care instituția le promovează sau urmărește.

25.5. Cunoștințe

Cunoștințe despre diferitele mecanisme de supraveghere, control, audit și evaluare aplicabile activității profesioniștilor în achiziții publice la nivel de sistem și cerințele care decurg din acestea.

Abordări, metode și instrumente de management al riscurilor. Cunoașterea și înțelegerea diferitelor surse de risc (arii de incertitudine): riscuri aferente piețelor relevante, riscuri juridice, riscuri contractuale, riscuri naturale, etc. Standarde de calitate în domeniul managementului riscurilor (spre exemplu, ISO 31000).

25.6. Abilități

Asistent

Este capabil să:

- i. respecte procedurile și regulile de conformitate interne stabilite, urmând îndrumările primite pentru îndeplinirea obiectivelor individuale;
- ii. respecte codul/standardele de etică și de integritate aplicabile la nivelul instituției;
- iii. participe la activitățile de control intern managerial conform metodelor și procedurilor stabilite la nivelul instituției;
- iv. să participe la activitățile de identificare a riscurilor prin stabilirea legăturilor cauzale și dezvoltarea unor scenarii privind riscurile pe această bază;
- v. aplice procese de complexitate redusă pentru managementul riscurilor sub coordonarea superiorului ierarhic;
- vi. anticipeze cerințele, soluțiile, oportunitățile, posibilele riscuri și consecințele acestora în îndeplinirea propriilor atribuții.

Principal

Este capabil să:

- i. înțeleagă tipurile de riscuri ce pot afecta activitatea profesioniștilor în achiziții la nivel de sistem, activitatea și obiectivele instituției, precum și sistemul achizițiilor publice în ansamblul său;
- ii. implementeze strategiile de management al riscurilor stabilite la nivelul instituției;
- iii. își asume răspunderea pentru asigurarea conformității cu legislația aplicabilă activității în care este implicat;
- iv. analizeze și să explice celorlalți membri ai echipei și altor factori interesați măsurile de prevenire, atenuare sau gestionare a riscurilor în activitățile în care este implicat;
- v. participe la activitățile de evaluare a riscurilor (compararea scenariilor privind posibilitățile de apariție și evoluție a riscurilor) și la activități de identificare a metodelor/strategiilor de gestionare a riscurilor.

Superior

Este capabil să:

- i. evalueze metodele și strategiile de gestionare a riscurilor, propunând alocarea de resurse pentru strategia recomandată;
- ii. abordeze proactiv riscurile, înainte ca acestea să se materializeze, inclusiv în situații complexe sau incerte;
- iii. implementeze procese și instrumente de gestionare și control al riscurilor, inclusiv cele bazate pe tehnici digitale;
- iv. integreze lecțiile învățate și bunele practici rezultate din procese anterioare de evaluare a riscurilor, ca instrumente pentru îmbunătățirea strategiilor și politicilor atât la nivelul sistemului achizițiilor publice, cât și la cel instituțional;
- v. recomande îmbunătățiri ale sistemului de control intern al instituției;
- vi. contribuie la integrarea proceselor de control intern și de gestionare a riscurilor în toate activitățile structurii din care face parte;

ARIA DE COMPETENȚE: Competențe profesionale orizontale

CATEGORIA DE COMPETENȚE: Competențe pentru îmbunătățirea performanței la nivel organizațional

Competența: Controlul intern și managementul riscurilor

- | |
|---|
| vii. să promoveze o cultură organizațională a abordării proactive și gestionării judicioase a riscurilor. |
|---|

Competența face diferența!

Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European