COMPETENCE	DESCRIPTION	Niveau de base	Niveau intermédiaire	Niveau avancé	Niveau expert
COMPÉTENCE 1:	Connaissance des questions suivantes: planification des achats et	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:
	priorités politiques de l'organisation, y compris les plans budgétaires	- d'exécuter des tâches de planification	- de fournir des recherches et de	- de coordonner la préparation du plan de	- de définir la stratégie de l'organisation
PLANIFICATION DES ACHATS	et les options de mise en œuvre, ainsi que les politiques pertinentes au niveau national. Connaissance des questions suivantes: planification des achats et priorités politiques de l'organisation, y compris les plans budgétaires et les options de mise en œuvre, ainsi que les politiques pertinentes au niveau national. Élaboration, développement et mise en œuvre d'une planification des achats qui reflète les choix politiques de l'organisation quant aux domaines dans lesquels les achats publics devraient être utilisés, et la manière dont ils devraient l'être, pour s'approvisionner en fournitures, services ou travaux selon un bon rapport coût-efficacité, en accord avec l'incidence politique souhaitée. Cette compétence doit tenir compte des éléments suivants: - les priorités politiques et stratégiques de l'organisation; - les politiques pertinentes au niveau national; - les plans budgétaires adoptés et les ressources disponibles; - la question de savoir si la passation de marchés est la bonne option pour répondre au besoin recensé; - la nécessité de hiérarchiser et de gérer les échéances;	des achats de base, telles que la collecte et la consolidation des travaux des différents services; - de mettre en œuvre la planification des achats dans le travail quotidien.	rassembler des contributions en vue de la planification des achats, conformément aux objectifs politiques et stratégiques de l'organisation; - de contribuer à la mise en œuvre de la planification des achats de l'organisation, conformément au budget et aux échéances; - de veiller à ce que le travail quotidien soit adapté et contribue à la planification des achats, conformément aux priorités politiques et stratégiques.	passation des achats de l'organisation et de formuler des recommandations en vue de la planification finale et des échéances; - d'anticiper les possibilités et les difficultés potentielles et d'atténuer les risques dans le processus de mise en œuvre; - d'assurer le suivi de la mise en œuvre du plan pour garantir le succès de la politique; - de transmettre des retours d'information aux décideurs quant à la mise en œuvre du plan.	en matière de passation des achats ainsi que les politiques en la matière; - d'établir le budget et le plan concernant les achats en se concentrant sur les résultats et les bénéfices stratégiques; - de jouer le rôle de personne de contact pour les décideurs de haut niveau en ce qui concerne les questions des achats, et de transmettre des retours d'information au niveau politique; - d'être l'ambassadeur de la fonction achats dans la stratégie globale de l'organisation.
COMPÉTENCE 2:	- les possibilités et risques potentiels dans le processus de mise en œuvre. Connaissance des questions suivantes: processus des achats, de la	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:
PROCESSUS DES ACHATS	phase antérieure à la publication à la phase postérieure à l'attribution du marché; interactions entre les différentes étapes. Le processus des achats publics se compose de différentes étapes, de la planification et de la phase antérieure à la publication à la phase postérieure à l'attribution du marché et à la gestion des contrats. Chaque étape a une incidence sur la nature des étapes suivantes. Il est nécessaire de comprendre le déroulement global ainsi que les interactions entre les différentes étapes, sur un certain nombre de procédures, pour concevoir et mettre en œuvre de bonnes procédures de passation de marchés. Cette compréhension permet d'anticiper les risques et les possibilités, et ainsi d'améliorer l'efficacité et d'utiliser au mieux les deniers publics.	- de contribuer au suivi de la mise en œuvre des différentes étapes du processus des achats publics, et d'avoir une bonne compréhension des risques et des interactions entre les différentes étapes.	- de mettre en œuvre les différentes étapes processus des achats publics, et d'avoir une bonne compréhension des interactions entre les étapes, les risques et les possibilités qu'ils présentent.	 de gérer la mise en œuvre de l'ensemble des étapes processus des achats publics, et de comprendre les interactions entre chacune d'entre elles; d'appliquer de manière cohérente leurs connaissances processus des achats publics afin de maximiser l'efficacité et d'utiliser au mieux les deniers publics; d'anticiper les défis, les risques et les conséquences potentiels au cours des différentes étapes processus des achats publics; d'orienter les collaborateurs dans l'application des procédures pour tirer le meilleur parti des liens entre les différentes étapes. 	- de superviser l'ensemble des étapes processus des achats publics entre plusieurs types de contrats; - de façonner les politiques et les instruments internes pour tirer parti des liens entre les étapes processus des achats publics afin de maximiser l'efficacité et d'utiliser au mieux les deniers publics; - de jouer le rôle de personne de contact en ce qui concerne la gestion processus des achats publics tant pour les collaborateurs internes de l'organisation que pour les collaborateurs externes.
COMPÉTENCE 3: LÉGISLATION	Connaissance des questions suivantes: législation nationale et de l'UE en matière de marchés publics, domaines connexes du droit ainsi que leurs implications pour la passation de marchés. Les acheteurs publics doivent pouvoir comprendre et appliquer les différents cadres juridiques pertinents au niveau national et de l'UE, ainsi que les principes de non-discrimination, d'égalité de traitement, de transparence, de proportionnalité et de bonne gestion financière. Cela inclut les domaines connexes du droit et de la politique, par exemple: - le droit de la concurrence, le droit administratif, le droit des contrats, le droit de l'environnement, le droit social et du travail, les obligations en matière d'accessibilité, ainsi que les droits de propriété intellectuelle; - les règles de l'UE en matière de financement, de budget et de comptabilité; - les voies de recours; - les mesures de lutte contre la corruption et la fraude; - les éventuelles obligations internationales pertinentes. - Il est également essentiel de connaître la législation pour comprendre et garantir l'incidence souhaitée sur le système de passation de marchés et sur les chaînes d'approvisionnement.	La personne est capable: - de suivre l'évolution de la législation nationale afin de soutenir les décisions de l'organisation en matière de passation de marchés; - d'appliquer les procédures de passation de marchés conformément au cadre juridique et aux bonnes pratiques.	La personne est capable: - de comprendre les implications et les incidences de la législation sur le système de passation de marchés et la chaîne d'approvisionnement; - de prendre des décisions en matière de passation de marchés conformément aux exigences politiques et de fournir des solutions et des conseils simples. - D'effectuer des recherches et des analyses sur les conséquences de la réglementation au niveau national et de l'UE pour la passation de marchés.	La personne est capable: - d'appliquer des aspects spécifiques de la législation en matière de passation de marchés, ainsi que d'autres cadres juridiques ayant une incidence sur la passation de marchés; - de prendre des mesures délibérées pour garantir l'incidence spécifique de la législation en matière de passation de marchés sur les chaînes d'approvisionnement; - de contribuer au développement des pratiques en matière de passation de marchés en tenant compte des questions clés et du contexte stratégique global de la passation de marchés.	La personne est capable: - de contribuer à la création de la politique de l'organisation en matière de marchés publics; - de jouer le rôle d'agent chargé du partage des connaissances en ce qui concerne la législation au niveau de l'UE et nationale sur la passation de marchés publics; - de promouvoir l'adoption de dispositions non contraignantes et innovantes qui représentent de nouvelles possibilités; - de prendre part à des groupes d'experts sur le droit de la passation de marché.

COMPETENCE	DESCRIPTION	Niveau de base	Niveau intermédiaire	Niveau avancé	Niveau expert
COMPÉTENCE 4:	Connaissance des questions suivantes: fonctionnalités et plateformes	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:
PASSATION	de passation électronique de marchés utilisées au sein de	- d'effectuer des opérations de base à	- d'utiliser les systèmes et les outils	- de mettre en œuvre l'utilisation d'un	- de promouvoir les systèmes et outils de
	l'organisation, notamment les systèmes de passation de marchés au	l'aide des outils et des systèmes de	disponibles afin de soutenir les	large éventail de systèmes et d'outils de	passation de marchés publics et
ÉLECTRONIQUE	niveau national et de l'UE, ainsi que d'autres systèmes et outils	passation de marchés disponibles, par exemple charger des données;	procédures de passation de marchés et d'exécuter les principales procédures de	passation de marchés; - d'analyser les données relatives aux	d'encourager une culture de la professionnalisation au sein de
DE MARCHÉS ET	informatiques.	- de collecter et de centraliser les	passation électronique de marchés;	marchés publics à des fins de suivi	l'organisation;
AUTRES OUTILS	La passation électronique de marchés ainsi que les autres systèmes	modèles de documents nécessaires à	- d'utiliser des modèles de documents, les	budgétaire et de prévision des appels	- d'utiliser les données relatives aux
INFORMATIQUES	et outils informatiques favorisent le déroulement de la passation de marchés, depuis la publication des offres jusqu'au paiement final. Ils permettent de réduire la charge administrative, d'améliorer l'efficacité et de renforcer la transparence et la responsabilité dans le cadre des procédures de passation de marchés. Parmi les principaux outils figurent: - les outils de l'étape préparatoire, tels TED et les plateformes nationales de passation de marchés, les notifications électroniques, les documents et les modèles d'appel d'offres standardisés, - les outils de l'étape de soumission, par exemple la soumission électronique, le document unique de marché européen, e-Certis, - les outils de la phase d'appel d'offres, par exemple les catalogues électroniques, les plateformes de passation de marchés électroniques, les systèmes d'acquisition dynamiques, les systèmes d'enchères et la facturation électronique; - d'autres outils informatiques en rapport avec la transparence des données, la lutte contre la fraude et la lutte contre la corruption, tels que les registres de commerce et des marchés publics. - La transformation numérique des marchés publics exige une approche proactive permanente pour tirer parti des meilleurs outils disponibles. Elle nécessite également une formation continue.	l'élaboration du dossier d'appel d'offres.	plateformes nationales de passation de marchés et les registres de marchés publics; - d'utiliser les systèmes et outils de passation de marchés idoines afin de garantir la transparence des processus de passation de marchés; - d'utiliser les données disponibles dans les systèmes afin d'évaluer le risque de pratiques anticoncurrentielles dans le chef des fournisseurs (par exemple, une collusion).	d'offres futurs; - de recenser les insuffisances dans l'utilisation, au sein de l'organisation, des systèmes et des outils, et de formuler des propositions d'amélioration; - de veiller à ce que tous les utilisateurs disposent des accès et des formations nécessaires, et de jouer le rôle d'agent chargé de la gestion du changement lors de la mise en œuvre d'un système ou d'un outil récemment adopté.	marchés publics pour recenser les tendances en la matière et améliorer les processus de passation de marchés de l'organisation; - de contribuer à la mise en place et/ou au développement de nouveaux systèmes et outils de passation de marchés, ou à l'amélioration des systèmes et outils existants, ainsi que de promouvoir, au niveau politique, l'adoption des systèmes et outils les plus récents disponibles; - de participer à des groupes d'experts en vue de développer et d'encourager l'adoption des systèmes et outils de passation de marchés au niveau national et international.
	necessite egalement une formation continue.				
COMPÉTENCE 5:	Connaissance des questions suivantes: objectifs de durabilité de	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:
ACHATS PUBLICS	l'organisation (sur le plan environnemental et social) et politiques	- d'appréhender la portée et les	- de mettre en œuvre des aspects	- de mettre en œuvre la stratégie de	- de maîtriser les concepts et l'application
DURABLES	nationales connexes, ainsi que les outils, normes et techniques disponibles pour intégrer ces objectifs dans le processus de passation	avantages des achats durables pour atteindre les objectifs de durabilité de	durables des achats publics dans les spécifications techniques, des critères de	l'organisation en matière de achats publics durables du point de vue des	des aspects relatifs aux achats publics durables et de hiérarchiser les priorités en
	des marchés publics.	l'organisation;	sélection et d'attribution, des clauses	objectifs, des priorités et des échéances	fonction de l'incidence, de l'importance
		- de comprendre comment les aspects	contractuelles et des indicateurs clés de	pour atteindre les objectifs de durabilité	budgétaire et de l'influence sur le marché;
	Les achats publics durables intègrent des objectifs stratégiques de politique	relatifs aux achats publics durables sont	performance;	de l'organisation;	- d'assurer un soutien politique et de
	publique dans les procédures de passation de marchés, tels que les achats	mis en œuvre et les ressources disponibles pour les mettre en œuvre; de	- d'utiliser des outils et des méthodes	- de prendre des décisions concernant l'intégration des aspects relatifs aux	promouvoir la stratégie et les priorités de
	publics écologiques (MPE) et les achats publics socialement responsables, et	soutenir la mise en œuvre d'approches en	d'achats durables, telles que des normes, des évaluations des coûts du déroulement	achats publics durables, par exemple les	l'organisation en matière de achats publics durables;
	garantissent une véritable concurrence ainsi que la participation des PME. Ils	matière de achats publics durables au	et des labels;	spécifications techniques, les critères de	- de concevoir la stratégie de
	contribuent à réduire l'incidence des achats publics sur l'environnement, à atteindre des objectifs sociaux et à utiliser au mieux les deniers publics pour	sein de l'organisation;	- de mener des activités de recherche,	sélection et d'attribution, les clauses	l'organisation en matière de achats
	l'organisation et pour l'ensemble de la société.	- de collecter des données pour suivre les	d'analyse et de mise en réseau à l'appui	contractuelles et les indicateurs clés de	publics durables, de définir clairement la
	- Des objectifs durables peuvent être mis en œuvre à bien des égards:	performances des projets de achats	des décisions d'achats durables;	performance;	portée, les objectifs, les priorités et les
	- critères d'exclusion qui nécessitent un niveau minimal de respect des	publics durables.	- de suivre l'incidence en matière de durabilité et les performances du projet,	- de promouvoir et d'encourager l'utilisation d'outils et de techniques	échéances, et veiller à ce qu'elle soit effectivement mise en œuvre;
	législations environnementales et sociales par les contractants et les sous-		notamment les engagements pris par les	d'acquisition durables, tels que des	- de définir les secteurs prioritaires à forte
	traitants; - critères de sélection permettant de vérifier les qualifications des		contractants et les sous-traitants.	normes, des évaluations des coûts du	incidence et de définir les approches en
	soumissionnaires pour atteindre les objectifs environnementaux et sociaux;			déroulement et des labels;	matière d'appels d'offres dans les
	spécifications techniques qui comprennent des aspects sociaux et			- de se faire une idée des produits et	secteurs sélectionnés tels que la
	environnementaux tels que des exigences en matière d'étiquetage ou des			services disponibles sur le marché en entrant en contact avec des fournisseurs	construction, l'alimentation et la restauration, les véhicules et les TIC:
	processus de production durable;			et de réaliser une étude de rentabilité des	restauration, les venicules et les TIC; - d'intégrer les bonnes pratiques en
	- techniques d'évaluation telles que l'évaluation des coûts du déroulement et			achats publics écologiques sur la base de	matière de passation de achats publics
	l'utilisation de critères d'attribution environnementaux ou sociaux; - clauses d'exécution du contrat afin de contrôler et d'appliquer des normes de			l'évaluation des coûts du déroulement et	durables dans l'organisation et dans les
	durabilité élevées;			de l'impact social;	organisations de pairs;
	- législation sectorielle exigeant, par exemple, des normes minimales en			- de s'adresser aux parties prenantes qui	- de plaider en faveur du développement
	matière d'efficacité énergétique, ainsi que des règles horizontales telles que			sont prédisposées à mettre en place des marchés et de possibilités de achats	et de l'utilisation généralisée de achats publics durables au sein et en dehors de
	des obligations en matière d'accessibilité; - plans d'action sociaux ou environnementaux des États membres décrivant			publics durables;	l'organisation, de participer à des groupes
	des mesures de soutien ou fixant des objectifs.			- de veiller à la mise en place d'un	d'experts et à des réseaux et de créer des
	des mesures de soutien ou mant des objectifs.			système de suivi de l'incidence des	partenariats avec d'autres autorités
				contrats sur le développement durable,	publiques et parties prenantes (par
				notamment des engagements pris par les contractants et les sous-traitants.	exemple, la société civile et des ONG) afin de promouvoir et d'améliorer la mise en
			<u> </u>	contractants et les sous-traffafils.	ue promouvoir et u amenofer la mise en

COMPETENCE	DESCRIPTION	Niveau de base	Niveau intermédiaire	Niveau avancé	Niveau expert
					œuvre de achats publics durables.
COMPÉTENCE 6: ACHATS PUBLICS INNOVANTS	Connaissance des questions suivantes: objectifs de l'organisation en matière d'innovation et politiques nationales connexes, ainsi que les outils et techniques disponibles pour intégrer ces objectifs dans le processus d'achats. Les achats publics innovants désignent une procédure de passation de marchés publics qui suppose: - l'achat du processus d'innovation (par exemple, l'achat de services de recherche et de développement), ou - l'achat des résultats de l'innovation créés par d'autres (c'est-à-dire acheter des solutions innovantes). - Les achats publics innovants contribuent à moderniser les services publics tout en offrant aux entreprises des possibilités de développement de nouveaux marchés. En élaborant une stratégie d'acquisition de l'innovation tournée vers l'avenir et en tenant compte d'autres solutions concurrentes, les pouvoirs adjudicateurs peuvent stimuler l'innovation du côté de la demande afin de répondre aux besoins à court terme ainsi qu'à moyen et long terme. Une stratégie bien conçue en matière d'achats publics innovants réduira le risque de faible performance, ou d'absence de performance, des innovations acquises en fournissant une approche progressive de la conception de la solution, du prototypage et du développement au développement et à l'essai des produits.	La personne est capable: - de comprendre pourquoi et comment les aspects des achats publics innovants sont mis en œuvre et comment ils peuvent apporter une valeur ajoutée au processus d'achat pour l'organisation; - de soutenir le processus de mise en œuvre des achats publics innovants au sein d'une organisation; - d'exécuter des tâches de base pour achats publics innovants en utilisant les outils disponibles (par exemple, des modèles de documents); - de collecter des données pour le suivi du niveau des dépenses et de l'incidence des achats publics innovants.	La personne est capable: - de préparer une étude de rentabilité pour lancer un marché public innovant (notamment une analyse coûts-avantages); - de comprendre comment les aspects liés aux achats publics innovants, y compris les principales technologies émergentes, sont mis en œuvre et comment ils peuvent apporter une valeur ajoutée aux objectifs de l'organisation; - de procéder à des consultations préliminaires sur le marché afin d'évaluer l'écart entre les besoins en matière d'achats publics et l'évolution actuelle du marché, ainsi que de mener des activités d'analyse et de mise en réseau à l'appui des décisions achats publics innovants; - de définir les paramètres de la procédure de passation de marchés publics (en utilisant par exemple des exigences fonctionnelles ou fondées sur les performances plutôt que des exigences prescriptives, en envisageant l'utilisation de variantes, de critères de sélection et d'attribution favorables à l'innovation, de normes, de certifications, de labels de qualité, d'indicateurs clés de performance et de conditions DPI favorables à l'innovation) afin de permettre aux solutions innovantes de rivaliser avec celles établies; - de suivre l'incidence de l'innovation et les performances du projet.	La personne est capable: - de mettre en œuvre la stratégie de l'organisation en matière d'achat publics innovants, conformément aux objectifs de l'organisation; - de prendre des décisions concernant les indicateurs clés de performance à intégrer dans les cahiers des charges et dans les contrats; - de veiller à la mise en place d'un système de suivi des dépenses en matière d'achats publics innovants et des retombées obtenues; - de garder une bonne vue d'ensemble des produits et services disponibles sur le marché en s'engageant auprès des fournisseurs et des groupes de parties prenantes mobilisés dans l'innovation; - d'inciter l'industrie à investir dans la recherche et le développement et à étendre la commercialisation afin de proposer au marché des solutions innovantes, y compris des technologies émergentes clés, avec la qualité et le prix requis pour le déploiement de masse; - de promouvoir et d'encourager l'utilisation des outils et techniques de passation de marchés innovants.	La personne est capable: - de maîtriser les concepts et l'application des achats publics innovants et de hiérarchiser les priorités en fonction de l'incidence, de l'importance budgétaire et de l'influence potentielle de l'innovation sur le marché; - de concevoir et de mettre en œuvre une stratégie tournée vers l'avenir en matière d'achats publics innovants pour l'organisation, fondée sur des opportunités à forte incidence (par exemple, les technologies de l'information et de la communication et les technologies clés génériques) et sur les résultats obtenus grâce à des procédures achevées d'achats publics innovants; - d'inciter l'organisation ainsi que d'autres à adopter de bonnes pratiques conformes aux plans d'action nationaux et de l'UE en matière de modernisation du secteur public et de technologies émergentes; - de plaider en faveur du développement et de l'utilisation généralisée des achats publics innovants à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation, et de participer à des événements clés liés aux achats publics innovants, à des groupes d'experts et à des réseaux pour promouvoir et d'améliorer la mise en œuvre d'achats publics innovants; - de mettre en place des accords stratégiques et des structures de coopération avec d'autres acheteurs permettant la passation régulière de
COMPÉTENCE 7: EXPERTISE SPÉCIFIQUE À UNE CATÉGORIE	Connaissance des questions suivantes: caractéristiques et spécificités applicables à une ou plusieurs catégories de fournitures, de services ou de travaux, y compris les fournisseurs, les paramètres techniques et les conditions de marché. L'expertise spécifique à une catégorie est au cœur de la procédure de passation de marchés. Les caractéristiques de la catégorie de fournitures, de services ou de travaux à acquérir doivent être bien comprises, notamment en mobilisant des experts et des parties prenantes (professionnels et utilisateurs finaux). La stratégie et les documents relatifs à la passation des marchés doivent être adaptés de manière à répondre aux besoins recensés et à optimiser l'utilisation des deniers publics.	La personne est capable: - d'effectuer des recherches et de fournir des informations pertinentes sur une catégorie de fournitures, de services ou de travaux pour prendre des décisions d'achat en connaissance de cause.	La personne est capable: - de vérifier si des exigences juridiques et réglementaires s'appliquent à leur catégorie de fournitures, de services ou de travaux (par exemple, assurer un niveau minimal de stocks pour les fournitures de soins de santé, les exigences en matière de transport et de stockage des matières dangereuses); - de contribuer à la définition des exigences techniques relatives aux produits lors de l'élaboration des spécifications techniques.	La personne est capable: - d'organiser ou de catégoriser les dépenses en fonction de l'évolution des marchés, en tenant compte de la qualité, du service, des risques et des coûts.	La personne est capable: - de servir de point de référence pour les acheteurs publics et les utilisateurs au niveau de l'organisation, voire au niveau national; - de façonner la politique de l'organisation ou nationale en matière d'achats publics ou d'utilisation des fournitures, des services ou des travaux dans leur catégorie; - d'élaborer des orientations thématiques ciblées et de diffuser les bonnes pratiques élaborées par des organisations similaires.
COMPÉTENCE 8: GESTION DES FOURNISSEURS	Connaissance des questions suivantes: stratégies et processus permettant de développer et de gérer les relations avec les fournisseurs conformément aux principes de la commande publique. La gestion des fournisseurs suppose de nouer et d'entretenir de bonnes relations avec les fournisseurs actuels et potentiels. Elle est essentielle pour assurer le bon déroulement des marchés en cours et des futurs appels d'offres. En outre, une meilleure compréhension des fournisseurs peut aider les acheteurs publics à encourager des chaînes d'approvisionnement plus solides, éthiques, responsables et économiquement avantageuses à travers	La personne est capable: - de répondre aux questions simples posées par les fournisseurs; - de soutenir les travaux des autres acheteurs publics dans le cadre de réunions et d'autres communications avec les fournisseurs.	La personne est capable: - d'interagir directement avec les fournisseurs en rapport avec les contrats peu complexes; - de conseiller les opérateurs économiques et les fournisseurs sur la conduite des procédures de passation de marchés en ligne; - d'effectuer un suivi des performances des fournisseurs, de déterminer des	La personne est capable: - d'entretenir des relations structurées et stratégiques avec les fournisseurs et les fournisseurs potentiels en se fondant sur la confiance, l'engagement, l'intégrité et la connaissance des obligations mutuelles; - d'apporter un soutien aux fournisseurs, notamment en ce qui concerne l'utilisation du système de passation électronique de	La personne est capable: - d'entretenir des relations de haut niveau avec les fournisseurs stratégiques; - d'étudier les possibilités d'accroître la valeur ajoutée de projets complexes ayant des implications politiques; - de définir des thèmes et de concevoir le contenu du soutien apporté aux fournisseurs; - de former et de tirer parti de chaînes

COMPETENCE	DESCRIPTION	Niveau de base	Niveau intermédiaire	Niveau avancé	Niveau expert
	des canaux de communication ouverts avec les fournisseurs, en particulier les PME. Fournir des informations, des orientations et un soutien ainsi qu'une formation éventuels aux fournisseurs (par exemple, en rapport avec l'utilisation des marchés publics électroniques) est un moyen efficace d'atteindre ces objectifs, tout en veillant à ce que la communication avec les opérateurs économiques durant la phase d'appel d'offres soit conforme aux principes de la commande publique (non-discrimination, transparence, égalité de traitement) et aux normes éthiques.		tendances et de prendre les mesures qui s'imposent; - de développer de solides relations de travail avec les fournisseurs, fondées sur la confiance, l'engagement, l'intégrité et la connaissance des obligations mutuelles.	marchés publics; - d'analyser les tendances parmi les fournisseurs et de tirer des conclusions en ce qui concerne les possibilités d'amélioration; - de traiter les litiges avec les fournisseurs; - de recenser et de promouvoir des chaînes d'approvisionnement éthiques et économiquement avantageuses.	d'approvisionnement éthiques et économiquement avantageuses.
COMPÉTENCE 9:	Connaissance des questions suivantes: stratégies de négociation au	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:
NÉGOCIATIONS	cours des étapes de passation de marchés et de la gestion des contrats, conformément aux principes de la commande publique. Les négociations peuvent être utilisées pour garantir et faire progresser les intérêts de l'organisation, et en fin de compte du bénéficiaire final, afin d'utiliser au mieux les deniers publics. Elles visent à parvenir à un accord mutuel entre le pouvoir adjudicateur et le fournisseur, malgré des intérêts potentiellement opposés, sur la manière d'améliorer les offres présentées afin de satisfaire au mieux aux modalités contractuelles dans les documents de marché. Les négociations doivent respecter les principes généraux de la commande publique (non-discrimination, transparence et égalité de traitement), ainsi que les normes d'éthique et d'intégrité.	 d'accomplir des tâches de base liées au processus de négociation; de soutenir le processus de négociation par la collecte de données et de contributions, ainsi que l'analyse des données. 	 de recueillir des contributions, des données et des informations, y compris d'experts internes, pour contribuer à la préparation des stratégies de négociation; d'assister et de participer activement aux réunions de négociation; de mener des négociations et de résoudre des problèmes simples pour les projets de routine et peu complexes; de soutenir les négociations en vue de projets de plus grande complexité. 	 de préparer des stratégies de négociation et d'élaborer des positions de négociation fondées sur des recherches et des analyses, ainsi que les contributions des parties prenantes internes; de participer aux négociations et de résoudre des problèmes complexes qui se posent pour différents types de marchés et de contrats; de mener la majorité des négociations relatives aux projets de grande complexité (du point de vue des risques, de la technicité et/ou des procédures). 	 de mener des négociations opérationnelles et stratégiques complexes concernant un large éventail de types de contrats, de questions et de parties prenantes; de mener des négociations complexes en rapport avec des achats publics de grande complexité, à haut risque et politiquement sensibles; d'utiliser au mieux les deniers publics et d'obtenir la meilleure solution du point de vue de la contribution à la réalisation des objectifs politiques.
COMPÉTENCE 10: ÉVALUATION DES BESOINS	Connaissance des questions suivantes: outils et techniques d'évaluation des besoins permettant de déterminer les besoins sous- jacents de l'organisation et des utilisateurs finaux en ce qui concerne l'objet L'évaluation des besoins est le processus qui consiste à déterminer les besoins, notamment les incidences éventuelles du point de vue de l'utilisation des deniers publics ou de l'impact environnemental, en ce qui concerne l'objet du marché, par divers moyens, notamment: - assurer la liaison avec les parties prenantes internes et externes, au sein même de l'organisation ou de tiers, afin de déterminer leurs besoins; - traduire les besoins recensés dans la planification des achats publics de fournitures, de services ou conformément au plan budgétaire de l'organisation; - tenir compte de l'agrégation des besoins liés au même objet du marché.	La personne est capable: - de collecter des informations pertinentes provenant de sources multiples de manière structurée (par exemple, à l'aide de modèles); - d'interagir avec les parties prenantes internes et externes afin de comprendre les besoins de l'organisation; - d'élaborer les premières évaluations des besoins.	La personne est capable: - d'interagir avec les parties prenantes internes et externes afin de comprendre l'éventail des besoins actuels et prévisibles; - d'analyser et d'interpréter les données collectées et de tirer des conclusions pour déterminer les besoins potentiels; - de recenser des cas similaires et de formuler des propositions pour l'agrégation des besoins afin de générer des économies; - d'agir de manière autonome pour déterminer la nécessité et l'organisation des procédures standard de passation de marchés publics.	La personne est capable: de gérer le processus complet d'analyse des besoins et d'interprétation des données; d'apporter l'expertise technique nécessaire aux achats publics complexes; d'assurer la liaison avec les collègues afin de recueillir des connaissances techniques avancées pour la rédaction de spécifications techniques; de proposer des solutions et des options différentes pour mieux répondre aux besoins et priorités sous-jacents et formuler des recommandations; de mettre en place des solutions et des stratégies permettant d'anticiper et de créer des moyens innovants de répondre aux besoins internes et externes (par exemple, l'agrégation des besoins); de communiquer de manière convaincante aux parties prenantes internes et externes en rapport avec l'approche recommandée.	La personne est capable: de superviser le processus complet d'évaluation des besoins en vue d'utiliser au mieux les deniers publics et de faire avancer les objectifs politiques dans l'ensemble de l'organisation; de fournir des conseils sur d'éventuelles distinctions entre les coûts d'investissement et les dépenses courantes pour un budget spécifique; d'influencer les principales parties prenantes afin de mettre en œuvre la stratégie plus large en matière d'achats publics de l'organisation, y compris le recensement des synergies entre les organisations; de conduire et de questionner le recensement des besoins de l'organisation et de créer une culture de la performance et de l'innovation.
COMPÉTENCE 11: ANALYSE DU MARCHÉ FOURNISSEUR ET PARTICIPATION AU MARCHÉ	Connaissance des questions suivantes: techniques et outils d'analyse du marché fournisseur et de participation au marché qui peuvent être utilisés pour comprendre les caractéristiques du marché des fournisseurs ainsi que les conditions et tendances du marché, afin de définir la stratégie en matière d'achats publics. L'analyse du marché fournisseur dresse un tableau détaillé des fournitures et des services qui peuvent ou ne peuvent pas être apportés par le marché, et sous quelles conditions. Il s'agit de collecter des informations sur les principaux moteurs du marché (par exemple moteurs politiques, environnementaux, technologiques, sociaux) et sur les soumissionnaires potentiels. Ces informations peuvent être utilisées pour définir la stratégie en matière d'achats publics (par exemple, la division en lots), le prix de référence	La personne est capable: - d'appliquer les principes de transparence, de non-discrimination et d'égalité de traitement, ainsi que les normes d'éthique, de respect de la vie privée, de confidentialité et d'intégrité, aux consultations sur le marché; - de recueillir des informations auprès des sources disponibles sans mobiliser les fournisseurs, afin de soutenir l'évaluation du marché sur la base d'exigences simples; - de préparer des documents à l'appui.	La personne est capable: - d'appliquer les principes de non- discrimination, de transparence et d'égalité de traitement ainsi que les normes d'éthique et d'intégrité aux consultations sur le marché; - d'analyser et d'interpréter les études de marché afin d'estimer les coûts et de faire des prévisions budgétaires; - d'évaluer l'incidence potentielle des facteurs de marché à l'aide des outils appropriés.	La personne est capable: - d'examiner l'analyse du marché et de veiller à ce qu'elle soit complète; d'entreprendre des études de marché sur des besoins complexes de l'organisation conformément aux principes; - de recenser les opportunités sur le marché et de proposer des mesures d'atténuation pour tout risque détecté; - de mettre en place des processus permettant à un nombre significatif de fournisseurs de participer aux consultations du marché et aux	La personne est capable: - de tirer parti des conditions et des possibilités du marché fournisseur afin d'aligner la stratégie en matière d'achats publics sur les tendances émergentes du marché et de l'orienter au mieux pour atteindre les objectifs politiques de l'organisation; - de fournir des conseils sur les meilleures techniques de participation au marché et de proposer des moyens d'atténuer les risques qui y sont associés; - de superviser le processus d'analyse du

COMPETENCE	DESCRIPTION	Niveau de base	Niveau intermédiaire	Niveau avancé	Niveau expert
	et les critères de sélection et d'attribution afin de mieux faire progresser les objectifs de l'organisation. La participation au marché est un processus de consultation qui aide à recenser les soumissionnaires potentiels et les solutions possibles, à déterminer l'écart entre les besoins en matière d'achats publics et ce que le marché est en mesure de fournir ou à informer le marché d'une prochaine passation de marché. Différentes techniques de participation au marché, telles que les questionnaires, le dialogue technique, les journées portes ouvertes et les courriers électroniques envoyés directement aux fournisseurs, peuvent être utilisées, pour autant qu'elles soient menées conformément aux principes de la commande publique (non-discrimination, transparence et égalité de traitement,) et à des normes d'éthique, de respect de la vie privée, de confidentialité et d'intégrité, afin de garantir une concurrence réelle et loyale.			procédures de dialogue compétitif; - de veiller à ce que les stratégies de d'achat publics soient conçues de manière à refléter les conditions du marché, les objectifs politiques et les possibilités recensées; - de recenser les risques pour une concurrence réelle en cas d'offre limitée du marché, soit en raison du nombre de fournisseurs actifs, soit en raison de la nature du service ou de la fourniture.	marché et de prendre les décisions pertinentes sur la base de l'évaluation; - d'anticiper les évolutions futures et les risques potentiels dans la chaîne d'approvisionnement; - de promouvoir une culture de rencontre et de dépassement des besoins internes et d'optimiser l'utilisation des deniers publics au niveau de l'organisation; - de comprendre et d'ouvrir les marchés en influençant les chaînes d'approvisionnement (par exemple, en consultant les PME) par la participation au marché.
COMPÉTENCE 12: STRATÉGIE EN MATIÈRE D'ACHATS PUBLICS	Connaissance des questions suivantes: éventail des stratégies en matière de passation de marchés disponibles et leurs composantes (par exemple, du point de vue des choix et des caractéristiques des procédures, instruments de soumission, types de contrats) afin d'atteindre les objectifs de l'organisation. L'élaboration de la stratégie en matière d'achats publics est l'utilisation délibérée d'éléments différents dans le processus d'achat public afin de refléter et d'exploiter les conditions de l'objet du marché et de définir le processus le plus approprié et efficace pour atteindre les objectifs de l'organisation et assurer une concurrence réelle. Elle comprend le recensement de l'option la plus appropriée entre: - les types de procédures de passation de marchés; - la passation de marchés autonome ou conjointe; - les caractéristiques de la procédure, telles que le champ d'application, la durée et la division en lots; - les techniques et les instruments de soumission électronique (enchères et catalogues électroniques et systèmes d'acquisition dynamiques); - les types de contrats (par exemple, accord-cadre ou accord direct) et les clauses d'exécution du contrat.	La personne est capable: - de comprendre les processus d'achats publics, les techniques de soumission électronique et les types de contrats couramment utilisés; - de soutenir les recherches sur les procédures, les techniques et les instruments de passation de marchés dans le cadre de la stratégie en matière d'achats publics; - de contribuer au processus de prise de décision relatif à la stratégie en matière d'achats publics; par exemple, résumer et rendre compte des informations recueillies sur les options en matière d'achats publics.	La personne est capable: - de comprendre les différentes étapes de la stratégie en matière d'achats publics; - de rassembler les informations nécessaires à la prise de décisions et de recommandations axées sur les données en rapport avec la stratégie en matière d'achats publics; - d'utiliser efficacement l'ensemble des procédures de passation de marchés, des techniques de soumission électronique, des types de contrats et des clauses d'exécution des contrats, le cas échéant.	La personne est capable: - de formuler des propositions concernant l'utilisation de différentes procédures et techniques d'achats afin de concevoir la stratégie en matière d'achats publics; - de superviser le processus de recherche et d'analyse et de prendre la décision finale concernant le processus d'achat le plus approprié; - de veiller à ce que les ressources adéquates soient disponibles pour le processus de recherche et d'analyse; - d'utiliser les résultats de l'analyse de marché, d'évaluer et de prendre des mesures pour atténuer tout risque de comportement anticoncurrentiel de la part des fournisseurs lié à diverses options; - de décider de la conception de la stratégie en matière d'achats publics en utilisant l'ensemble des procédures et techniques de passation de marchés.	La personne est capable: - de fournir des conseils d'experts aux praticiens quant au processus d'achat public et de soutenir l'utilisation d'autres procédures de passation de marchés; - de contribuer à façonner la politique de l'organisation et nationale en vue de soutenir la bonne stratégie en matière d'achats publics; - d'analyser et de mettre en œuvre les conclusions de l'analyse du marché et de la participation au marché en vue de définir la stratégie en matière d'achats publics.
COMPÉTENCE 13: SPÉCIFICATIONS TECHNIQUES	Connaissance des questions suivantes: rédaction de spécifications techniques permettant aux soumissionnaires potentiels de présenter des offres réalistes répondant directement au besoin sous-jacent de l'organisation. L'élaboration de spécifications techniques consiste à transformer les conclusions de l'évaluation des besoins et de l'analyse du marché en spécifications et en critères d'évaluation concrets qui peuvent être utilisés pour évaluer les offres et attribuer le marché. Il s'agit notamment de fixer des exigences minimales objectives, mais pas trop contraignantes, pour l'objet du marché afin d'éviter de restreindre inutilement la concurrence. Il est essentiel de veiller à ce que les spécifications techniques soient axées sur les résultats et soient à l'épreuve du temps pour permettre l'innovation et l'amélioration continue. Lors de l'élaboration des spécifications techniques, les acheteurs publics devraient déjà définir les critères d'exclusion, de sélection et d'attribution qui seront utilisés pour évaluer les offres afin de déterminer l'offre économiquement la plus avantageuse. Les spécifications techniques peuvent également faire référence à des normes et à des labels afin de garantir une compréhension commune, la transparence et l'égalité de traitement.	La personne est capable: - de contribuer à l'élaboration de spécifications techniques claires; - d'adapter aux besoins actuels des spécifications standardisées ou provenant d'appels d'offres précédents.	La personne est capable: - de collecter des informations et des analyses sur le contenu technique afin de soutenir l'élaboration des spécifications; - d'appliquer les critères de sélection et d'attribution et de comprendre leur influence sur le marché; - de veiller à ce que les spécifications techniques soient conformes aux principes des achats publics, aux obligations horizontales telles que l'accessibilité, ainsi qu'aux exigences juridiques sectorielles spécifiques pertinentes; - de recourir à des critères autres que le prix pour les achats publics de routine, notamment une pondération appropriée pour garantir le meilleur rapport entre la qualité et le prix; - de faire référence aux normes et aux labels afin d'améliorer la compréhension commune des documents de marché entre les acheteurs et les fournisseurs; - de dialoguer avec des experts pour comprendre les feuilles de route sur les technologies qui soutiendront la rédaction de spécifications techniques pour les	La personne est capable: - de rédiger des spécifications qui tirent parti de l'évolution des marchés et suivent l'évolution des besoins; - d'assurer la liaison avec les collègues et services idoines afin de recueillir des connaissances techniques avancées pour la rédaction de spécifications techniques; - de définir les critères de sélection et d'attribution pour utiliser au mieux les deniers publics avec une compréhension des implications du marché et des exigences légales, ainsi que pour l'utilisation potentielle de normes et de labels; - de fournir aux membres de l'équipe des orientations sur la rédaction des spécifications techniques; - de comprendre et d'intégrer des feuilles de route sur les technologies lors de l'élaboration des spécifications techniques.	La personne est capable: - de fournir des conseils ou de piloter l'élaboration de spécifications très complexes; - de stimuler la mise au point de spécifications innovantes et tournées vers l'avenir avec les spécialistes et les experts concernés, y compris en ce qui concerne l'utilisation d'exigences fonctionnelles; - d'examiner les spécifications techniques pour les achats publics complexes et de grande envergure.

COMPETENCE	DESCRIPTION	Niveau de base	Niveau intermédiaire	Niveau avancé	Niveau expert
			achats publics innovants.		
COMPÉTENCE 14: DOSSIER D'APPEL D'OFFRES	Connaissance des questions suivantes: contenu du dossier d'appel d'offres, y compris les critères d'exclusion, de sélection et d'attribution qui servent de base à la décision d'attribution du marché, afin de mener à bien la procédure de passation de marché. Pour lancer une procédure de passation de marché, il convient de préparer le dossier d'appel d'offres et de définir les critères d'exclusion, de sélection et d'attribution qui servent de base à la décision d'attribution du marché. Le dossier d'appel d'offres (en plus des spécifications techniques) explique les exigences administratives de la procédure, justifie la valeur estimée du marché et précise les modalités contractuelles dans le cadre desquelles les offres sont présentées, évaluées et sélectionnées. Ce dossier peut contenir d'autres éléments tels que des projets de dispositions contractuelles, des conditions d'annulation de l'appel d'offres, ainsi que des modifications, des dispositions concernant les performances et la résiliation, etc.	La personne est capable: - d'appuyer la préparation des documents de la passation de marchés tels que les instructions aux soumissionnaires, les annexes à compléter et les projets de contrat, sur la base d'orientations et de modèles; - de veiller à la qualité du processus du dossier de l'appel d'offres en appliquant la méthodologie et les normes appropriées.	La personne est capable: - de rédiger un dossier d'appel d'offres conformément à la politique de l'organisation et aux réglementations de l'UE et nationales; - de publier les annonces d'appels d'offres et de répondre aux questions des opérateurs économiques concernant les exigences relatives au dossier d'appel d'offres; - de concevoir des conditions contractuelles standard et non standard en collaboration avec des conseillers juridiques; - de vérifier la conformité et l'exhaustivité de la documentation relative aux marchés publics.	La personne est capable: - de concevoir et de compléter des dossiers d'appel d'offres qui reflètent des objectifs politiques et contribuent à utiliser au mieux les deniers publics; - de veiller à ce que la méthode correcte soit appliquée aux appels d'offres publics publiés; - de prévoir et de prendre en charge les risques liés aux aspects financiers et juridiques des documents concernés; - d'approuver le dossier final et d'autres décisions de gestion liées au processus.	La personne est capable: - de contribuer à la politique de l'organisation en ce qui concerne le dossier d'appel d'offres et de servir de point de référence pour l'examen de conformité et la vérification; - de concevoir et de mettre en œuvre une stratégie transparente et appropriée en matière de dossiers d'appel d'offres pour l'organisation, dans le respect total des limites et des possibilités juridiques.
COMPÉTENCE 15: ÉVALUATION DES OFFRES	Connaissance des questions suivantes: processus d'évaluation approprié, en fonction du type de procédures de passation de marchés, y compris le rôle et les responsabilités du comité d'évaluation, afin de veiller à ce que toutes les offres soient évaluées de manière objective et transparente par rapport à des critères prédéfinis. Le processus d'évaluation des offres doit garantir que les offres sont évaluées de manière objective et conforme du point de vue juridique et au regard des critères d'exclusion, de sélection et d'attribution définis dans l'appel d'offres, afin de déterminer l'offre économiquement la plus avantageuse. Le comité d'évaluation doit être dirigé par des administrateurs expérimentés qui connaissent bien leur rôle, leurs responsabilités et leurs obligations procédurales, soutenus par des experts techniques compétents dans le domaine concerné, y compris en ce qui concerne l'évaluation des normes et des labels. Le processus devrait être documenté afin de fournir les éléments de preuve et la justification de l'attribution.	La personne est capable: - d'appuyer le processus d'évaluation, y compris la préparation de la documentation destinée au comité d'évaluation; - de gérer le dossier d'appel d'offres, y compris recevoir et archiver les offres; - de participer à l'évaluation des offres et de veiller à ce que le processus soit documenté.	La personne est capable: - de réaliser une évaluation par rapport aux critères définis et de formuler des recommandations en vue de soutenir la prise de décision de l'attribution; - de participer en tant que membre ayant le droit de vote aux comités d'évaluation pour les contrats de routine; - de détecter les éventuels cas de comportements anticoncurrentiels et de corruption, tels que la collusion entre fournisseurs, sur la base de l'offre; - de préparer et de fournir des retours d'information aux soumissionnaires; - de documenter le processus d'évaluation utilisé pour classer les offres afin de garantir des rapports et un suivi appropriés.	La personne est capable: - de présider les comités d'évaluation pour la plupart des types de procédures; - de veiller à ce que le processus d'évaluation soit mené d'une manière cohérente, transparente et équitable; - de veiller à ce que le nombre, les compétences et les connaissances des membres du jury d'évaluation soient appropriés et ne se trouvent pas en position de conflit d'intérêts; - de communiquer les résultats du comité d'évaluation aux parties prenantes.	La personne est capable: - de faciliter la résolution de cas complexes dans lesquels les offres sont difficiles à évaluer ou en cas de conflit d'intérêts; - de formuler des propositions pour mobiliser les experts compétents pour prendre part aux comités d'évaluation.
COMPÉTENCE 16: GESTION DES CONTRATS	Connaissance des questions suivantes: principes de gestion des contrats afin de garantir une fourniture correcte, dans le respect de toutes les exigences juridiques et spécifications techniques, ainsi que des considérations relatives à la logistique et à la gestion des stocks. Connaissance des questions suivantes: principes de gestion des contrats afin de garantir une fourniture correcte, dans le respect de toutes les exigences juridiques et spécifications techniques, ainsi que des considérations relatives à la logistique et à la gestion des stocks. La gestion des contrats consiste à s'assurer que l'objet du marché soit exécuté conformément aux modalités contractuelles, aux conditions énoncées dans les spécifications techniques et dans le contrat, et conformément à toutes les exigences juridiques et spécifications techniques. Cela comprend notamment des aspects liés à la gouvernance, aux risques, aux performances [et aux indicateurs clés de performance (ICP)], aux règles de modification des contrats et à la gestion financière des contrats. En ce qui concerne les marchés de fournitures, la gestion des contrats couvre également la logistique et la gestion des stocks. Cela suppose de veiller à ce que les biens soient livrés dans les délais et respectent les normes de qualité, et que la disponibilité des stocks soit constante et que leur rapport coûtefficacité soit assuré.	La personne est capable: - de recueillir des données pour le suivi de la mise en œuvre des contrats; - de mettre à jour et de tenir à jour les bases de données et les registres contractuels; - d'appuyer les fonctions d'exécution du contrat en fonction de sa portée, de sa qualité, de sa durée et de son budget; - d'établir des rapports sur les étapes et les résultats contractuels; - de soutenir la gestion des stocks et de prendre contact dès que des problèmes relatifs à la logistique ou aux stocks se présentent.	La personne est capable: - de définir et de mettre en œuvre le plan de gestion des contrats; - de contrôler l'exécution des contrats par rapport à des indicateurs clés de performance prédéfinis; - de réaliser régulièrement des évaluations des risques sur les marchés publics; - d'appliquer les modalités contractuelles dans différentes circonstances; - de fournir des conseils sur les modifications des contrats; - de préparer le terrain en vue de la résiliation des contrats; - d'appliquer des mesures correctives en cas d'écart par rapport aux conditions contractuelles; - d'appliquer une expérience de première main dans le domaine de la logistique et de la gestion des stocks.	La personne est capable: - de gérer un portefeuille de contrats pour l'acquisition de fournitures, de travaux et de services; - d'anticiper la mise en œuvre du contrat dès la phase antérieure à l'attribution afin de réduire le plus possible les modifications du contrat ultérieurement; - d'adapter les pratiques de gestion dans des situations difficiles; - de prendre une décision concernant la résiliation des contrats; - de comprendre et de fournir des conseils sur tous les aspects liés au droit des contrats et aux stratégies de gestion des contrats; - d'adapter la logistique et la gestion des stocks pour la livraison de marchandises complexes.	La personne est capable: - de superviser la gestion de contrats complexes et de fournir des conseils afin de trouver une solution pour les contrats présentant des problèmes complexes; - de définir la politique de gestion des contrats au niveau de l'organisation ou national; - d'assurer l'harmonisation globale sur les exigences politiques ou juridiques nationales en matière de logistique et de gestion des stocks; - de piloter la politique en matière de logistique et de stocks dans l'ensemble de l'organisation, avec efficacité et efficience.

COMPETENCE	DESCRIPTION	Niveau de base	Niveau intermédiaire	Niveau avancé	Niveau expert
COMPÉTENCE 17:	Connaissance des questions suivantes: principes de vérification et	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:
CERTIFICATION ET	cadre de contrôle financier qui garantissent que les fournitures, services ou travaux pertinents sont livrés conformément aux	- de collecter les factures et autres documents à l'appui du processus de	- d'examiner les documents nécessaires pour le processus de certification des	- d'évaluer la conformité des fournitures, des travaux ou des services avec les	- de créer une culture de vérifications dans l'ensemble de l'organisation;
PAIEMENT	modalités contractuelles et à toutes les règles financières et comptables applicables pour effectuer le paiement. Avant d'effectuer un paiement à un contractant pour la fourniture de fournitures, de travaux ou de services, l'organisation adjudicatrice doit procéder à une vérification pour s'assurer de l'alignement sur les spécifications des modalités contractuelles ainsi que sur toutes les règles financières et comptables applicables.	vérification des marchés publics; - de contribuer à assurer une piste d'audit claire pour tous les paiements effectués.	paiements; - d'utiliser les techniques et outils appropriés pour vérifier la présence de doubles paiements; - d'évaluer la conformité des fournitures, des travaux ou des services avec les modalités contractuelles de routine; - de préparer des recommandations pour l'approbation ou le refus de paiement.	modalités contractuelles complexes; - d'élaborer des mesures d'atténuation pour prévenir et détecter la fraude aux paiements, comme les doubles paiements; - de signer ou de rejeter les demandes de paiement.	- de résoudre les problèmes de paiement liés à la non-conformité des fournitures, des travaux ou des services avec les modalités contractuelles.
COMPÉTENCE 18:	Connaissance des questions suivantes: outils et techniques de suivi	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:
RAPPORTS ET ÉVALUATION	Les rapports et l'évaluation constituent l'examen ex post des éléments livrables et des résultats d'une procédure d'appel d'offres afin d'évaluer les forces et les faiblesses et d'en tirer des enseignements pour les futurs appels d'offres. Cela se fait en collectant les données pertinentes conformément aux obligations de l'organisation et aux obligations nationales en matière de rapports.	 de soutenir l'analyse de l'exécution du contrat, y compris en recueillant des données sur le processus de gestion de la passation de marchés; de veiller à consigner toutes les transactions et à suivre une piste d'audit; de collecter des données pertinentes qui contribuent à satisfaire aux obligations en matière de rapports à l'échelle nationale et de l'organisation. 	 de réaliser les rapports et le processus d'évaluation en rapport avec les contrats afin de veiller à ce que l'organisation tire les enseignements de son expérience; d'analyser les données relatives à l'exécution et de formuler des conclusions et des recommandations claires; d'effectuer des vérifications ex post et d'élaborer de rapports sur des cas standard de mauvaises performances. 	- d'analyser des cas complexes de mauvaises performances afin de déterminer les causes sous-jacentes et de recommander des mesures d'atténuation; - de garantir la transparence des données et des conclusions conformément aux politiques et aux normes de l'organisation et nationales; - de mettre en œuvre les recommandations des rapports de vérification ex post; - d'associer les fournisseurs aux discussions sur l'amélioration des performances.	 d'analyser les rapports sur l'exécution des contrats afin d'évaluer la contribution à la réalisation des objectifs de l'organisation; d'examiner les rapports sur des cas complexes de mauvaises performances; de superviser la mise en œuvre des recommandations d'audit et des rapports de vérification ex post; de développer une culture de la participation des fournisseurs au sein de l'organisation afin de créer des canaux de communication clairs pour les retours d'information et l'amélioration.
COMPÉTENCE 19:	Connaissance des questions suivantes: résolution des conflits et processus de médiation, y compris la gestion des plaintes et des	La personne est capable: - de détecter les conflits potentiels et de	La personne est capable: - d'anticiper et de prendre des mesures	La personne est capable: - de gérer les questions de procédure et	La personne est capable: - de mener les activités en cas d'escalade
RÉSOLUTION DES	procédures dans le cadre du système de contrôle national.	les communiquer à la hiérarchie selon la	pour prévenir les conflits éventuels;	les questions contractuelles, telles que les	du conflit;
CONFLITS ET MÉDIATION	La résolution des conflits et la médiation désignent un processus: - de prévention et de résolution des divergences de point de vue, des différends et des conflits entre les parties, au cours de toutes les étapes du processus d'achat et de gestion des contrats, afin de parvenir à un accord dans l'intérêt commun des deux parties; - de gérer les plaintes déposées contre l'organisation conformément au système de contrôle national; - de comprendre le système de contrôle national et le système des voies de recours ainsi que les mécanismes de résolution des conflits à différents niveaux.	politique de l'organisation; - de recueillir des informations à l'appui de la gestion des plaintes.	 d'analyser de manière objective les faits d'une situation et de présenter des conclusions et des recommandations claires pour les solutions potentielles; de participer au processus de résolution de conflit; d'aider à traiter les plaintes, par exemple en rédigeant une réponse appropriée. 	plaintes et les litiges, etc.; - de gérer le processus de résolution de conflits au moyen de différentes techniques de résolution des conflits, d'arbitrage et de médiation; - de formuler des recommandations visant à améliorer les procédures de l'organisation afin d'éviter les conflits et les plaintes et de les résoudre.	 de donner l'approbation définitive de la réponse aux réclamations; de mettre en œuvre les enseignements tirés des procédures d'examen au niveau national et européen ainsi que les bonnes pratiques et les procédures qui ont été résolues sans parvenir au niveau d'une plainte officielle; de créer une culture de la résolution des conflits et de la médiation avec les soumissionnaires et les fournisseurs.
COMPÉTENCE 20:	Connaissance des questions suivantes: techniques et outils de gestion	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:	La personne est capable:
ADAPTABILITÉ ET MODERNISATION	Les acheteurs publics doivent répondre et s'adapter à l'évolution des tâches et des circonstances. De tels changements peuvent se produire en ce qui concerne les méthodes de travail (par exemple la numérisation), les attentes des citoyens (par exemple la sécurité alimentaire), les solutions et les défis technologiques (par exemple, les mégadonnées et la cybersécurité), les scénarios d'urgence (par exemple, les pandémies, les catastrophes naturelles), et les défis politiques (par exemple, le changement climatique). Les acheteurs publics doivent se tenir au courant des changements pertinents dans l'environnement réglementaire, politique et technologique des achats publics. Ils doivent garder l'esprit ouvert à l'évolution des conditions, aux nouvelles idées et aux nouveaux points de vue ainsi qu'aux nouvelles méthodes de travail. Ils doivent s'adapter, être résilients au changement et même souscrire au changement en recherchant des solutions modernes et innovantes pour surmonter les nouveaux défis en matière d'achats publics. Ils devraient être capables de réévaluer leur approche dans les situations d'urgence afin de garantir le respect des règles tout en exploitant pleinement	- d'accepter de nouvelles priorités de manière positive et d'appliquer de nouveaux instruments et processus; - de proposer des moyens de faire un travail de changement efficace et de faire preuve d'un état d'esprit positif.	- de mettre en œuvre de nouvelles techniques et approches en matière d'achats publics conformément aux stratégies de modernisation des achats publics; - de contribuer à mettre en place un environnement qui favorise les processus d'apprentissage et de changement individuel et en équipe.	 de gérer les efforts en matière d'innovation et de changement afin de maximiser l'efficacité, la rapidité de la réaction et de l'adaptation; d'adapter les procédures et les flux de travail internes en fonction des initiatives de changement mises en œuvre; de préparer l'équipe chargée des marchés publics et l'organisation de ceuxci pour traiter, répondre et s'adapter au changement; de favoriser un environnement propice à l'innovation, à l'apprentissage et au développement et de faire en sorte que les besoins en matière d'apprentissage et de développement sont pris en compte. 	 de rechercher des moyens innovants et efficaces d'améliorer les procédures de passation de marchés de l'organisation, conformément aux tendances en matière d'innovation dans le service public; de recenser les compétences et l'expertise futures requises par l'organisation pour réagir et s'adapter rapidement; de mettre en place le cadre organisationnel de l'apprentissage, du développement et de la professionnalisation grâce à la mise à niveau des compétences du personnel chargé des achats publics; d'encourager une culture du changement et de l'innovation afin d'obtenir de meilleurs résultats pour les

COMPETENCE	DESCRIPTION	Niveau de base	Niveau intermédiaire	Niveau avancé	Niveau expert
	les possibilités offertes. Il leur faut recenser les possibilités d'apprentissage et de développement qui favorisent une adaptation souple aux changements et aux nouveaux instruments.				citoyens.
COMPÉTENCE 21: RAISONNEMENT CRITIQUE ET ANALYTIQUE	Connaissance des questions suivantes: approches et outils de raisonnement critique et analytique. Les acheteurs publics doivent pouvoir compter sur un raisonnement analytique et critique pour évaluer les informations avec précision et objectivité. Ce faisant, ils font appel à leur bon sens, anticipent les possibilités et les menaces et résolvent les problèmes de manière efficace et créative.	La personne est capable: - de recueillir et d'analyser les données pertinentes tout en appliquant les approches qualitatives et quantitatives existantes de manière cohérente; - de recenser et de proposer d'autres solutions lors de la résolution des problèmes; - de démontrer une connaissance des possibilités et des risques tout au long du processus d'achat public.	La personne est capable: - d'interpréter les tendances et les modèles lors du traitement des données; - d'examiner les documents avec un œil critique, en veillant à ce que les implications et les risques soient pris en considération; - d'analyser et de sensibiliser les collègues et les parties prenantes sur les risques potentiels et de proposer des approches adéquates pour atténuer les risques.	La personne est capable: - d'élaborer des processus analytiques afin de garantir que tous les facteurs dignes d'importance sont pris en compte; - d'établir des critères afin d'évaluer les données, tout en tenant compte à la fois des besoins actuels et futurs; - d'adapter l'approche en matière d'achats publics en fonction de la situation et des exigences.	La personne est capable: - de déterminer la nature et la portée de l'analyse; - d'interpréter les résultats de l'analyse dans le but d'appuyer et de motiver les décisions stratégiques; - de piloter le suivi des menaces émergentes.
COMPÉTENCE 22: COMMUNICATION	Connaissance des questions suivantes: outils et techniques de communication et manière d'appliquer les principes de de la commande publique dans différentes situations de communication. La communication vise à faire en sorte que les parties prenantes comprennent bien les objectifs et processus de la politique en matière d'achats publics en général, ainsi que chaque procédure de passation de marchés. Elle s'appuie sur l'utilisation de canaux de communication appropriés (oraux, écrits et électroniques) afin de fournir des informations pertinentes et précises, conformément aux principes de non-discrimination, de transparence et d'égalité de traitement en matière de marchés publics. Ce faisant, les acheteurs publics doivent adapter le moyen et le message de communication au public cible.	La personne est capable: - d'écouter activement, de s'exprimer oralement et par écrit de manière claire, logique et concise; - d'assurer une diffusion efficace des informations par différents canaux de communication; - d'aider l'équipe à élaborer des éléments de communication livrables clairs et de bonne qualité.	La personne est capable: - de faire usage de compétences en matière d'écoute et de communication actives lors de conversations et de réunions; - de préparer des éléments de communication livrables détaillés et précis, afin de présenter les priorités en matière d'achats dans le cadre de la stratégie de communication de l'organisation.	La personne est capable: - de fournir une communication stratégique, attrayante et persuasive avec un message cohérent autour des valeurs et des objectifs; - de mettre en œuvre la stratégie de communication de l'organisation en ce qui concerne des projets spécifiques en matière d'achats en définissant les éléments livrables, en supervisant leur conception et leur mise en œuvre et en créant une structure qui garantit un bon flux de communication.	La personne est capable: - de créer et de défendre un environnement ouvert et transparent pour la communication au sein de l'organisation; - de définir une stratégie de communication relative aux achats publics pour l'organisation qui promeut les priorités de celle-ci en matière d'achats publics; - de promouvoir des méthodes de communication créatives, innovantes et efficaces; - de traiter des demandes d'informations complexes et des questions de communication controversées, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation.
COMPÉTENCE 23: ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ	Connaissance des questions suivantes: règles et principes de procédures applicables, ainsi que les outils, les codes et les documents d'orientation qui contribuent à en assurer le respect. Les parties prenantes des marchés publics doivent garantir la conformité avec l'ensemble des règles, des codes de conduite et des lignes directrices applicables et le respect des principes de la commande publique: l'égalité de traitement, la non-discrimination, la transparence et la proportionnalité. Tous les acteurs concernés par les achats publics doivent assurer une vérification tout au long de l'éventail des tâches concrètes, en utilisant les outils disponibles pour évaluer les risques de conflits d'intérêts et de corruption, d'une part, et les pratiques anticoncurrentielles de la part de fournisseurs, telles que la collusion et les soumissions concertées, ou d'éventuels problèmes de conformité dans leurs travaux, d'autre part.	La personne est capable: - d'adopter un comportement éthique et professionnel conforme au code de conduite et aux normes éthiques de l'organisation; - de faire preuve d'un état d'esprit axé sur la conformité lors de la préparation des éléments livrables.	La personne est capable: - de comprendre et de respecter les politiques de conformité de l'organisation, leur champ d'application et les exigences et risques y afférents; - de comprendre et d'évaluer l'incidence et les conséquences d'une violation des normes éthiques et des politiques de conformité; - de consulter les experts du domaine juridique et de l'objet du marché concerné en cas de doute sur les pratiques en la matière.	La personne est capable: - de promouvoir le code de conduite et les normes éthiques de l'organisation auprès du personnel; - d'examiner et de suivre les projets de passation de marchés et de veiller à ce que les processus relatifs à la chaîne d'approvisionnement soient conformes aux politiques éthiques nationales; - de fournir des recommandations pratiques pour améliorer l'adhésion aux politiques de conformité et de réglementation de l'organisation.	La personne est capable: - de concevoir le code de conduite et d'éthique de l'organisation et de créer les conditions de son respect par le personnel, grâce à des orientations, à la formation et à l'encadrement; - de mettre en place une culture de la conformité dans l'organisation et de l'aligner sur les réglementations et politiques gouvernementales; - d'effectuer le suivi des actions et des plans qui favorisent une mise en conformité effective et des améliorations constantes; - d'analyser et de recenser les problèmes de conformité susceptibles de menacer la qualité du travail et le développement organisationnel.

COMPETENCE	DESCRIPTION	Niveau de base	Niveau intermédiaire	Niveau avancé	Niveau expert
COMPÉTENCE 24: COLLABORATION	Connaissance des questions suivantes: outils et techniques collaboratifs. Les acheteurs publics ne travaillent pas seuls. Pour que leur travail soit couronné de succès, ils doivent collaborer entre eux et avec leur environnement. Cette collaboration suppose de travailler en équipe et d'encourager le partage d'idées et de stratégies et la collecte de contributions et d'expertise. Cela s'applique tant aux petites organisations dans lesquelles l'acheteur public devra s'appuyer à la fois sur des parties prenantes internes et externes, ainsi qu'aux organisations de plus grande taille et aux centrales d'achat, dans lesquelles une stratégie consciente existe pour la mise en place d'équipes pluridisciplinaires d'achats publics pour certaines procédures spécifiques en la matière (par exemple, juriste, économiste, spécialiste ou expert de l'objet du marché).	La personne est capable: - d'être responsable de son rôle et de contribuer activement à atteindre les objectifs de l'équipe chargée des achats publics; - de comprendre l'importance d'établir des relations fondées sur la confiance et la fiabilité; - d'avoir recours à des compétences interpersonnelles dans le cadre du travail avec les membres de l'équipe; - d'adopter une attitude honnête et juste, de faire preuve de considération et de respect envers les autres.	La personne est capable: - de contribuer à la dynamique de l'équipe afin de garantir des relations de travail positives et coopératives pour le succès de l'équipe; - de développer et de renforcer les relations au sein des différents services et avec les parties prenantes, les citoyens, les fournisseurs, etc.	La personne est capable: de promouvoir l'importance et les avantages de la diversité et de l'inclusion au sein des équipes chargées des achats publics; de faire profiter les autres de ses connaissances, tout en reconnaissant leur expérience et leurs compétences; de faciliter la mise en commun d'expertise et de ressources au sein et entre les équipes, en tenant compte de leurs dimensions structurelles, fonctionnelles et culturelles; de mettre en place des équipes solides qui tirent parti des différences d'expertise, de compétences et de parcours.	La personne est capable: de renforcer la culture et l'esprit d'équipe pour améliorer l'efficacité du travail d'équipe et de la collaboration; de promouvoir un environnement propice au travail en équipe pour obtenir des résultats; de tirer parti des avantages de diverses équipes et de la collaboration des parties prenantes pour atteindre les résultats de l'organisation; de servir de modèle et de démontrer de solides exemples de coopération au sein de l'organisation.
COMPÉTENCE 25: GESTION DES RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES	Connaissance des questions suivantes: méthodes et concepts clés et méthodes de gestion des relations avec les parties prenantes. La gestion des relations avec les parties prenantes» est la création et l'entretien de relations internes et externes solides fondées sur la confiance mutuelle et la crédibilité. Les acheteurs publics doivent entretenir des liens avec les parties prenantes pour atteindre les objectifs de l'organisation et contribuer au développement durable des relations avec les parties prenantes.	La personne est capable: de recenser les parties prenantes internes et externes afin de comprendre les besoins de l'organisation; d'entretenir de bonnes relations de travail avec les parties prenantes internes et externes au niveau opérationnel; de tenir compte de tous les points de vue des parties prenantes lors de l'analyse des problèmes et des possibilités; de rechercher des solutions qui concilient les besoins des différentes parties prenantes et de rechercher des solutions profitables à tous.	La personne est capable: - de veiller à ce que les besoins des parties prenantes soient entendus et effectivement traités; - de développer de bonnes relations de travail et une bonne communication avec les parties prenantes internes et externes, sur la base d'une confiance mutuelle; - d'analyser les conséquences positives et négatives potentielles de la sélection des méthodes de gestion des parties prenantes les plus appropriées; - d'établir et de gérer les relations avec les acteurs concernés afin de garantir la viabilité des stratégies des parties prenantes.	La personne est capable: de tirer le meilleur parti des relations de travail fondées sur la confiance, l'engagement et l'intégrité; de motiver les parties prenantes internes et externes afin d'atteindre les résultats souhaités; de favoriser un environnement dans lequel des solutions profitables à tous peuvent être trouvées; de travailler de manière proactive dans l'optique d'anticiper et d'atténuer les éventuels défis qui se posent en matière de communication avec les parties prenantes; de renforcer les relations stratégiques entre parties prenantes et d'en tirer parti.	La personne est capable: de plaider pour des relations de travail saines et efficaces au niveau du personnel d'encadrement; d'instaurer une culture reconnue de la gestion des relations avec les parties prenantes au sein de l'organisation; de veiller à ce que les stratégies de l'organisation intègrent une solide gestion des relations avec les parties prenantes; de recenser et de classer par ordre de priorité les relations stratégiques avec les parties prenantes; d'assumer la responsabilité de l'amélioration de l'orientation des parties prenantes et de la communication avec celles-ci au niveau de l'organisation.
COMPÉTENCE 26: GESTION D'ÉQUIPE ET ENCADREMENT	Connaissance des questions suivantes: méthodes et concepts clés et méthodes de gestion d'équipe. La gestion d'équipe et l'encadrement sont essentiels pour définir une direction claire et des objectifs réalisables pour les fonctions et les équipes de l'achat public. Ils devraient servir à promouvoir un environnement collaboratif et à œuvrer à la réalisation d'objectifs communs. Cela suppose d'utiliser des méthodes et des techniques adaptées à l'équipe pour soutenir ses membres, en définissant clairement les rôles et les responsabilités; d'établir des attentes individuelles et collectives en matière de performances; d'encourager l'équipe à travailler ensemble pour atteindre les objectifs fixés.	La personne est capable: - de comprendre et de s'adapter aux différents styles d'encadrement; - d'encourager la communication ouverte au sein de l'équipe; - de fournir des retours d'information constructifs afin d'assurer une amélioration continue au sein de l'équipe, de l'organisation et du service; - de formuler des propositions constructives en vue d'une amélioration.	La personne est capable: - de comprendre la nécessité d'aligner le travail de l'équipe sur la réalisation des objectifs de l'organisation et d'agir en conséquence; - de fournir aux membres de l'équipe des observations régulières concernant leurs forces et leurs faiblesses; - d'écouter et de valoriser les contributions des autres membres de l'équipe.	La personne est capable: - de faire preuve d'assertivité, de confiance et d'intelligence émotionnelle dans la gestion d'une équipe; - de planifier, de gérer, de hiérarchiser et de déléguer les responsabilités en fonction des capacités de l'équipe; - d'encourager et de soutenir les initiatives de changement et d'associer les membres de l'équipe.	La personne est capable: - de développer une culture de bonnes pratiques et de l'innovation au sein de l'équipe chargée des achats publics et de l'organisation; - de promouvoir et de soutenir les pratiques positives en matière de gestion et d'encadrement des équipes; - de mener des initiatives en matière de changement de fond afin de répondre aux exigences politiques.
COMPÉTENCE 27: CONNAISSANCE DE L'ORGANISATION	Connaissance des questions suivantes: structure administrative, procédures et processus, culture interne et cadre juridique et politique de l'organisation. La connaissance de l'organisation est la compréhension de la structure administrative, de la culture, ainsi que du cadre juridique et politique, qui ont une incidence sur l'organisation. Elle permet de comprendre les moteurs et les motivations des différentes parties prenantes et de prendre les mesures qui s'imposent pour garantir la rentabilité et le meilleur résultat de l'organisation.	La personne est capable: - d'opérer selon la vision, la mission et les valeurs de l'organisation; - de recenser les possibilités de formation appropriées pour soutenir son propre développement professionnel; - de comprendre la structure et les processus de l'organisation et comment différents services influencent les décisions en matière d'achats publics.	La personne est capable: - de déterminer les intérêts et les motivations des parties prenantes internes et de mettre en évidence les risques associés; - de comprendre et de respecter l'environnement juridique de l'organisation; - d'obtenir des conseils et des orientations auprès d'experts de l'organisation afin de résoudre les problèmes.	La personne est capable: - de concevoir et de dispenser des formations appropriées pour transmettre les valeurs et les méthodes de travail de l'organisation; - de promouvoir les valeurs et les aspects sociaux de l'organisation pour soutenir la réussite du travail d'équipe; - de fournir le niveau de connaissance le plus élevé des processus et procédures internes de l'organisation, ainsi que de ses systèmes et outils.	La personne est capable: - de mener et d'élaborer des discussions de haut niveau sur la politique intérieure; - de définir clairement les perspectives de carrière et les possibilités de formation et de développement du personnel; - d'orienter la stratégie de l'organisation vers l'optimisation des ressources.

COMPETENCE	DESCRIPTION	Niveau de base	Niveau intermédiaire	Niveau avancé	Niveau expert
COMPÉTENCE 28: GESTION DE PROJETS	Connaissance des questions suivantes: concepts clés et outils de gestion de projet pertinents pour l'administration publique. La mise en œuvre effective d'un projet d'achat nécessite de comprendre et d'appliquer des concepts, des pratiques et des outils essentiels pour gérer les procédures de passation de marchés. Ces concepts de gestion de projet peuvent être utilisés pour veiller à ce que les projets d'achats soient réalisés selon les prévisions du point de vue du calendrier, du budget, de la qualité, de la participation des parties prenantes et de l'atténuation des risques.	La personne est capable: - d'effectuer des tâches simples et d'appuyer la préparation des éléments livrables; - de respecter les lignes directrices et les échéances concernant les éléments livrables et les activités du projet.	La personne est capable: - de prendre des décisions éclairées et appropriées qui favorisent l'avancement du projet; - d'organiser et de coordonner les activités conformément aux objectifs et à la stratégie du projet; - d'établir des rapports sur l'avancement et les résultats du projet, y compris l'évaluation de la qualité; - de gérer avec succès un projet individuel, de la phase exploratoire à la clôture du projet; - de recenser les tâches et de les déléguer à l'aide des ressources appropriées.	La personne est capable: - de veiller à ce que les principales étapes du projet et les éléments livrables soient atteints en vue de la réalisation des objectifs du projet; - de suivre et de réaliser des projets complexes multiples dans un environnement incertain; - de prendre en charge des questions budgétaires complexes ainsi que la communication avec les parties prenantes; - de mettre en place un cadre et une approche pour le projet, en veillant à aligner correctement les objectifs du projet sur la stratégie globale.	La personne est capable: - de promouvoir un système et des outils de gestion de projets pertinents pour l'organisation; - de prendre des responsabilités en ce qui concerne l'efficacité et le déploiement de l'approche sélectionnée; - de diriger la stratégie de gestion du projet de l'organisation et d'anticiper les risques élevés et les situations inattendues et de les atténuer.
COMPÉTENCE 29: ORIENTATION AXÉE SUR LES PERFORMANCES	Connaissance des questions suivantes: stratégies et méthodes de gestion des performances qui permettent de recenser les inefficacités et de suivre les performances des achats publics et la manière dont elle utilise au mieux les deniers publics. Les acheteurs publics doivent concentrer leurs efforts et définir les priorités à leurs travaux afin d'utiliser au mieux les deniers publics, conformément aux lignes directrices et politiques en matière de service public. Leur rôle est de réaliser des économies de coûts et d'atteindre des objectifs stratégiques et durables, de recenser de manière proactive les inefficacités, de surmonter les obstacles et d'adapter leur approche en vue de parvenir systématiquement à des résultats durables et performants.	La personne est capable: - de gérer son temps de manière efficace et d'organiser ses travaux par priorité pour respecter les délais; - d'analyser et d'améliorer ses propres performances; - de poursuivre chaque objectif avec énergie et persistance, en fixant des normes de performance élevées; - de développer une compréhension factuelle de base des facteurs organisationnels.	La personne est capable: de faire preuve de persévérance et d'engagement pour atteindre les objectifs de l'équipe et de l'organisation; de fixer des objectifs pour l'équipe qui soutiennent les objectifs de l'organisation et les indicateurs clés de performance; de veiller à ce que l'équipe se concentre sur la mise en place de plans d'action à court et à long terme; de gérer efficacement les performances des équipes pour obtenir des performances reflétant une bonne utilisation des deniers publics; d'évaluer dans quelle mesure les objectifs ont été atteints.	La personne est capable: - de fixer des objectifs qui soutiennent les objectifs de performance et d'utilisation des deniers publics; - de mener l'équipe chargée des achats publics à respecter les normes et les résultats conformément aux valeurs et à la mission de l'organisation; - de contrôler et d'analyser les performances, y compris à l'aide de techniques d'analyse statistique, pour fixer de nouveaux objectifs.	La personne est capable: - de faire preuve d'une connaissance stratégique du rôle joué par les équipes internes et les parties prenantes externes pour la réussite des achats public; - de stimuler la motivation et d'orienter les comportements des parties prenantes pour atteindre les objectifs de l'organisation; - de créer une culture de la performance et de créer une structure organisationnelle qui soutient la réalisation des objectifs; - de fixer des objectifs élevés en matière d'utilisation des deniers publics et des achats public
COMPÉTENCE 30: GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE	Connaissance des questions suivantes: différents types de risque dans les procédures de passation de marchés publics et mesures d'atténuation, fonctions de contrôle interne et d'audit du point de vue de la passation de marchés. La passation de marchés se trouve au croisement entre les intérêts publics et privés. Elle fait l'objet de plusieurs niveaux de supervision interne et externe, notamment l'attention des médias, et est largement reconnue comme un domaine de risque essentiel pour la fraude et la corruption. En tant que telle, une grande partie du travail d'un professionnel de la passation de marchés consiste à gérer un certain nombre de risques simultanés. Cette gestion nécessite une application rigoureuse et réfléchie des mesures d'atténuation et des contrôles, ainsi qu'une approche proactive de la protection des intérêts de l'organisation et des biens publics.	La personne est capable: - de comprendre que la passation de marchés est ouverte aux risques, tels que la fraude et la corruption, et contribuer à leur identification; - de mettre en œuvre des processus de gestion des risques tels que la gestion des changements et le contrôle des versions.	La personne est capable: - de mettre en œuvre efficacement les différentes fonctions de contrôle et d'audit internes; - d'appliquer et d'adapter les procédures de contrôle interne aux achats public.	La personne est capable: - de gérer de manière proactive les risques afin d'apporter une valeur ajoutée aux activités de passation de marchés; - de mettre en œuvre des processus et outils avancés de gestion et de contrôle des risques, y compris informatiques; - d'intégrer les contributions des exercices d'évaluation des risques aux fins de l'élaboration des stratégies et des politiques en matière d'achats public; - de proposer des améliorations du système de contrôle interne des achats public.	La personne est capable: - de recourir à des activités de gestion et de contrôle des risques avancées, tant au niveau opérationnel qu'au niveau stratégique; - de maîtriser toutes les fonctions d'assurance interne et externe et de les utiliser pour apporter une valeur ajoutée à l'activité de passation de marchés; - d'intégrer pleinement les processus de contrôle et de gestion des risques dans les systèmes de gouvernance et de passation des marchés opérationnels, en utilisant les canaux de communication établis avec les autorités chargées de la concurrence et de la lutte contre la corruption; - de tirer parti des avantages des outils et du système de passation de marchés pour améliorer la conception et la mise en œuvre des contrôles.