



Kluczowe aspekty europejskich ram kompetencji ProcurComp^{UE}

Europejskie ramy kompetencji dla specjalistów do spraw zamówień publicznych

Szkolenie on-line, 16.06.2026 r.

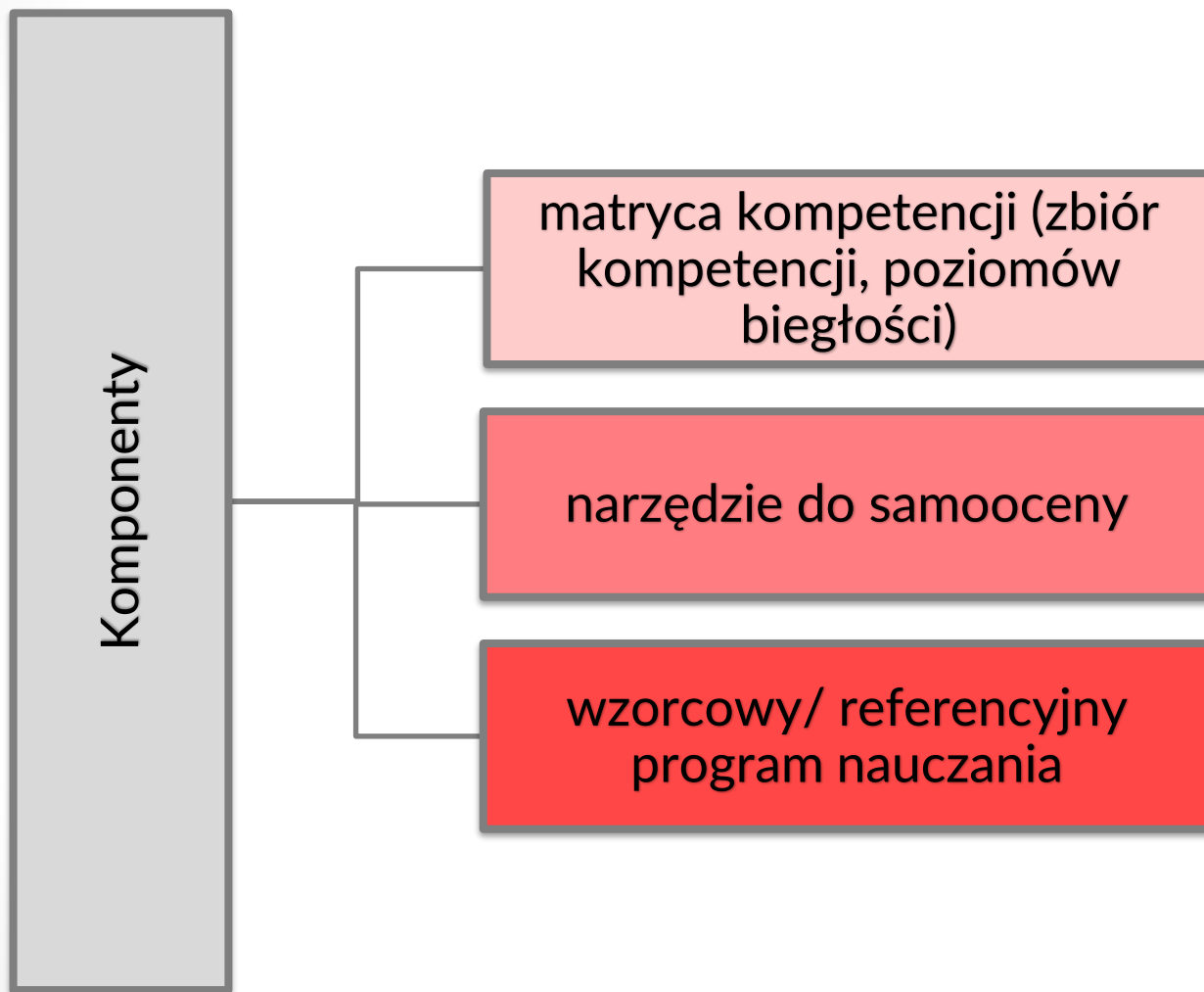
Matylda Grzybowska

Ramy kompetencji ProcurComp^{EU}



- zbiór określonych i opisanych kompetencji (wiedzy, umiejętności, postaw i nastawienia) niezbędnych dla skutecznego, wydajnego udzielania i realizacji zamówień
- punkt odniesienia
- narzędzie/ zestaw narzędzi
- poradnik, przewodnik
- wzór
- kalka kompetencyjna procesu zamówieniowego
- standard kompetencji/zawodowy
- sposób funkcjonowania

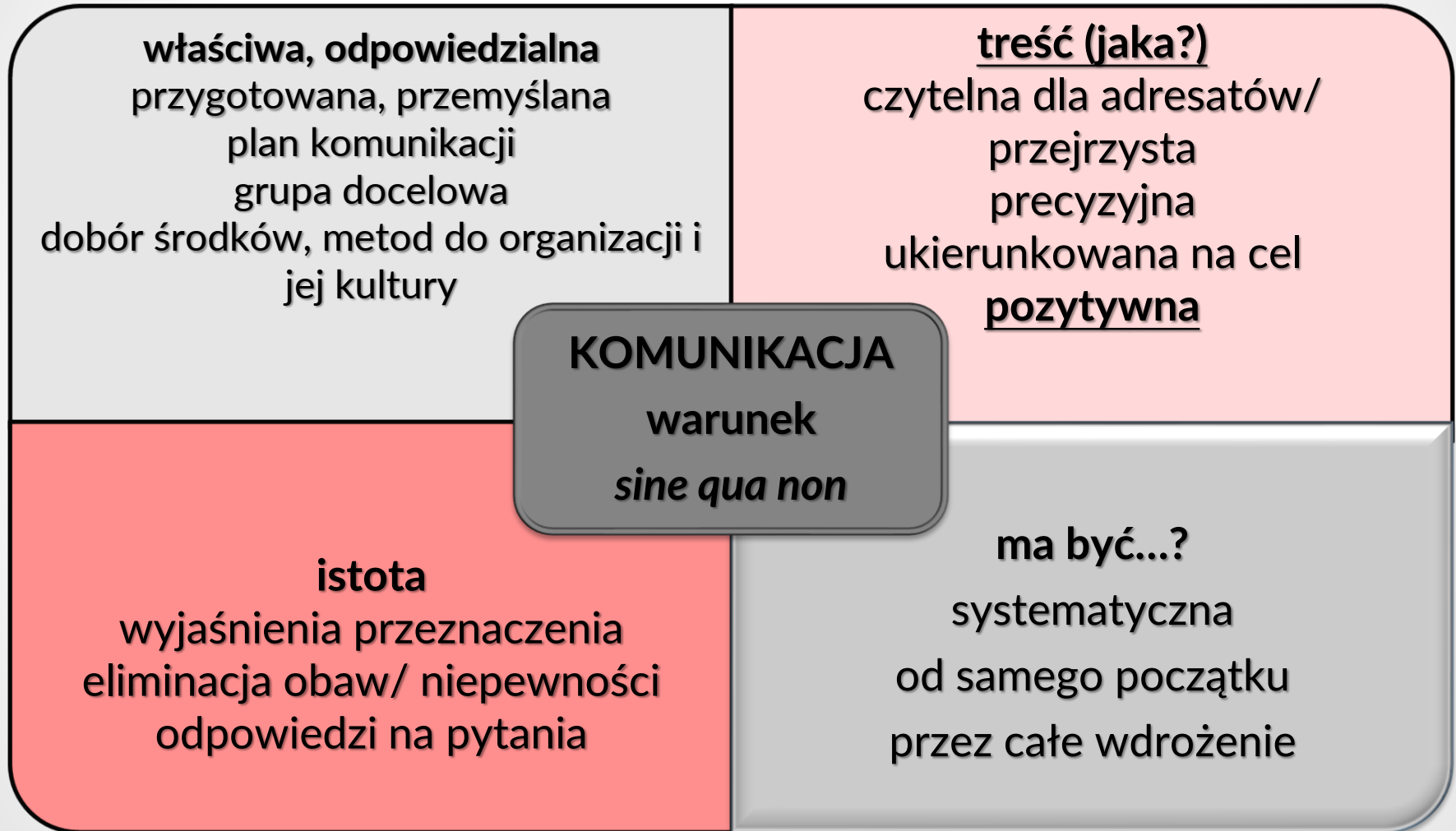
Ramy kompetencji ProcurComp^{EU}



Etapy ProcurComp^{EU}



Komunikacja



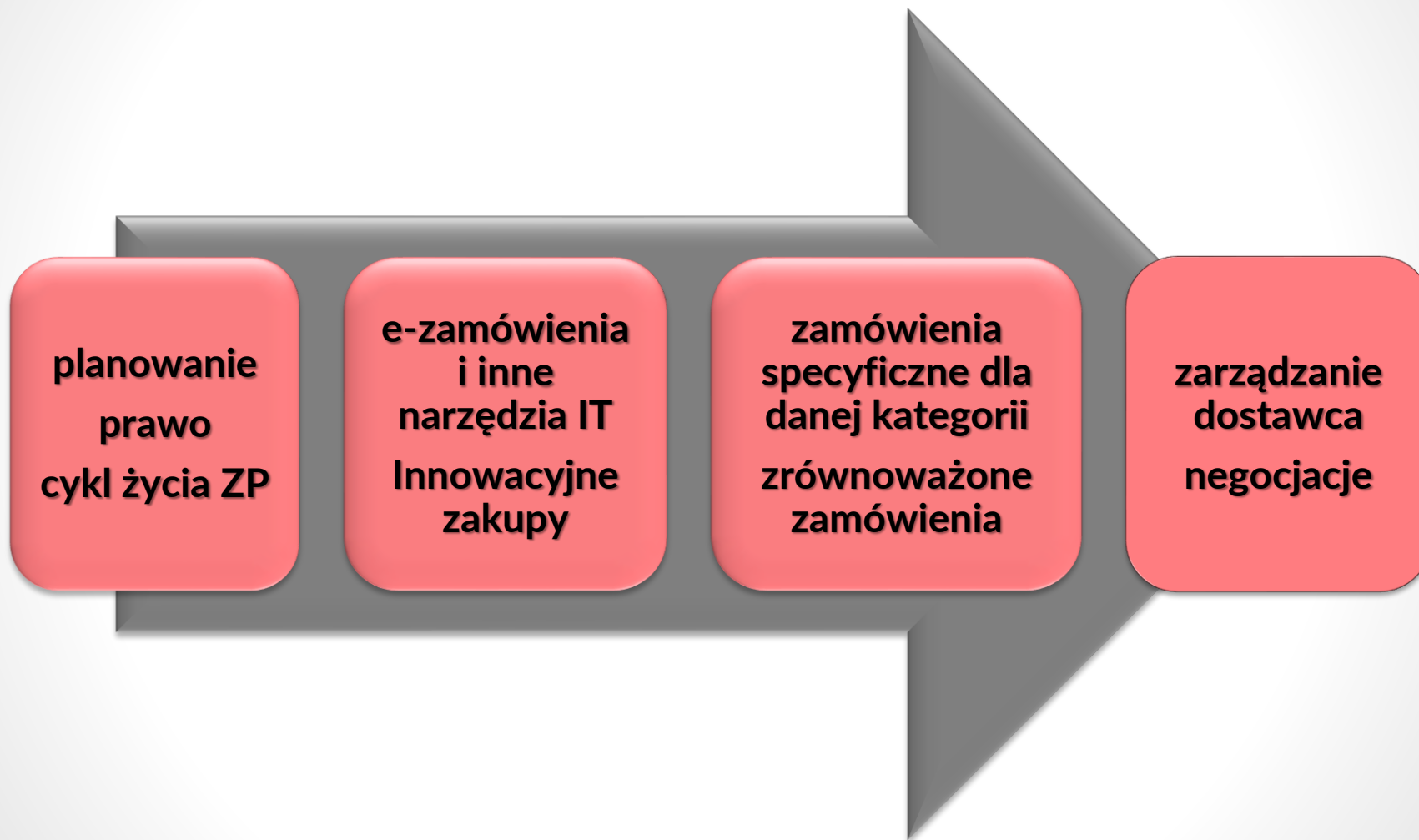
Matryca kompetencji



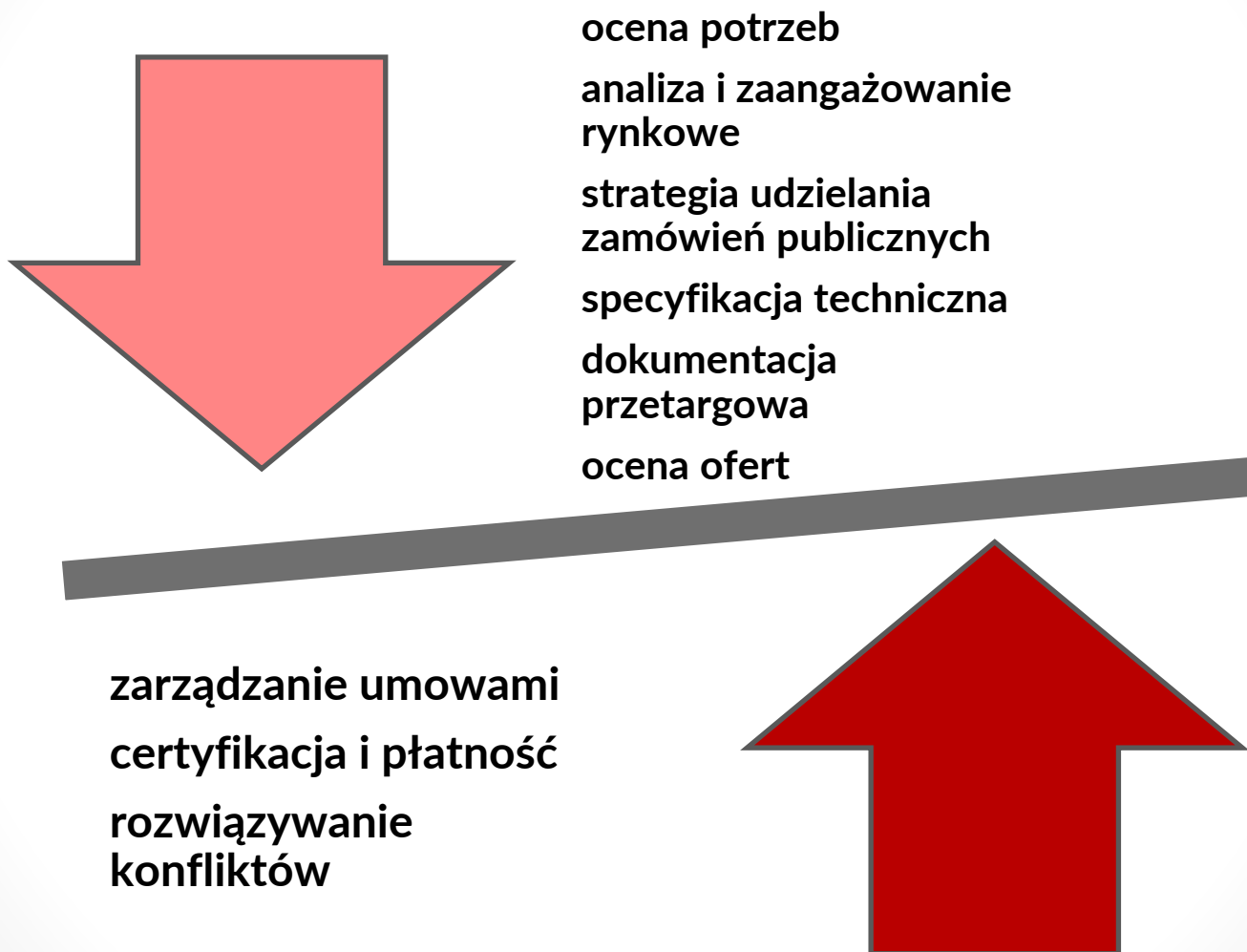
struktura matrycy kompetencji

- trzydzieści kompetencji wg roli;
- w dwóch kategoriach kompetencyjnych w sześciu grupach kompetencyjnych (trzy grupy kompetencji w każdej kategorii)
- cztery poziomy biegłości: podstawowy; średnio zaawansowany; zaawansowany; ekspercki

Kompetencje specyficzne dla ZP - horyzontalne



Kompetencje specyficzne dla ZP – przed i po udzieleniu zamówieniu



Kompetencje miękkie

osobiste

- zdolności dostosowawcze (zarządzanie zmianą/ rozwój)
- komunikacja
- myślenie analityczne i krytyczne
- etyka i przestrzeganie przepisów

międzyludzkie

- współpraca
- zarządzanie relacjami i interesariuszami
- zarządzanie zespołem i przywództwo

wyniki

- świadomość organizacyjna
- ukierunkowanie na wyniki
- zarządzanie projektem
- zarządzanie ryzykiem i kontrola wewnętrzna

Zastosowanie ProcurComp^{EU} na przykładzie wybranej kompetencji

Planowanie

podstawa, baza efektywnej realizacji procesu zamówieniowego

Powinno uwzględniać:

- priorytety realizowanych polityk i strategii organizacji
- właściwe strategie polityk na szczeblu krajowym (np. Politykę zakupową państwa)
- przyjęte plany budżetowe i dostępne zasoby
- ocenę, czy zamówienie publiczne jest właściwym wariantem do zaspokojenia potrzeby
- potrzebę priorytetyzacji i zarządzania terminowością
- potencjalne możliwości i rodzaje ryzyka w procesie wdrażania

Formułowanie, opracowanie i wdrażanie planowania zamówień sprawia, że strategiczne wyboru organizacji, przekładają się na wybór obszarów i sposób wykorzystania ZP do opłacalnego zakupu wymaganych dostaw, usług, robót budowlanych zgodnie z założeniami realizowanych polityk

WIEDZA NA TEMAT:

planowania zamówień publicznych priorytetów strategicznych organizacji, w tym planów budżetów i opcji wdrażania oraz strategii i polityk szczebla krajowego



Zastosowanie ProcurComp^{EU} na przykładzie wybranej kompetencji (2)



Planowanie

Poziomy biegłości dla kompetencji – zdolności do

wykonywanie podstawowych zadań jak gromadzenie i konsolidacja wkładów różnych działów

Poziom podstawowy

wdrażanie planowania ZP w swojej codziennej pracy

Poziom średniozaawansowany

dostarczanie badań i gromadzenie materiałów do planowania ZP zgodnie z polityką i celami strategicznymi organizacji

pomoc we wdrażaniu planu ZP organizacji zgodnie z budżetem i terminami

dostosowanie codziennej pracy do planowania ZP i wnoszenie wkładu w jego realizację zgodnie z priorytetami polityk i priorytetami strategicznymi

Zastosowanie ProcurComp^{EU} na przykładzie wybranej kompetencji (2)

Planowanie

Poziomy biegłości dla kompetencji – zdolności do

koordynowanie planowania ZP w organizacji i wydawanie zaleceń co do ostatecznego planowania i terminów

Poziom zaawansowany

przewidywanie potencjalnych możliwości wyzwań oraz ograniczanie ryzyka w procesie wdrażania planu ZP, monitorowane wdrażania

przekazywanie informacji zwrotnych na temat wdrażania planu ZP

Poziom eksperscki

określanie wizji organizacji dotyczącej strategii w zakresie ZP i pokrewnych, stanowienie planu ZP i budżetu (rezultaty, korzyści)

działanie jako punkt odniesienia dla decydentów wysokiego szczebla

przedstawianie informacji zwrotnych na szczeblu politycznym
propagowanie funkcji udzielania ZP w ogólnej strategii organizacji

Zastosowanie ProcurComp^{EU} na przykładzie wybranej kompetencji (3)



Planowanie

WARATOŚĆ DODANA – LIDER

- zarządzanie zespołem i przywództwo
- zarządzanie relacjami z zainteresowanymi stronami
- wysoka świadomość organizacji
- analityczne i krytyczne myślenie
- zdolność adaptacji, negocjacji
- zdolność komunikacji
- ukierunkowanie na wyniki

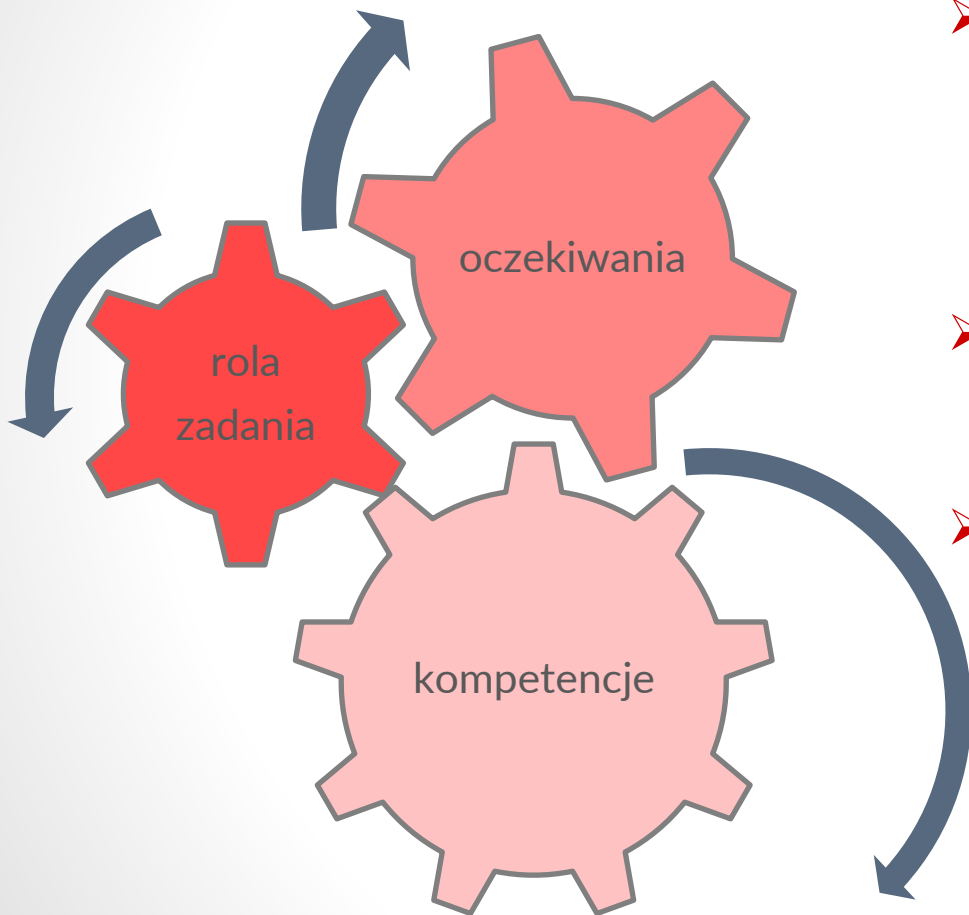
PROFIL ZAWODOWY – KIEROWNIK DZIAŁU

Rola: zapewnienie, aby cele polityk organizacji były przekształcane w konkretne działania, wspieranie swojego zespołu w osiąganiu najlepszych wyników na rzecz klientów i opinii publicznej

Wiedza z zakresu stosowanych przepisów krajowych i unijnych

- 
- odpowiada za planowanie, strategię udzielenia zamówień oraz zapewnienie, aby polityki organizacyjne i krajowej było na bieżąco realizowane,
 - odpowiada za budżet, zarządzanie projektami w sposób umożliwiający
 - w organizacji prowadzi nadzór nad specjalistami ds. ZP aby realizowali swoje cele
 - odpowiada za zachowanie zgodności z przepisami, kontrolę wew., zarządzanie ryzykiem

Zastosowanie ProcurComp^{EU} na przykładzie wybranej kompetencji (4)



Profilowanie zawodowe:

- definiowanie pod kątem tego, kogo ma objąć i pożądanym oczekiwaniom (pełniona rola w procesie, wykonywane zadania)
- opisanie adekwatnie do i pod specyfikę oraz kulturę danej organizacji
- poprzez określenie wymaganych kompetencji wraz z określeniem wymaganych poziomów biegłości, w tym pożądanym docelowym

Zastosowanie ProcurComp^{EU} na przykładzie wybranej kompetencji (5)

Planowanie

KWESTIONARUSZ SAMOOCENY

PYTANIA OGÓLE

- stanowiska i okresu zajmowanego stanowiska
- zadań i obowiązków związanych z ZP
- wymiaru godzin pracy
- lat doświadczenia w ZP
- odbytych szkoleń i ich poziomu

DOTYCZĄCE WIEDZY

Jaki jest Pana/ Pani poziom wiedzy na temat planowania, wyznaczania priorytetów strategicznych oraz budżetu w Pana/Pani organizacji?

DOTYCZĄCE UMIEJĘTNOŚCI

W jakim stopniu potrafi Pan/ Pani opracowywać plan ZP w zależności od dostępnych zasobów budżetowych

Zastosowanie ProcurComp^{EU} na przykładzie wybranej kompetencji (6)



Planowanie

WZORCOWY PROGRAM NAUCZANIA

MODUŁ SZKOLENIOWY POWINIEN OBEJMOWAĆ

- ☐ priorytety polityczne i strategiczne organizacji oraz związek z właściwymi strategiami politycznymi na szczeblu krajowym
- ☐ procedury udzielania zamówienia i ramy czasowe na potrzeby dokładnego planowania
- ☐ przyjęte plany budżetowe, cykl budżetowy organizacji i dostępne zasoby
- ☐ potrzebę nadania priorytetów i zarządzania ramami czasowymi
- ☐ potencjalne możliwości i czynniki ryzyka w procesie wdrażania

Zastosowanie ProcurComp^{EU} na przykładzie wybranej kompetencji (6)



Planowanie

WZORCOWY PROGRAM NAUCZANIA

WYNIKI NAUKI

- ☐ proces gromadzenia i konsolidowania wkładu i udziału różnych działów w zależności od ich funkcji w organizacji z myślą o określeniu potrzeb i zasobów
- ☐ ustanowienie priorytetów dopasowanych do dostępnych zasobów, określenie wariantów łączenia potrzeb i osiągnięcia korzyści skali
- ☐ przeprowadzenie analizy mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń (SWOT) z punktu widzenia organizacji i podmiotów gospodarczych
- ☐ ocena czy ZP jest odpowiednim wariantem zaspokojenia potrzeby, dostosowanie projektów ZP do budżetu organizacji
- ☐ określenie potencjalnego ryzyka zw. z wdrożeniem, przygotowanie planu jego ograniczenia
- ☐ opracowanie planu ZP skoncentrowanego na wynikach i rezultatach operacyjnych
- ☐ ocena wdrażania i sprawozdawczość w zakresie poprzednich planów ZP
- ☐ ocena dojrzałości funkcji/ działu organizacji zw. z ZP oraz proponowanie wizji na przyszłość i odpowiedniej strategii rozwoju

Profile zawodowe ProcurComp^{EU}

➤ **przykładowe profile zawodowe w ProcurComp^{EU}:**

- asystent ds. zamówień publicznych;
- samodzielny nabywca publiczny;
- specjalista ds. zamówień publicznych;
- specjalista ds. danej kategorii;
- kierownik ds. umów;
- kierownik działu

➤ **inne przykłady profili zawodowych:**

- doradca ds. zamówień publicznych, doradca ds. systemu zamówień; doradca prawny
- klient zamówień;
- technik ds. zamówień publicznych
- agent dokonujący zakupu

Przykład wybranych kompetencji dla wybranych profili zawodowych z docelowym poziomem biegłości

Grupa	Kompetencje	Specjalista ds. zamówień	Specjalista ds. danej kategorii	Kierownik ds. umów	Kierownik działu
Horyzontalne	planowanie	1	2	2	3
	cykl życia	3	3	2	3
	zrównoważone zamówienia	2	3	2	3
	prawo	1	1	2	4
Osobiste	zdolności dostosowawcze	1	2	2	3
	myślenie analityczne i krytyczne	2	2	3	4
	komunikacja	2	1	3	3

Analiza i gromadzenie wyników

- analiza wyników na poziomie: indywidualnym, profili zawodowych, zespołu lub organizacji
- omówienie wyników samoceny i wniosków z analizy z pracownikami
- benchmark samooceny
- pokazuje potrzeby rozwojowe w całej organizacji, co pozwala zapewnić realizację priorytetów organizacyjnych i zmniejsza zagrożenia
- pozwala zidentyfikować mocne strony oraz obszary wymagające rozwoju, budowania zdolności
- umożliwia określenie dojrzałości organizacji i jej kompetencji jako całości

Analiza i gromadzenie wyników (2)

- pozwala zidentyfikować mocne strony oraz obszary wymagające rozwoju, budowania zdolności
- pozwala na zagregowanie danych o brakach kompetencyjnych
- istotna z punktu widzenia określenia priorytetowych potrzeb rozwojowych na kolejnym etapie
- podstawa dla opracowania planu wypełnienia luk kompetencyjnych oraz zarządzania tymi lukami kompetencyjnymi (cel i kierunki rozwoju, plan podnoszenia kompetencji/ specjalizacji, ścieżki kariery)

zagregowane dane o brakach
UZP



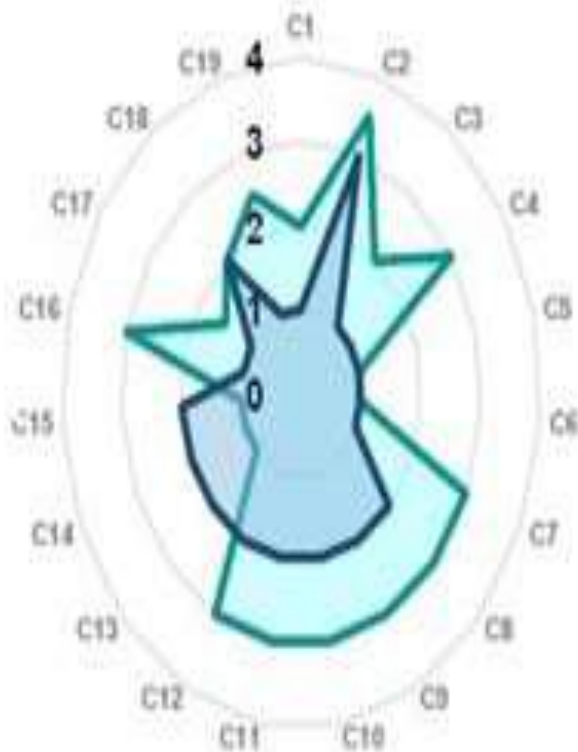
Prezes

Przykład wyników oceny indywidualnej profil zawodowy: specjalista ds. zamówień publicznych

Kompetencje specyficzne dla zamówień

■ Twój profil

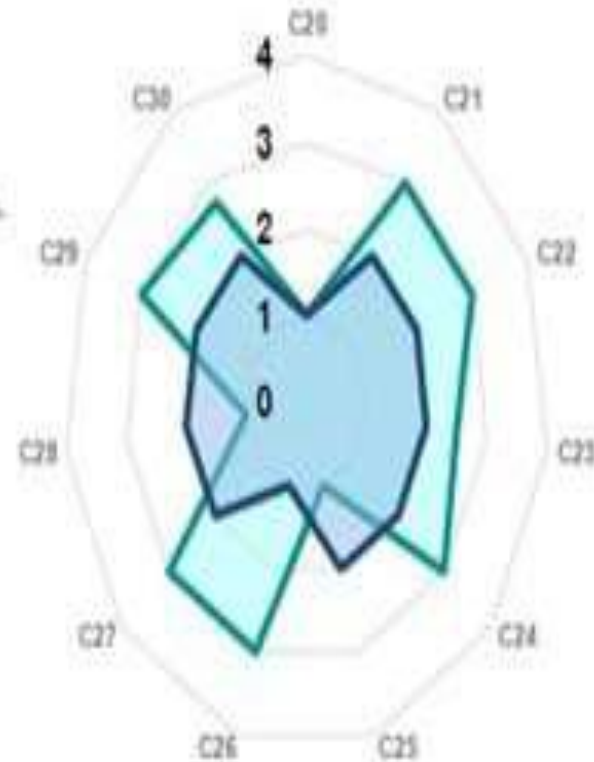
■ Specjalista ds.
zamówień
publicznych



Kompetencje miękkie

■ Twój profil

■ Specjalista ds.
zamówień
publicznych



Wypełnianie luk

- **identyfikacja** celów i kierunków rozwoju (indywidualnego, dla danych profili zawodowych, organizacji)
- **opracowanie planu wypełniania luk** – perspektywa, środki (ww. plan szkoleń, rekrutacja nowych specjalistów, angaż zewnętrznych ekspertów, współpraca z innymi zamawiającymi, poprzez np.: wymianę wiedzy i dobrych praktyk, wspólne udzielanie zamówień)
- **opracowanie planu szkoleń** – rodzaj i tematyka szkoleń, metody szkolenia, spodziewane wyniki nauki
- **przygotowanie budżetu dla planowanych działań**

Ramy kompetencji ProcurComp EU – korzyści i wyzwania

KORZYŚCI

- pomaga zmienić sposób myślenia na temat zamówień publicznych
- pozwala zrozumieć strategiczną dla organizacji rolę osób zajmujących się zamówieniami
- pozwala „zmapować” funkcjonowanie organizacji w procesie zakupowym
- ułatwia odpowiedź na pytanie: gdzie jesteśmy? gdzie chcemy być?
- efektywne, wieloaspektowe zarządzania kompetencjami i procesem ZP
- stymuluje rozwój na każdym poziomie
- pomaga zoptymalizować działania związane z zamówieniami, zwiększyć ich skuteczność, efektywność

WYZWANIA

- czas
- strona finansowa
- czynnik ludzki
- język

Źródła opracowania:

- ❑ ProcurCompEU – Europejskie ramy kompetencji dla specjalistów ds. zamówień publicznych
https://commission.europa.eu/funding-and-tenders/tools-public-buyers/professionalisation-public-buyers/procurcompeu-european-competency-framework-public-procurement-professionals_pl (dostęp: 12.06.2026 r.)
- ❑ Zrewidowane wytyczne dla instytucji zamawiających dotyczące wprowadzenia ProcurCompEU (Załącznik nr 1) – opracowanie Zespół Banku Światowego w ramach projektu mającego na celu wsparcie Ministerstwa Rozwoju i Technologii w obszarze realizacji trzech celów: zwiększenie zakresu zielonych zamówień publicznych, zwiększenie udziału MŚP w zamówieniach publicznych i profesjonalizacja zamówień publicznych

Dziękuję za uwagę