

POLITYKA ZAKUPOWA PAŃSTWA

na lata 2026-2029

[projekt z dnia 28.11.2025]

Listopad 2025 r.

Spis treści

I.	WPROWADZENIE	4
II.	PRIORYTET I – BUDOWANIE KONKURENCYJNOŚCI I POTENCJAŁU POLSKIEJ GOSPODARKI..	7
1.	CEL DZIAŁANIA – EFEKTYWNE WYKORZYSTANIE POTENCJAŁU WYKONAWCÓW I PRODUCENTÓW Z SEKTORA MŚP ...	7
1)	<i>Planowanie i przygotowanie postępowania</i>	<i>10</i>
2)	<i>Warunki kontraktu i finansowanie.....</i>	<i>11</i>
3)	<i>Test MŚP</i>	<i>12</i>
4)	<i>Działania szkoleniowe dla sektora MŚP</i>	<i>15</i>
5)	<i>Kampania edukacyjno-promocyjna dla sektora MŚP</i>	<i>15</i>
6)	<i>Uproszczenia w komunikacji.....</i>	<i>16</i>
2.	CEL DZIAŁANIA – ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONYCH ZAKUPÓW REALIZUJĄCYCH POLITYKĘ GOSPODARCZĄ PAŃSTWA ..	17
1)	<i>Zwiększenie stopnia uwzględnienia aspektów społecznych</i>	<i>17</i>
2)	<i>Zielone zamówienia</i>	<i>19</i>
3.	CEL DZIAŁANIA – PROMOWANIE ZAMÓWIEŃ NA INNOWACJE.....	21
1)	<i>Koordinacja polityki innowacyjności.....</i>	<i>22</i>
2)	<i>Wykorzystanie potencjału Przemysłu 4.0 w zamówieniach publicznych</i>	<i>23</i>
III.	PRIORYTET II – WZMOCNIENIE ODPORNOŚCI PAŃSTWA	26
1.	CEL DZIAŁANIA - ZWIĘKSZENIE ZAANGAŻOWANIA KRAJOWYCH PRZEDSIĘBIORCÓW W RYNEK ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH	26
1)	<i>Przygotowanie i wdrożenie dobrych praktyk</i>	<i>27</i>
2)	<i>Ograniczenie możliwości udziału wykonawców z państw trzecich w realizacji wrażliwych zamówień ...</i>	<i>28</i>
2.	CEL DZIAŁANIA – WYBÓR WYKONAWCÓW GWARANTUJĄCYCH BEZPIECZEŃSTWO.....	29
3.	CEL DZIAŁANIA – KRAJOWE WĘZŁY STRATEGICZNE WZMACNIAJĄCE ODPORNOŚĆ NA SYTUACJE KRYZYSOWE	30
4.	CEL DZIAŁANIA – WZMOCNIENIE ODPORNOŚCI INFRASTRUKTURY KRYTYCZNEJ ORAZ GOTOWOŚCI DO REAGOWANIA KRYZYSOWEGO	32
1)	<i>Zapewnienie bezpieczeństwa dokumentacji zamówienia</i>	<i>34</i>
2)	<i>Koordinacja zakupów bezzatogowych statków powietrznych przez administrację publiczną</i>	<i>35</i>
5.	CEL DZIAŁANIA – CYBERBEZPIECZEŃSTWO I OCHRONA DANYCH W ZAMÓWIENIACH PUBLICZNYCH	36
IV.	PRIORYTET III – PROFESJONALIZACJA RYNKU ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH	38
1.	CEL DZIAŁANIA – ZAPEWNIENIE WIEDZY I KOMPETENCJI UCZESTNIKÓW SYSTEMU ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH NA POZIOMIE GWARANTUJĄCYM REALIZACJĘ WYZNACZONYCH CELÓW	38
1)	<i>Kompleksowe i odpowiednie do wyznaczonych ról podniesienie kompetencji pracowników uczestniczących w procesach zakupowych w organizacji poprzez wdrożenie - ProcurCompEU.....</i>	<i>39</i>
2)	<i>Adekwatny do potrzeb udział pracowników zaangażowanych w procesy zakupów publicznych w wydarzeniach edukacyjnych związanych z tematyką związaną z wszelkimi aspektami profesjonalnych zamówień publicznych</i>	<i>40</i>
3)	<i>Kontynuacja zwiększonych działań edukacyjnych Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych.....</i>	<i>42</i>
4)	<i>Dostępność wiedzy o zamówieniach publicznych dla każdego uczestnika rynku w ramach Platformy Internetowej pzp.gov.pl</i>	<i>43</i>
5)	<i>Utworzenie w polskich uczelniach wyższych kierunku/toku studiów kształcącego specjalistów/menadżerów do spraw zakupów publicznych wraz z wprowadzeniem standardów zawodowych</i>	<i>45</i>
2.	CEL DZIAŁANIA – OPTYMALNA ORGANIZACJA PROCESÓW ZAKUPOWYCH U ZAMAWIAJĄCEGO PUBLICZNEGO ZAPEWNIAJĄCA EFEKTYWNOŚĆ ZAKUPÓW ADEKWATNĄ DO FAKTYCZNYCH POTRZEB	46

3.	CEL DZIAŁANIA – ZAPEWNIENIE NARZĘDZI UCZESTNIKOM SYSTEMU ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH NA POZIOMIE GWARANTUJĄCYM REALIZACJĘ WYZNACZONYCH CELÓW	48
4.	CEL DZIAŁANIA – IDENTYFIKACJA NAJLEPSZYCH PRAKTYK ZAKUPOWYCH, ICH ROZPOWSZECZNIANIE I WDRAŻANIE U ZAMAWIAJĄCYCH PUBLICZNYCH Z JEDNOCZESNĄ ANALIZĄ WYDAJNOŚCI PROCESÓW ZAKUPOWYCH.....	49
V.	SYSTEM REALIZACJI I PODMIOTY ODPOWIEDZIALNE.....	51
VI.	MIERNIKI I ZASADY MONITOROWANIA.....	59
	ZAŁĄCZNIK NR 1 DO POLITYKI ZAKUPOWEJ PAŃSTWA NA LATA 2026-2029 – DIAGNOZA	64
	ZAŁĄCZNIK NR 2 DO POLITYKI ZAKUPOWEJ PAŃSTWA NA LATA 2026-2029 – PRZYKŁADY WYKORZYSTANIA GREENEVO W ZAMÓWIENIACH PUBLICZNYCH	72
	ZAŁĄCZNIK NR 3 DO POLITYKI ZAKUPOWEJ PAŃSTWA NA LATA 2026-2029 – MATERIAŁY NA STRONIE URZĘDU ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH	74

I. Wprowadzenie

1. Polityka zakupowa państwa i jej znaczenie

Polityka zakupowa państwa (dalej: „**Polityka**”) to średniookresowy dokument o charakterze strategicznym, przyjmowany raz na 4 lata przez Radę Ministrów w drodze uchwały, na podstawie art. 21 ustawy z dnia 11 września 2019 r. – Prawo zamówień publicznych (dalej: „**Ustawa PZP**”). **Zadaniem Polityki jest określenie priorytetów działań państwa w sferze zamówień publicznych, powiązanie realizowanych zakupów z celami strategicznymi oraz wytyczenie kierunków działań dla zamawiających.** Zadanie to ma służyć uspołnieniu zamówień publicznych, w szczególności w administracji rządowej oraz ich instrumentalizacji dla rozwoju polskiej gospodarki.

2. Polityka zakupowa państwa na lata 2022-2025

Pierwsza edycja Polityki – na lata 2022-2025 – została przyjęta przez Radę Ministrów uchwałą nr 6 z dnia 11 stycznia 2022 r. Był to ważny krok w kierunku dalszego otwierania systemu zamówień publicznych na wykonawców oraz podnoszenia konkurencyjności tego rynku. **Celem Polityki na lata 2022-2025 było zainicjowanie zmiany podejścia do zamówień publicznych z postrzegania ich wyłącznie w kategoriach ściśle sformalizowanych procedur, których dochowanie jest głównym i najważniejszym celem zamawiającego, na rzecz ukierunkowania zakupów na usługi, dostawy oraz roboty budowlane o kluczowym znaczeniu z punktu widzenia interesów państwa.** Istotne znaczenie miało również uzupełnienie przez poprzednią Politykę systemowych zmian, jakie dokonały się z dniem wejścia w życie Ustawy PZP, tj. 1 stycznia 2021 r.

Polityka zakupowa państwa na lata 2022-2025 była także impulsem do prowadzenia szeroko zakrojonych szkoleń dla przedsiębiorców z sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Ich celem było przede wszystkim zwiększenie świadomości i aktywności MŚP w procesie ubiegania się o zamówienia. Szkolenia cieszyły się ogromną popularnością wśród przedsiębiorców dzięki doskonale zidentyfikowanym potrzebom MŚP oraz zaadresowaniu ich dotychczasowych obaw i wątpliwości związanych z ubieganiem się o udzielenie zamówienia publicznego.

Jednocześnie, poprzednia Polityka oddziałując na zamawiających z sektora administracji rządowej, przedstawiała m. in. korzyści wynikające z przyjęcia i stosowania narzędzia jakim jest ProcurCompEU – Europejskie ramy kompetencji dla specjalistów ds. zamówień publicznych. Dla zamawiających reprezentujących pozostałe sektory, tj. spoza administracji rządowej Polityka na lata 2022-2025 stanowiła katalog dobrych praktyk, gdyż diagnozy i rekomendacje w niej zawarte miały charakter uniwersalny, znajdujący zastosowanie do zamawiających każdej kategorii.

3. Kierunki Nowej Polityki zakupowej państwa na lata 2026-2029

Zgodnie z Diagnozą, która stanowi Załącznik nr 1 do dokumentu, Nowa Polityka zakupowa państwa – na lata 2026-2029 – będzie kontynuowała kierunki rozwoju systemu zamówień publicznych wyznaczone w poprzedniej Polityce. Dotychczasowe priorytety, takie jak (i) *Profesjonalizacja*, (ii) *Rozwój potencjału mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw* oraz (iii) *Zrównoważone i innowacyjne zamówienia publiczne*, znajdują swoje odzwierciedlenie w dokumencie na kolejne cztery lata, jednak z nieco innym rozłożeniem akcentów i skupieniem się na tych działaniach, które poprzednia Polityka pozwoliła zidentyfikować jako kluczowe dla osiągnięcia stawianych w niej celów.

Polityka na lata 2026-2029 jako dokument o charakterze strategicznym i programowym stanowi przede wszystkim odpowiedź na aktualne wyzwania dla systemu zamówień publicznych i jego uczestników. Wyzwania te mają swoje źródło przede wszystkim w dynamice otoczenia gospodarczego i zmianach sytuacji geopolitycznej. Czynniki te w sposób szczególny oddziałują na rynki zbytu i zakupu, a tym samym także na rynek zakupów publicznych. Polityka wyznacza zatem cele strategiczne dla zamówień, wpisujące się w priorytety gospodarcze rządu i wskazuje, że zamówienia publiczne są ważnym instrumentem realizacji polityki państwa, w tym budowy potencjału polskich przedsiębiorców i kreowania warunków, które sprzyjają prowadzeniu działalności gospodarczej, a także transformacji gospodarczej w kierunku modelu gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ).

Polityka na lata 2026-2029 podkreśla istotny charakter dialogu uczestników rynku zamówień publicznych. Dialog stanowi podstawę zarówno w poszukiwaniu przez zamawiających towarów, usług oraz robót budowlanych odpowiadających ich potrzebom, jak i umożliwia przedsiębiorcom odpowiednie dopasowanie tego co oferują na lokalnych rynkach zbytu. Dialog ten jest szczególnie istotny w kontekście wytwórców lokalnych, reprezentujących w szczególności sektor MŚP oraz zamawiających, którzy – poprzez bliskość oferentów - mogą zagwarantować bezpieczeństwo udzielanych zamówień oraz pośrednio przyczynić się do wzmacniania lokalnych społeczności. Aspekty te są niezwykle istotne w budowaniu potencjału polskiej gospodarki, zapewnienia w niej wysokiej reprezentacji polskiego kapitału oraz zagwarantowania bezpieczeństwa – w szczególności ekonomicznego, infrastrukturalnego oraz informatycznego.

Wprowadzanie ułatwień dla MŚP w zakresie udziału w zamówieniach publicznych nie skupia się jednak wyłącznie na samym upraszczaniu procedur. Ma ono również na celu położenie większego nacisku na korzystanie z możliwości, które już obecnie oferuje Ustawa PZP, takich jak zaliczki, częściowe płatności, właściwy dobór warunków udziału w postępowaniu oraz szersze wykorzystanie klauzul społecznych, środowiskowych czy innowacyjnych. Powyższym celom musi towarzyszyć również dalsza profesjonalizacja systemu zamówień publicznych, w tym rozwój kompetencji kadr zamawiających na każdym poziomie zaangażowania w proces

zakupowy (kierownicy zamawiającego, specjaliści ds. udzielania zamówień, pracownicy komórek merytorycznych), standaryzacja praktyk i dokumentów, a także odpowiednia i dopasowana oferta szkoleniowa dla kadr zamawiających (na poziomie zarządczym, procesowym i merytorycznym).

4. Cel Polityki zakupowej państwa

Celem Polityki Zakupowej Państwa jest zapewnienie, aby wszystkie zakupy realizowane przez zamawiających publicznych były:

- 1) **Efektywne** – zapewniały najlepszy stosunek jakości do ceny, z uwzględnieniem priorytetów Polityki zakupowej państwa,
- 2) **Prorozwojowe** – wspierające rozwój krajowej gospodarki i przedsiębiorczości,
- 3) **Przejrzyste i Przewidywalne** – zapewniające dostęp do wiedzy o przebiegu procesu i obowiązujących zasadach,
- 4) **Zrównoważone** – uwzględniały adekwatne do potrzeb i możliwości kryteria środowiskowe i społeczne,
- 5) **Innowacyjne** – wspierały rozwój rynku, konkurencyjność oraz polskie innowacje,
- 6) **Zgodne** – w pełni respektowały prawo unijne oraz krajowe,
- 7) **Odporne** – gwarantowały bezpieczeństwo kluczowej działalności państwa oraz realizowanych zamówień,
- 8) **Profesjonalne** – oparte na kompetencjach i standaryzacji procesu zakupowego.

5. Adresaci Polityki

Adresatami Polityki są przede wszystkim zamawiający należący do sektora administracji rządowej. Zgodnie z Ustawą PZP, podmioty te zostały zobowiązane do sporządzania strategii zarządzania dla poszczególnych kategorii zakupowych, zgodnych z polityką zakupową państwa. Podobnie jak w Polityce na lata 2022-2025, strategie zakupowe dalej są instrumentem służącym wykonaniu priorytetów wskazanych w Polityce. Kolejna edycja Polityki jest zatem podstawą określenia przez zamawiających ich własnych szczegółowych celów w zakresie zakupów i inwestycji w okresie następnych czterech lat.

Dla zamawiających spoza sektora rządowego, Polityka zakupowa państwa – tak jak w poprzedniej edycji – ma stanowić źródło pożytecznych rekomendacji i wytycznych w zakresie kształtowania kluczowych aspektów całego procesu zakupowego, chociażby z uwagi na uniwersalny charakter problemów występujących na rynku zamówień publicznych (czy to na poziomie centralnym czy lokalnym). Również i w tym przypadku, odpowiedzi na te problemy może być stosowanie się do rekomendacji przeznaczonych dla zamawiających reprezentujących sektor administracji rządowej. Obok odpowiedzi na problemy, także cele związane z poprawą lokalnego otoczenia ekonomicznego, społecznego czy też środowiskowego mogą być realizowane w samorządach dzięki instrumentom przewidzianym w nowej Polityce, z wykorzystaniem dostępnych środków z funduszy UE.

II. Priorytet I – Budowanie konkurencyjności i potencjału polskiej gospodarki

W gospodarce istnieją branże i technologie kluczowe dla rozwoju gospodarczego Polski w przyszłości. Są to branże już dziś odznaczające się wysokim potencjałem, stanowiące o sile gospodarczej, ale także te skupiające zaawansowane technologie i innowacje, oraz odpowiedzialne za budowanie potencjału rozwojowego. Zamówienia publiczne są elementem systemu stwarzającym szerokie możliwości rozwoju tych branż. W tym kontekście, istotne są dalsze działania zwiększające udział wykonawców z ww. branż, często pochodzących z sektora MŚP, w wykonywaniu zamówień publicznych, co z punktu widzenia polskiej gospodarki ma niebagatelne znaczenie.

Zamówienia publiczne posłużą do stworzenia warunków zapewnienia trwałej konkurencyjności gospodarki i jej odporności na zagrożenia. Kluczowe jest wspieranie lokalnego potencjału, w tym umacnianie łańcuchów dostaw.

Inwestycje w kluczowe sektory i branże polskiej gospodarki, w tym w technologie przyszłości i innowacje dające możliwości trwałego rozwoju gospodarczego, a także ułatwianie uczestniczenia przedsiębiorców z sektora MŚP w realizacji inwestycji publicznych, będą wspierane poprzez zamówienia publiczne oraz narzędzia służące ich udzielaniu. Zarówno nowoczesne rozwiązania, jak i automatyzacja procesów, będą promowane w ramach zakupów, dając tym samym impuls rozwojowy dla startupów i lokalnych przedsiębiorstw.

W zakresie budowania konkurencyjności i potencjału polskiej gospodarki kluczową rolę odgrywają zamawiający, będący gospodarzami postępowań o udzielenie zamówienia. Natomiast postępowanie zamówieniowe jest instrumentem pozwalającym na ustalenie możliwości zaspokajania ich potrzeb.

Polityka zakupowa państwa stanowi w tym zakresie zbiór zaleceń, wytycznych i planowanych instrumentów, które mogą stanowić katalizator tych oczekiwanych rezultatów.

1. Cel działania – Efektywne wykorzystanie potencjału wykonawców i producentów z sektora MŚP

Utrudnieniem dla przedsiębiorców z sektora MŚP, w tym przedsiębiorców krajowych, nie są procedury uregulowane w Ustawie PZP, lecz sposób formułowania warunków zamówienia przez zamawiających. Zbyt rygorystyczne lub niedostosowane do mniejszych podmiotów warunki mogą ograniczać realne możliwości ubiegania się o zamówienia publiczne. Tymczasem,

odpowiednie dopasowanie warunków dotyczących np. doświadczenia, potencjału technicznego czy zdolności finansowych, nie tylko zwiększy udział przedsiębiorców z sektora MŚP w zamówieniach publicznych, ale będzie przede wszystkim korzystny z punktu widzenia realizacji potrzeb zamawiających, zwiększania bezpieczeństwa dostaw, usług oraz robót budowlanych, a także wspierania rozwoju konkretnych branż.

Dlatego też, w kontekście struktury krajowego rynku zamówień publicznych kluczowe znaczenie ma wsparcie przedsiębiorców z sektora MŚP, poprzez odpowiednie organizowanie procesów zakupowych. Przedsiębiorcy ci, często, mimo chęci i podejmowanych w tym kierunku wysiłków, nie odnoszą na tym rynku oczekiwanych rezultatów. Nie dysponują dostateczną wiedzą o możliwościach rozszerzenia działalności na rynek zamówień publicznych, a dalej – o kwestiach proceduralnych, czy też uprawnieniach i środkach ochrony prawnej, przewidzianych przepisami Ustawy PZP.

Szeroki udział przedsiębiorców z sektora MŚP w systemie zamówień publicznych umożliwi również **promowanie społecznej odpowiedzialności biznesu**. Potencjał MŚP, oparty w dużej mierze na lokalnych zasobach, może w istotny sposób oddziaływać na rozwój społeczności lokalnych, rynek pracy oraz środowisko naturalne.

Zalecenia dla Zamawiających

- ❖ Zamawiający realizując procesy zakupowe powinni w każdym przypadku uwzględniać potencjał i zdolności krajowych wykonawców z sektora MŚP do realizacji danego typu usług, dostaw lub robót budowlanych.

Osiągnięcie wskazanego celu wymaga strategicznego i całościowego spojrzenia na proces zakupowy. Od odpowiedniego rozpoznania potrzeb zamawiających i **zbadania możliwości ich zaspokojenia przez przedsiębiorców na danym rynku (np. lokalnym)**, przez opisanie tych potrzeb w sposób pozwalający na udział jak największej liczby wykonawców. Następnie zapewnienie proporcjonalnych warunków kontraktowych i odpowiednie zarządzanie realizacją kontraktu.

Zdolność krajowych wykonawców ma szczególne znaczenie w kluczowych i strategicznych branżach. Określają je dokumenty rangi ustawowej, akty niższego rzędu i prowadzone analizy. Kluczowe znaczenie ma w tym kontekście m.in. Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju. Ważne będą również rekomendacje wypracowane przez powołany przez Ministra Aktywów Państwowych Zespół do spraw *Udziału Komponentu Krajowego w Kluczowych Procesach*

*Inwestycyjnych*¹⁾, dotyczące identyfikacji kluczowych sektorów gospodarki, w ramach których są lub będą realizowane kluczowe procesy inwestycyjne wymagające jak najszerzego angażowania komponentu krajowego. Identyfikacja kluczowych sektorów oparta będzie również o analizy Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości oraz Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych, realizowane na danych z rynku zamówień publicznych.

Branże, które w szczególności powinny być wzięte pod uwagę przy ułatwianiu dostępu przedsiębiorców z sektora MŚP do zamówień, powiązane są z:

- transformacją energetyczną – OZE, magazyny energii, technologie niskoemisyjne,
- cyberbezpieczeństwem,
- sztuczną inteligencją (AI) i transformacją cyfrową – rozwiązania AI, automatyzacja procesów, technologie ICT,
- Deep tech – technologie zaawansowane, w tym proof-of-concept i pilotaże,
- bezpieczeństwem lekowym i sprzętem medycznym – produkcja leków, wyrobów medycznych, sprzętu krytycznego,
- technologiami krytycznymi – technologie kosmiczne, kwantowe, automatyka, robotyka.

Istotne będą także:

- branże energochłonne i wysokoemisyjne – przemysł chemiczny, hutniczy, cementowy,
- branże z wysokim popytem państwa – np. infrastruktura publiczna, transport, niektóre usługi,
- krajowe inteligentne specjalizacje – obszary z przewagami komparatywnymi (np. biotechnologia, technologie czyste).

Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

- ❖ Rada Ministrów, w oparciu o dostępne strategie i opracowania, wskaże cele oraz wytyczne dotyczące organizacji postępowań w sprawie zamówienia publicznego w branżach istotnych z punktu widzenia rozwoju sektora MŚP.
- ❖ Minister właściwy do spraw gospodarki, we współpracy z Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych, przygotuje ww. cele i wytyczne - w celu przyjęcia przez Radę Ministrów.

Realizacja wskazanego celu wymagać będzie działań w poniższych obszarach:

¹⁾ Zarządzenie Ministra Aktywów Państwowych z dnia 18 listopada 2025 r. w sprawie ustalenia podziału kompetencji w Kierownictwie Ministerstwa Aktywów Państwowych (Dz. Urz. Min. Ak. Państw. poz. 26)

1) Planowanie i przygotowanie postępowania

Odpowiednie przygotowanie postępowania zamówieniowego – oprócz efektywności wydatkowania środków – powinno zagwarantować szerokie i pozytywne konsekwencje gospodarcze. Niezwykle istotne jest w tym kontekście dokładne zbadanie i przeanalizowanie oferty lokalnych przedsiębiorców, a także podjęcie z nimi dialogu, na co pozwalają przepisy Ustawy PZP.

Rzetelne przeprowadzenie analizy potrzeb i wymagań oraz opracowanie strategii zakupowej pozwoli zidentyfikować potencjał i zdolności polskich przedsiębiorców na rynku krajowym, a także pozostałych przedsiębiorców faktycznie wspierających polską gospodarkę.

Opracowanie i odpowiednio wczesne upublicznienie planów zakupowych są kluczowe dla przedsiębiorców, aby odpowiednio wcześniej przygotować się do udziału w postępowaniach. Przewidywalność procesów zakupowych instytucji publicznych i ich dostosowanie do aktualnych możliwości rynkowych pozwala nie tylko na efektywne zaspokojenie potrzeb zamawiających, ale również na budowanie dynamicznego i konkurencyjnego otoczenia gospodarczego, które stanowi stabilny fundament rozwijania działalności gospodarczej przez krajowych przedsiębiorców.

Ustalona na etapie przygotowania postępowania (pozyskana np. w formule badania rynku czy też wstępnych konsultacji rynkowych) wiedza o możliwościach i potencjale wykonawców pozwoli skonstruować warunki zamówienia (kryteria oceny ofert, warunki udziału w postępowaniu czy też istotne postanowienia umowy) w odniesieniu do sytuacji panującej na danym rynku i potencjału operujących na nim firm. Dzięki temu możliwe jest - obok zagwarantowania wysokiego poziomu konkurencyjności oraz proporcjonalności warunków - stworzenie optymalnego dla przedsiębiorców otoczenia gospodarczego, sprzyjającego ubieganiu się o publiczne kontrakty i ich późniejszej realizacji.

Zalecenia dla Zamawiających

- ❖ Zamawiający powinni w postępowaniach o udzielenie zamówienia, w każdym możliwym przypadku, stosować dostępne instrumenty planowania i przygotowania postępowania, takie jak: **badanie rynku, analiza potrzeb i wymagań, wstępne konsultacje rynkowe.**
- ❖ Stosując instrumenty planowania i przygotowania, zamawiający uwzględniają sektor MŚP i przedsiębiorstwa polskie, poziom ich potencjału i doświadczenia.

Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

- ❖ Prezes Urzędu Zamówień Publicznych będzie prowadził działania związane z promowaniem stosowania instrumentów uregulowanych w Ustawie PZP, służących dobremu planowaniu i przygotowaniu postępowania, w tym związane z organizacją szkoleń oraz przygotowaniem dobrych praktyk i wytycznych.

2) Warunki kontraktu i finansowanie

Odpowiednie ukierunkowanie zamówień publicznych, sięganie po rozwiązania uwzględniające interesy wykonawców, takie jak podział zamówień na części, stosowanie częściowych płatności oraz udzielanie zaliczek, posłużą zwiększeniu zainteresowania przedsiębiorców z sektora MŚP udziałem w rynku zamówień publicznych. Powinny być one stosowane niezależnie od obowiązków wynikających z ustawy PZP, ale w powiązaniu z rozeznaniem sytuacji na rynku.

Finansowanie i płatności, pozostają dla wielu przedsiębiorców, w szczególności z sektora MŚP, kluczowym kryterium pozwalającym im ocenić bezpieczeństwo biznesowe ewentualnego udziału w zamówieniu. Uznanie bowiem ryzyka za nadmierne powoduje rezygnację przedsiębiorców z sektora MŚP z udziału w postępowaniach.

Polityka zakupowa państwa zaleca szerokie wykorzystanie instrumentów wspierających płynność finansową wykonawców.

Zalecenia dla Zamawiających

- ❖ Zamawiający powinni:
 - **stosować krótkie terminy płatności**, np. 7 i 14-dniowe, w szczególności w przypadku umów z wykonawcami z sektora MŚP,
 - **stosować obowiązkowe płatności częściowe lub zaliczki w umowach**, których realizacja wymaga ponoszenia istotnych nakładów wstępnych oraz w realizacji ponad 12-miesięcznych kontraktów,
 - **dostosować strukturę płatności** do specyfiki danego rynku lub sektora,
 - **zapewnić przejrzysty harmonogram płatności** już w dokumentacji zamówienia, tak aby **wykonawcy** mogli rzetelnie ocenić ryzyko finansowe,
 - **stosować klauzule waloryzacyjne uwzględniające** faktyczne zmiany kosztów i ich wpływ na koszt wykonania danego zamówienia publicznego.

Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

- ❖ Minister właściwy do spraw finansów publicznych zapewni opracowanie, we współpracy z instytucjami finansowymi nadzorującymi, regulującymi i wspierającymi system finansowy w Polsce, preferencyjnych instrumentów i rekomendacji dotyczących finansowania i rozliczania realizacji zamówień publicznych.

Celem takiego działania będzie przede wszystkim ograniczenie ryzyk finansowych po stronie wykonawców oraz zwiększenie dostępności rynku zamówień publicznych dla przedsiębiorców z sektora MŚP.

- ❖ Rada Ministrów wskaże wytyczne, również branżowych, dotyczących formułowania warunków realizacji zamówienia publicznego.
- ❖ Minister właściwy do spraw gospodarki, we współpracy z Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych, przygotuje ww. wytyczne – celem przyjęcia ich przez Radę Ministrów.

3) Test MŚP

Każde zamówienie powinno być ocenione przez pryzmat tego, czy jego konstrukcja nie eliminuje przedsiębiorców z sektora MŚP oraz czy sprzyja równej konkurencji i transparentności.

Wskazane w poprzednich punktach działania tworzą listę warunków i powinności, jakie zamawiający winien wziąć pod uwagę przy określaniu warunków zamówienia oraz sposobu jego realizacji. Zadbanie o ich koordynację i realizację służy przeprowadzeniu tzw. Testu MŚP. To praktyczne narzędzie dla zamawiających zawierające kluczowe kroki wspierające małe i średnie przedsiębiorstwa w ubieganiu się o zamówienia publiczne. Dzięki tej liście, zamawiający mogą w sposób usystematyzowany sprawdzać, czy projektowane, a później prowadzone postępowanie nie eliminuje wykonawców z sektora MŚP oraz czy tworzy dla nich realne szanse na udział w zamówieniu.

TEST MŚP

1	Etap planowania zamówienia
• Czy rozważono podział zamówienia na mniejsze części np. według regionu, zakresu usług lub etapów projektu? • Jeśli nie przewidziano podziału, czy przygotowano uzasadnienie braku takiego podziału? • Czy oszacowano wpływ zamówienia na potencjalny udział MŚP? Np. czy dokonano oceny, czy przedmiot zamówienia nie jest sztucznie łączony w jeden kontrakt, co eliminuje MŚP? • Czy przed wszczęciem postępowania przeprowadzono konsultacje rynkowe, aby zidentyfikować bariery dla MŚP? • Czy stworzono harmonogram realizacji z uwzględnieniem realnych zasobów mniejszych firm? • Jeżeli dotyczy - czy rozważono zgłoszenie zamówienia do objęcia ochroną antykorupcyjną?	
2	Warunki udziału i kwalifikacja wykonawców
• Czy warunki udziału (doświadczenie, obrót, zdolność techniczna) są proporcjonalne do przedmiotu zamówienia? Czy wymagane doświadczenie odnosi się przede wszystkim do zakresu zamówienia, a nie do kontraktów o nieproporcjonalnie dużej wartości? • Czy wymagany minimalny roczny obrót nie przekracza jedno- lub dwukrotności wartości zamówienia (zgodnie z zaleceniami UE)? • Czy wymagania finansowe (obroty, polisy, gwarancje) nie przekraczają realnych możliwości MŚP? • Czy dopuszczono możliwość korzystania z potencjału podwykonawców?	
3	Kryteria oceny ofert
• Czy kryteria oceny są zrównoważone? Czy poza ceną uwzględniono jakość, innowacyjność, terminowość, aspekty ekologiczne lub społeczne efekty zamówienia? • Czy uwzględniono takie kryteria poza cenowe, które mogą zwiększać szanse MŚP (np. elastyczność dostaw, lokalna logistyka, aspekty społeczne)? • Czy przyjęte kryteria nie premiuje nadmiernie dużych podmiotów (np. globalna skala działalności, wieloletnie ogromne kontrakty referencyjne)? • Czy przewidziano kryteria związane z elastycznością, które mogą być przewagą MŚP (np. szybszy serwis, lepsza komunikacja, lokalne zaplecze)?	

4	Dokumentacja i procedury
• Czy SWZ/OPZ jest napisany prostym i przejrzystym językiem (bez nadmiernego używania sformułowań języka prawniczego/technicznego)? • Czy terminy składania ofert są adekwatne do przygotowania i sporządzenia oferty (dłuższe niż minimalne) i czy uwzględniają obszerność dokumentacji postępowania (wydłużone terminy przy dużych zamówieniach)? Czy są one wystarczające dla MŚP, które mogą mieć mniejsze zasoby organizacyjne? • Czy dopuszczono rozwiązanie równoważne (a nie wskazano wyłącznie konkretnych technologii/produktów)?	
5	Warunki finansowe
• Czy przewidziano zaliczki lub płatności częściowe dla wykonawców, szczególnie w dłuższych kontraktach, a także podczas realizacji umów dłuższych niż 12 miesięcy lub wykraczających poza dany rok kalendarzowy? • Czy uwzględnione zostały krótkie terminy płatności nie przekraczające 30 dni, np. 14 dni? • Czy wymagania dotyczące zabezpieczenia należytego wykonania są proporcjonalne i nie eliminują mniejszych podmiotów? • Czy przewidziano mechanizmy ochrony płatności dla podwykonawców (np. bezpośrednia płatność)?	
6	Monitorowanie i raportowanie
• Czy monitorowany jest udział MŚP w postępowaniu (liczba złożonych ofert, liczba udzielonych zamówień)? • Czy po zakończeniu kontraktu prowadzona jest analiza barier, które napotkały MŚP? • Czy wnioski z monitoringu są wykorzystywane w kolejnych postępowaniach?	

Zalecenia dla Zamawiających

- ❖ Zamawiający, w celu zwiększenia obecności przedsiębiorców z sektora MŚP w zamówieniach publicznych, w każdym możliwym przypadku, na etapie przygotowania i prowadzenia postępowania powinni przeprowadzić **Test MŚP**.

4) Działania szkoleniowe dla sektora MŚP

Jedną z barier w dostępie do zamówień publicznych występującą po stronie przedsiębiorców z sektora MŚP jest brak wiedzy co do sposobu wyszukiwania ogłoszeń o zamówieniach i obawa przed udziałem w sformalizowanej i kosztownej procedurze. Podobnie brak wystarczającego przygotowania merytorycznego jest wskazywany przez przedsiębiorców jako częsty powód rezygnacji z udziału w rynku zamówień publicznych.

Ze względu na odmienne role zamawiających i wykonawców w procesie udzielania zamówienia publicznego, za niezbędne dla zapewnienia efektywności tego procesu należy uznać inicjatywy adresowane również do przedsiębiorców, w tym stowarzyszeń i podmiotów ich zrzeszających.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Minister właściwy do spraw gospodarki – zapewni kontynuację wsparcia MŚP w formie cyklu bezpłatnych szkoleń dotyczących udziału w postępowaniach o udzielenie zamówienia.

Celem działań szkoleniowych skierowanych do MŚP, jest wzmocnienie ich kompetencji oraz zapewnienie dostępu do wiedzy niezbędnej do efektywnego udziału w postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego.

W odpowiedzi na potrzeby rynku, w ramach oferowanych szkoleń pojawią się nowe zagadnienia stanowiące istotne wsparcie dla przedsiębiorców z sektora MŚP przy ubieganiu się o zamówienia publiczne, takie jak: wykorzystanie narzędzi cyfrowych i sztucznej inteligencji, wyjaśnienia zagadnień związanych z elektronizacją postępowania odwoławczego przed Krajową Izbą Odwoławczą.

5) Kampania edukacyjno-promocyjna dla sektora MŚP

Niezależnie od szkoleń dostarczających wykonawcom z sektora MŚP niezbędnej wiedzy z zakresu udziału w postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego, kluczowe jest również zachęcanie ich do angażowania się w realizację zamówień publicznych.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

I. Minister właściwy do spraw gospodarki we współpracy z Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych i Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości – zapewni

realizację kampanii promocyjnej zachęcającej przedsiębiorców z sektora MŚP do aktywnego udziału w postępowaniach zamówieniowych.

Kampania ma wskazywać korzyści wynikające z angażowania się przez wykonawców z sektora MŚP w zamówienia publiczne, w tym korzyści dla samych przedsiębiorców, takie jak możliwość rozwoju firmy, działania prowizorunkowe w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu, jak również korzyści dla zamawiających, takie jak większa konkurencyjność udzielanych zamówień, wpływająca na podnoszenie jakości zamawianych dostaw, usług lub robót budowlanych.

II. Prezes Urzędu Zamówień Publicznych i Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości będą współpracować z ministrem właściwym do spraw gospodarki w realizacji kampanii promocyjnej, z zachowaniem koordynacji i spójności podejmowanych inicjatyw z działaniami ministra.

6) Uproszczenia w komunikacji

Jedną z głównych barier w dostępie sektora MŚP do rynku zamówień publicznych jest niska czytelność i jasność komunikatów i informacji przekazywanych w toku postępowania. Dokumenty związane z procedurą zamówieniową sporządzane są często w sposób mało zrozumiały dla ludzi nieposiadających odpowiedniego przygotowania prawnego. Ponadto komunikacja z wykonawcami prowadzona jest w sposób wysoce sformalizowany, a wystosowane wezwania są przez to są nieczytelne i zbyt obszerne.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Zamawiający powinni sporządzać pisma i dokumenty, w ramach postępowań o udzielenie zamówienia publicznego, posługując się prostym i przyjaznym językiem, w taki sposób, by adresaci mogli zrozumieć ich sens niezależnie od wykształcenia i profilu działalności, już po pierwszym zapoznaniu się z ich treścią.

❖ Wytoczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Prezes Urzędu Zamówień Publicznych podejmie działania służące wdrożeniu prostego języka w komunikacji zamawiających z wykonawcami, w tym związane z przygotowaniem materiałów edukacyjnych dla zamawiających w zakresie wykorzystania prostego języka w toku prowadzonych postępowań o udzielenie zamówienia publicznego.

2. Cel działania – Rozwój zrównoważonych zakupów realizujących politykę gospodarczą państwa

Podstawą rozwoju gospodarczego jest model zrównoważonego rozwoju stanowiący fundament polityki gospodarczej państw rozwiniętych. Z kolei działania zmierzające do przekształcenia gospodarki europejskiej z modelu liniowego w model obiegu zamkniętego (GOZ) pozostają priorytetem na szczeblu unijnym i w politykach krajowych. Polska w ostatnich latach poczyniła znaczące postępy w tym zakresie, jednak niezbędne jest dalsze wzmocnienie realizacji celów środowiskowych i społecznych.

Włączanie trzech wymiarów zrównoważonego rozwoju (środowiskowego, społecznego i gospodarczego) do procedur zamówieniowych pozwala na szersze promowanie godnej pracy, czy zrównoważonej konsumpcji i produkcji. Dzięki temu proces zakupowy staje się narzędziem wspierającym transformację gospodarki w kierunku bardziej zrównoważonej o obiegu zamkniętym.

Promowanie powyższych wartości ma również istotne znaczenie z punktu widzenia wykonawców, gdyż sprzyja tworzeniu warunków uczciwej konkurencji. Kompleksowe podejście będzie stanowiło ważny czynnik sprzyjający szerszemu udziałowi wykonawców w rynku.

Zamówienia publiczne stanowią jedno z najskuteczniejszych narzędzi do wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju w praktyce. Powinny być w tym celu szeroko wykorzystywane przez zamawiających.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Zamawiający powinni organizować swoje działania zakupowe z uwzględnieniem długoterminowych korzyści środowiskowych i społecznych.

W zakresie zrównoważonych zamówień publicznych przewiduje się podjęcie m.in. następujących działań:

1) Zwiększenie stopnia uwzględnienia aspektów społecznych

Istotnym elementem zrównoważonych zamówień publicznych są aspekty społeczne. Ich stosowanie sprzyja włączeniu społecznemu i zawodowemu, w tym zatrudnieniu osób zagrożonych wykluczeniem, takich jak osoby długotrwale bezrobotne czy z niepełnosprawnościami. Podąża za tym rozwój lokalnych podmiotów ekonomii społecznej,

promocja godnych warunków pracy oraz równości szans, przyczyniając się do budowy bardziej sprawiedliwego i zintegrowanego społeczeństwa.

Ustawa PZP przewiduje szereg rozwiązań, które zamawiający mogą stosować w celu wsparcia włączenia społecznego osób społecznie marginalizowanych, stabilności zatrudnienia, godnej pracy, przestrzegania praw człowieka.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

- I. Minister właściwy do spraw zabezpieczenia społecznego, w porozumieniu z Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych, w tym wykorzystując dane gromadzone przez Główny Urząd Statystyczny dotyczące częstotliwości występowania problemów społecznych, zapewni realizację celowanych działań prowadzących do zwiększenia stopnia uwzględniania aspektów społecznych przez zamawiających z tych obszarów, na których zjawiska te występują najczęściej.
- II. Rada Ministrów dokona przeglądu i zgodnej z Polityką aktualizacji swojej uchwały z dnia 8 grudnia 2022 r. - **Zaleceń w sprawie uwzględniania przez administrację rządową aspektów społecznych w zamówieniach publicznych, a także podjęcie działania promujące wykorzystywanie zaleceń.**

W kontekście gospodarczym istotna jest także aktywizacja zawodowa osób, które ukończyły w nieodległej przeszłości studia techniczne, technika lub szkoły branżowe o profilu związanym z kluczowymi branżami, np. budownictwem, ale nie podjęły pracy w zawodzie.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Minister właściwy do spraw pracy w porozumieniu z ministrem właściwym do spraw transportu, ministrem właściwym do spraw budownictwa i ministrem właściwym do spraw gospodarki oraz Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych, podejmą działania zmierzające do opracowania przykładowych narzędzi nakierowanych na aktywizację młodych pracowników w kluczowych branżach w zamówieniach publicznych zostaną opracowane w konsultacji z zamawiającymi, wykonawcami i uczelniami technicznymi.

Realizacja celów społecznych poprzez zamówienia publiczne możliwa jest również w przypadku zamówień, do których ze względu na ich wartość, nie stosuje się przepisów Ustawy PZP. Pozwalają na to rozwiązania z ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (Dz. U. z 2025 r. poz. 806) – art. 26 oraz ustawy z dnia 27 kwietnia 2006

o spółdzielniach socjalnych (Dz. U. z 2025 r. poz. 178, z późn. zm.) – art. 15a, które umożliwiają zamawiającym zastrzeżenie zamówień wyłącznie dla przedsiębiorstw społecznych lub spółdzielni socjalnych.

Na potrzeby przygotowania postępowań o udzielenie zamówienia, uwzględniających aspekty społeczne, rekomenduje się zamawiającym wykorzystanie opracowań i materiałów dostępnych na stronie Urzędu Zamówień Publicznych, wymienionych w Załączniku nr 3 do Polityki.

2) Zielone zamówienia

Zielone zamówienia publiczne stanowią kluczowy instrument wdrażania zrównoważonego rozwoju i gospodarki niskoemisyjnej w sektorze publicznym. Ich celem jest ograniczenie negatywnego wpływu działalności gospodarczej na środowisko, wspieranie transformacji energetycznej oraz stymulowanie innowacji ekologicznych. Zalecane podejście, odpowiednio celowane, przyczynia się do rozwoju startupów i przedsiębiorstw z sektora MŚP, które takie rozwiązania oferują.

Na szczególną uwagę zasługuje konieczność wzmocnienia uwzględniania zasad gospodarki obiegu zamkniętego jako kluczowego kryterium środowiskowego. Należy dążyć do przekształcenia GOZ w wyraźny, priorytetowy wymóg przy konstruowaniu kryteriów.

Obszarami o największym potencjale wdrażania aspektów środowiskowych, ze szczególnym uwzględnieniem rozwiązań o charakterze cyrkularnym są w szczególności te, w których występuje wysokie zużycie energii i zasobów oraz znaczący wpływ realizowanych działań na klimat i środowisko, przede wszystkim:

- 1) budownictwo i infrastruktura;
- 2) transport i logistyka;
- 3) energetyka i usługi komunalne;
- 4) IT i wyposażenie biurowe;
- 5) usługi sprzątania i utrzymania obiektów.

Zgodnie z Polityką zakupową państwa na lata 2022–2025 powołany został **Międzyresortowy Zespół ds. Zielonych Zamówień Publicznych**²⁾. Do jego głównych zadań należy inicjowanie działań w administracji rządowej, które mają na celu szersze uwzględnianie aspektów środowiskowych w zamówieniach publicznych, w szczególności przygotowywanie, promowanie i udostępnianie dobrych praktyk, wzorcowych zapisów dokumentów zamówienia oraz poradników dla zamawiających.

²⁾ Utworzony zarządzeniem Nr 47 Prezesa Rady Ministrów z dnia 29 Kwietnia 2024 r. w sprawie Międzyresortowego Zespołu do spraw Zielonych Zamówień Publicznych (M. P. poz. 338).

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Międzyresortowy Zespół do spraw Zielonych Zamówień Publicznych opracuje i będzie promował wymogi środowiskowe dla zamówień z kluczowych branż, tak aby możliwe było w tym zakresie stosowanie m.in.:

- **rachunku kosztów cyklu życia (LCC)** – obejmującego nie tylko cenę zakupu, ale również koszty eksploatacji, utrzymania i utylizacji, promując w ten sposób trwałe i zasobooszczędne rozwiązania;
- **efektywność energetyczną** i zużycie zasobów w całym cyklu życia produktu zgodnie z zasadami gospodarki obiegu zamkniętego;
- **posiadane oznakowania środowiskowego** (np. EU Ecolabel, - TCO Certified, FSC, PEFC);
- **możliwość naprawy, recyklingu lub ponownego użycia;**
- **niski ślad węglowy lub ograniczenie emisji CO₂ podczas produkcji i transportu zamawianych produktów;**
- **innowacyjność środowiskową**, np. zastosowanie technologii o niskiej emisji lub materiałów z recyklingu.

Stosowanie kryteriów pozacenowych pozwala nie tylko realizować cele środowiskowe, ale również wspierać rozwój rynku nowoczesnych, innowacyjnych technologii – zwłaszcza polskich. Przykładem programu zbierającym takie inicjatywy jest program **GreenEvo – Akcelerator Zielonych Technologii**, który promuje krajowych producentów rozwiązań proekologicznych (<https://greenevo.gov.pl/pl/zielone-technologie/>). Celem wdrażania Polityki będzie dotarcie do świadomości zamawiających, że przy stosowaniu ekologicznych rozwiązań mogą, i tam, gdzie jest to możliwe, powinni korzystać z rozwiązań oferowanych przez polskich przedsiębiorców.

W zamówieniach publicznych program **GreenEvo – Akcelerator Zielonych Technologii**, może być wykorzystany na etapie planowania zamówień i określaniu swoich potrzeb, do prowadzenia wstępnych konsultacji rynkowych, a także opracowywania kryteria oceny ofert oraz może pełnić funkcję katalogu firm o potwierdzonej innowacyjności, bez ograniczania udziału innych wykonawców. Przykłady wykorzystania **GreenEvo w zamówieniach publicznych** wskazano w Załączniku nr 2 do Polityki.

Ponadto na potrzeby przygotowania postępowań o udzielenie zamówienia uwzględniających aspekty środowiskowe rekomenduje się zamawiającym wykorzystanie dostępnych opracowań i materiałów dostępnych na stronie Urzędu Zamówień Publicznych, wymienionych w Załączniku nr 3 do Polityki.

3. Cel działania – promowanie zamówień na innowacje

Zamówienia publiczne na innowacje umożliwiają osiągnięcie celów gospodarczych, środowiskowych i społecznych, zapewniając wdrażanie rozwiązań nowoczesnych, bardziej efektywnych kosztowo i organizacyjnie. Sprzyjają również powstawaniu nowych rynków dla przedsiębiorstw, co w konsekwencji prowadzi do rozwoju gospodarki opartej na wiedzy i nowych technologiach.

Szersze uwzględnianie aspektów innowacyjnych w zamówieniach publicznych sprzyja rozwojowi polskich przedsiębiorstw, w szczególności sektora MŚP oraz start-upów, które cechują się wysokim potencjałem wzrostu i zdolnością do szybkiego skalowania działalności.

Tworzenie przestrzeni dla opracowywania nowych technologii lub wykorzystania innowacyjnych rozwiązań już dostępnych na rynku może stanowić fundament budowy przedsiębiorstw konkurencyjnych nie tylko na rynku krajowym, lecz także na poziomie europejskim i globalnym. Zamówienia publiczne powinny odgrywać ważną rolę w tym procesie. Zwiększenie wolumenu zamówień na innowacje to także element tworzenia nowoczesnej, profesjonalnej i efektywnej administracji publicznej, która w swoich działaniach opiera się na dostępnych rozwiązaniach cyfrowych, w szczególności tych opartych o AI.

Zamówienia na innowacje stanowią strategiczne narzędzie polityki publicznej, W ramach wdrażania Polityki państwo będzie dążyć do tworzenia, poprzez zamówienia publiczne, pierwszych rynków zbytu dla kluczowych innowacyjnych produktów i usług.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Dla realizacji zamówień publicznych na innowacje zamawiający powinni rozważyć:

- badanie rynku pod kątem dostępnych innowacyjnych rozwiązań, które mogą lepiej niż tradycyjne rozwiązania zaspokoić ich potrzeby;
- możliwość uwzględnienia, adekwatnie do potrzeb danego zamówienia, kwestii innowacji m.in. w: analizie potrzeb i wymagań, wstępnych konsultacjach rynkowych, ogłoszeniu o zamówieniu, wymaganiach związanych z realizacją zamówienia, poprzez wybór adekwatnego trybu udzielania zamówień publicznych (ze szczególnym uwzględnieniem trybów sprzyjającym innowacjom takich jak negocjacje z ogłoszeniem, dialog konkurencyjny, partnerstwo innowacyjne, lub instrumentu jakim jest konkurs, a dla postępowań poniżej progów UE - procedury podstawowej z obowiązkiem negocjacji), adekwatnym do innowacyjnych potrzeb opisem potrzeb i wymagań i/lub opisem przedmiotu zamówienia, kryteriach selekcji, kryteriach oceny ofert, adekwatnej treści umowy w sprawie zamówienia;

- w przypadku zamówień o wartości równej albo wyższej niż progi unijne, które obejmują aspekty związane z innowacyjnością, lub których przedmiotem jest produkt innowacyjny, możliwość skorzystania z prowadzonej przez Prezesa UZP na wniosek zamawiającego kontroli uprzedniej dokumentów zamówienia (na podstawie art. 614 Ustawy PZP);
- możliwość zaspokojenia swoich potrzeb poprzez realizację zamówień przedkomercyjnych lub skorzystania z rozwiązań wypracowanych w ramach zamówień przedkomercyjnych realizowanych przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju;
- możliwość jak najszerzego stosowania wymagań funkcjonalnych i wydajnościowych;
- możliwość dopuszczania ofert wariantowych;
- możliwość uwzględniania w postępowaniu całkowitego kosztu posiadania (Total Cost of Ownership, TOC) lub inżynierii wartości (Value Engineering, VI);
- możliwość korzystnego dla wykonawców i zamawiających podziału praw i obowiązków w zakresie praw własności intelektualnej, w tym możliwość pozostawienie większości lub całości praw własności intelektualnej po stronie wykonawcy z adekwatnym zabezpieczeni interesów zamawiającego;
- możliwość uwzględnienia aspektów strategicznej autonomii przy realizacji zamówień publicznych na innowacje;
- możliwość prowadzenia wspólnych transgranicznych zamówień publicznych na innowacje;
- możliwość skorzystania z wypracowanych technologii podwójnego zastosowania (dual use).

1) Koordynacja polityki innowacyjności

W zakresie innowacyjnych zamówień publicznych konieczne jest:

- 1) **zapewnienie efektywnego przepływu informacji pomiędzy zamawiającymi a podmiotami oferującymi innowacyjne technologie**, poprzez rozwijanie instrumentów takich jak regularne konsultacje rynkowe, platformy wymiany informacji oraz systemowe wsparcie analityczne;
- 2) **zwiększenie wykorzystania rozwiązań innowacyjnych opracowywanych w ośrodkach naukowych i badawczych**, w tym poprzez wzmocnienie współpracy pomiędzy administracją publiczną a sektorem B+R oraz zapewnienie mechanizmów umożliwiających testowanie i stosowanie wyników prac badawczo-rozwojowych w zamówieniach publicznych;
- 3) **koordynacja i strukturyzacja działań podejmowanych przez poszczególne resorty oraz instytucje publiczne**, tak aby zapewnić spójne i jednolite podejście do zamówień na innowacje w administracji rządowej.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

- I. Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, jako centrum wiedzy i lider wdrażania innowacyjnych zamówień publicznych:
 - podjąć działania wspierające innowacyjne zamówienia publiczne oraz zapewnić spójność i ciągłość działań już podjętych w tym obszarze
 - zapewnić zamawiającym wsparcie doradcze i finansowe przy wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań.

Jako centralny ośrodek w zakresie zamówień na innowacje, NCBR przejmie rolę integratora działań podmiotów administracji rządowej, tworząc jednolite ramy współpracy i umożliwiając szersze wykorzystanie doświadczenia w budowaniu krajowego ekosystemu innowacji.

- II. Rada Ministrów wskaże wytyczne dotyczące narzędzi i procedur dla zamówień innowacyjnych oraz podjąć działania zmierzające do ustanowienia warunków sprzyjających organizacji i finansowaniu innowacji w zamówieniach publicznych.
- III. Minister właściwy ds. nauki i szkolnictwa wyższego przygotuje ww. wytyczne – celem przyjęcia ich przez Radę Ministrów.

2) Wykorzystanie potencjału Przemysłu 4.0 w zamówieniach publicznych

Przemysł 4.0 obejmuje automatyzację, cyfryzację procesów, Internet Rzeczy (IoT), sztuczną inteligencję (AI), big data, technologie chmurowe, druk 3D oraz rozwiązania z zakresu cyberbezpieczeństwa. To istotny kierunek rozwoju, a także obszar, który może znacząco poprawić efektywność i innowacyjność sektora publicznego. Zamówienia publiczne na technologie z obszaru Przemysłu 4.0 to także szansa na rozwój innowacyjnego sektora prywatnego.

Zamawiający mają możliwość uwzględniania innowacyjności, w tym jej elementów powiązanych z Przemysłem 4.0, na różnych etapach postępowania o udzielenie zamówienia, m.in. w: analizie potrzeb i wymagań, wstępnych konsultacjach rynkowych, ogłoszeniu o zamówieniu, warunkach udziału w postępowaniu, poprzez wybór adekwatnego trybu udzielania zamówień (ze szczególnym uwzględnieniem trybów sprzyjającym innowacjom takich jak negocjacje z ogłoszeniem, dialog konkurencyjny, partnerstwo innowacyjne, lub instrumentu jakim jest konkurs, a dla postępowań poniżej progów UE – trybu podstawowego z obowiązkiem negocjacji), w opisie potrzeb i wymagań oraz w opisie przedmiotu zamówienia, kryteriach

selekcji, kryteriach oceny ofert, wymaganiach związanych z realizacją zamówienia, adekwatnej treści umowy w sprawie zamówienia.

Wykorzystanie potencjału Przemysłu 4.0 w zamówieniach publicznych wymaga **świadomego projektowania postępowań, które premiuje innowacyjność, cyfryzację i automatyzację**, a jednocześnie pozostają w zgodzie z zasadami uczciwej konkurencji i efektywnego wydatkowania środków publicznych.

Polityka wprowadza obowiązek systemowego uwzględniania potencjału technologii Przemysłu 4.0 już na etapie planowania zamówień, wszędzie tam, gdzie uzasadnia to ich przedmiot. Celem jest umożliwienie zamawiającym skutecznego i zgodnego z prawem nabywanie technologii cyfrowych, automatyzacyjnych i innowacyjnych, otwierając system zamówień publicznych na rozwiązania Przemysłu 4.0.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Zamawiający powinni:

- w toku przygotowywania planu zamówień publicznych, przeprowadzić analizę potencjału wdrożenia:
 - rozwiązań cyfrowych i sprzyjających automatyzacji,
 - technologii uwzględniających: efektywność energetyczną i materiałową, „smart manufacturing”, zdolność integracji systemów IT w ramach Przemysłu 4.0. - zastosowanie sztucznej inteligencji (AI) automatyzację procesów produkcyjnych lub logistycznych, wykorzystanie danych w czasie rzeczywistym (IoT, big data), integrację systemów cyfrowych i komunikacji między urządzeniami (M2M), ograniczenie zużycia energii i zasobów, robotyki oraz technologii ograniczających zużycie energii i zasobów;
- przeprowadzić analizę swoich potrzeb pod kątem potencjału integracji ww. rozwiązań; analiza powinna obejmować również weryfikację zasadności wykorzystania odpowiednich instrumentów innowacyjnych przewidzianych w Ustawie PZP, w tym wstępnych konsultacji rynkowych partnerstwa innowacyjnego, zamówień na badania i rozwój (B+R), dialogu technicznego oraz konkursu, tak aby technologie Przemysłu 4.0 mogły być realnie wdrażane w stosunku do potrzeb zamawiających.

❖ Wytoczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Minister właściwy do spraw gospodarki, we współpracy z Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych, zapewni edukacyjne wsparcie zamawiającym m.in. poprzez materiały i kursy e-learningowe na platformie Pzp.gov.pl, wspomagającego w skutecznym uwzględnianiu rozwiązań Przemysłu 4.0 w zamówieniach.

Na potrzeby przygotowania postępowań o udzielenie zamówienia na innowacje albo udzielania zamówień na usługi badawcze i rozwojowe wyłączone ze stosowania Ustawy PZP, a także z zastosowaniem innowacyjnych dla zamawiających narzędzi i metodyki BIM (elektroniczne modelowanie danych budowlanych), rekomenduje się zamawiającym wykorzystanie dostępnych opracowań i materiałów dostępnych na stronie Urzędu Zamówień Publicznych, wymienionych w Załączniku nr 3 do Polityki.

III. Priorytet II – Wzmocnienie odporności państwa

Wzmocnienie rozwoju i potencjału polskiej gospodarki, w tym przedsiębiorców z sektora MŚP, ma szczególne znaczenie w kontekście budowania odporności państwa, stojącego w obliczu coraz liczniejszych wyzwań o charakterze regionalnym i globalnym. Wyzwania te dotyczą wielu obszarów funkcjonowania państwa, w tym stabilności ekonomicznej i społecznej. Mając jednak na uwadze aktualną sytuację geopolityczną, kluczowego znaczenia nabierają zagrożenia związane z szeroko rozumianą sferą bezpieczeństwa. Silna gospodarka, z rozwiniętym i efektywnym sektorem krajowych przedsiębiorstw, stanowi warunek samodzielności gospodarczej, która pozwala ograniczyć negatywny wpływ zdarzeń i zjawisk zachodzących w otoczeniu międzynarodowym.

W kontekście powyższego kluczowego znaczenia nabiera:

- 1) zapewnienie bezpieczeństwa robót budowlanych, dostaw i usług realizowanych w ramach zamówień publicznych (m.in. poprzez skracanie i świadome kształtowanie łańcuchów dostaw, z możliwie najszerszym udziałem komponentu krajowego);**
- 2) maksymalne wykorzystanie zdolności oraz zasobów krajowych przedsiębiorców, nie tylko w celu zapewnienia wiarygodnych i przewidywalnych wykonawców lub podwykonawców, ale przede wszystkim budowania ich potencjału, gotowości i innowacyjności, niezbędnych do utrzymania stabilnych podstaw rozwoju gospodarczego kraju (m.in. poprzez tworzenie stabilnego rynku pracy, wzmacnianie lokalnych społeczności) oraz ich wykorzystania w obliczu potencjalnych sytuacji kryzysowych (m.in. poprzez zapewnienie ciągłości dostaw lub usług).**

1. Cel działania - zwiększenie zaangażowania krajowych przedsiębiorców w rynek zamówień publicznych

Zwiększanie zaangażowania udziału krajowych przedsiębiorstw w rynek zamówień publicznych, w tym realizację strategicznych projektów infrastrukturalnych prowadzonych przez największych zamawiających (np. Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad oraz spółki z udziałem Skarbu Państwa np.: PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., Centralny Port Komunikacyjny Sp. z o.o.), stanowi jedno z kluczowych zadań stojących przed wszystkimi zamawiającymi oraz podmiotami publicznymi, które bezpośrednio lub pośrednio poprzez swoje kompetencje mogą oddziaływać na system zamówień publicznych.

Działania o charakterze systemowym, a więc wykraczające poza perspektywę pojedynczego zamawiającego lub postępowania o udzielenie zamówienia publicznego, będą prowadzone we współpracy z Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych, w celu zapewnienia ich zgodności z krajowym oraz unijnym prawem zamówień publicznych.

Realizacja przedmiotowego celu, który ma służyć budowaniu odporności i bezpieczeństwa państwa, będzie wzmocniana (efekt synergii) przez działania związane ze zwiększeniem udziału MŚP w rynku zamówień publicznych, ujęte w priorytecie I *Budowanie konkurencyjności i potencjału polskiej gospodarki*, Cel działania: *Efektywne wykorzystanie potencjału krajowych wykonawców i producentów*.

Zmiana podejścia do zamówień publicznych, polegająca na traktowaniu ich jako strategicznego instrumentu budowania siły i odporności krajowej gospodarki, powinna przełożyć się na wzrost produkcji i liczby miejsc pracy oraz bezpieczeństwo krajowej infrastruktury, w szczególności infrastruktury krytycznej.

1) Przygotowanie i wdrożenie dobrych praktyk

Do realizacji przedmiotowego celu wykorzystane zostaną efekty prac powołanego przez Ministra Aktywów Państwowych (minister właściwy do spraw aktywów państwowych oraz łączności) Zespołu do spraw Udziału Komponentu Krajowego w Kluczowych Procesach Inwestycyjnych.

Zadaniem Zespołu jest zdefiniowanie pojęcia komponentu krajowego w kluczowych procesach inwestycyjnych, a także identyfikacja kluczowych sektorów gospodarki, w ramach których są lub będą realizowane kluczowe procesy inwestycyjne wymagające jak najszerszego angażowania komponentu krajowego, z uwzględnieniem wytycznych wynikających z obowiązujących strategii rozwoju, programów i dokumentów programowych oraz polityk publicznych Rady Ministrów oraz Unii Europejskiej. Działania zmierzać będą także do opracowania koncepcji projektu pilotażowego (np. w sektorze OZE *onshore* i *offshore*) i przygotowanie projektu dobrych praktyk w tym zakresie.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Zamawiający powinni:

- planować, przygotowywać oraz realizować zamówienia publiczne w sposób umożliwiający najszerszy udział krajowym przedsiębiorcom w roli wykonawcy, podwykonawcy lub dalszego podwykonawcy;
- wdrożyć do procesów zakupowych końcowy wynik prac Zespołu do spraw Udziału Komponentu Krajowego w Kluczowych Procesach Inwestycyjnych w zakresie mającym zastosowanie do udzielania zamówień publicznych na podstawie Ustawy PZP – z uwzględnieniem rodzaju zamawiającego oraz przedmiotu zamówienia;
- kształtować krótkie i stabilne łańcuchy dostaw z możliwie najszerszym udziałem krajowego komponentu.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

- I. Minister właściwy ds. aktywów państwowych wyodrębni w dokumencie kończącym prace Zespołu do spraw Udziału Komponentu Krajowego w Kluczowych Procesach Inwestycyjnych część adresowaną do podmiotów udzielających zamówień na podstawie Ustawy PZP
- II. Minister właściwy ds. aktywów państwowych we współpracy z ministrem właściwym ds. gospodarki oraz Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych podejmie działania szeroko upowszechniające końcowe wyniki prac ww. Zespołu połączone z działaniami edukacyjno-szkoleniowymi
- III. Organy kontroli w rozumieniu Ustawy PZP podejmą działania związane ze szkoleniem kontrolerów w zakresie zagadnień związanych z szerszym udziałem krajowych przedsiębiorców w rynku zamówień publicznych

2) Ograniczenie możliwości udziału wykonawców z państw trzecich w realizacji wrażliwych zamówień

Zgodnie z nowelizacją Ustawy PZP wdrażającą rozwiązania będące następstwem dwóch wyroków Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej, w szczególności wyroku w tzw. sprawie Kolin İnşaat z października 2024 r., do Ustawy PZP zostały wprowadzone zmiany dotyczące ograniczenia dostępu do rynku zamówień publicznych dla wykonawców z państw trzecich. Zamawiający mogą zdecydować czy dopuścić wykonawców z państw trzecich do udziału w postępowaniu bądź zróżnicować ich traktowanie (jeśli zostaną dopuszczeni) w stosunku do pozostałych wykonawców. Rozwiązanie to pozwala na istotne ograniczenie możliwości udziału wykonawców z państw trzecich w przypadku zamówień, które mają strategiczne znaczenie dla państwa, jak infrastruktura krytyczna, usługi publiczne, systemy łączności, energetyka, transport, ochrona zdrowia czy usługi wspierające jak ochrona budynków publicznych, a także przedsiębiorstw kluczowych dla gospodarki.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Zamawiający powinni rozważyć w przypadku każdego zamówienia publicznego, w szczególności dotyczącego strategicznych inwestycji infrastrukturalnych lub infrastruktury krytycznej, skutki dopuszczenia robót budowlanych, dostaw, usług oraz wykonawców z państw trzecich do udziału w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Ministrowie odpowiedzialni za nadzór nad realizacją strategicznych inwestycji infrastrukturalnych oraz krytycznej infrastruktury powinni monitorować sposób stosowania przez jednostki podległe lub nadzorowane przepisów Ustawy PZP dotyczących udziału wykonawców z państw trzecich.

2. Cel działania – wybór wykonawców gwarantujących bezpieczeństwo

Z punktu widzenia priorytetu, jakim jest wzmocnienie odporności państwa poprzez odpowiednio ukierunkowane udzielanie zamówień publicznych, kluczowe znaczenie ma formułowanie odpowiednich warunków zamówienia, w tym **kryteriów oceny ofert, które pozwolą na wybór wykonawców gwarantujących adekwatny poziom bezpieczeństwa realizowanych zamówień**. Dotyczy to w szczególności sektorów wrażliwych dla funkcjonowania państwa, takich jak obronność, infrastruktura, cyfryzacja, energetyka czy telekomunikacja. **Fundamentalne znaczenie ma powierzanie realizacji zamówień publicznych wykonawcom spełniającym proporcjonalnie dobrane, a następnie rzetelnie zweryfikowane, standardy i wymogi bezpieczeństwa, a tym samym związane z poufnością informacji oraz cyberbezpieczeństwem.**

Istotna jest również weryfikacja wykonawców ubiegających się o udzielenie zamówień o strategicznym znaczeniu pod kątem ich struktury właścicielskiej oraz powiązań kapitałowych i organizacyjnych, w celu identyfikacji ryzyka wystąpienia zagrożenia związanego z szeroko rozumianym bezpieczeństwem państwa i jego obywateli. Przygotowana zostanie stosowna „checklista” w celu standaryzacji procesu powyższej weryfikacji.

Pogłębionej weryfikacji powinny podlegać oferty uwzględniające w procesie realizacji zamówienia rozwiązania, technologie, półprodukty lub komponenty pochodzące z państw trzecich. Szczególną uwagę należy zwracać na zamówienia udzielane w sektorze informatycznym, teleinformatycznym, komunikacyjnym oraz w obszarach infrastruktury krytycznej. W tym zakresie istotne jest także zapewnienie działań ostonowych dla postępowań o szczególnie wrażliwym charakterze, przed ingerencją obcych służb. Tego rodzaju działanie może być wzorowane na odpowiednich wytycznych odnoszących się np. do tarczy antykorupcyjnej.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Zamawiającym powinni:

- formułować warunki zamówienia ukierunkowane na zapewnienie adekwatnego poziomu bezpieczeństwa procesu realizacji zamówienia publicznego, z uwzględnieniem specyfikacji danego zamówienia
- w przypadku zamówień w obszarach wrażliwych weryfikować strukturę właścicielską oraz powiązania kapitałowe i organizacyjne z wykorzystaniem dedykowanej do tego „checklisty”.

❖ Wytoczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Minister właściwy ds. finansów publicznych we współpracy z ministrem do spraw gospodarki przygotuje i upowszechni „checklistę” dedykowaną do weryfikacji wykonawców pod kątem struktury właścicielskiej oraz powiązań kapitałowych i organizacyjnych.

3. Cel działania – krajowe węzły strategiczne wzmacniające odporność na sytuacje kryzysowe

Istotne znaczenie dla państwa ma budowanie potencjału niezbędnego do podejmowania działań w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych. Kluczowe jest przede wszystkim wzmacnianie krajowych węzłów strategicznych. Ma to znaczenie w przypadku wystąpienia nagłych zdarzeń ograniczających lub nawet wyłączających możliwość korzystania z transgranicznych łańcuchów dostaw. **Zamawiający powinni dążyć do tego, aby w dokumentacji postępowania (opisach przedmiotu zamówienia, wymaganiach technicznych i funkcjonalnych, projektowanych postanowieniach umowy) wskazywać produkty spełniające stosowne wymogi bezpieczeństwa, jak i pochodzące od producentów mających siedziby w państwach będących członkami UE, państwach objętych porozumieniem GPA lub w państwach z którymi zawarte zostały stosowne umowy międzynarodowe gwarantujące na zasadzie wzajemności i równości dostęp do rynku zamówień publicznych³, w tym z możliwie najszerszym udziałem krajowego komponentu.**

³ W przypadku zamówień w dziedzinie obronności i bezpieczeństwa – zob. art. 404 Ustawy PZP

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Zamawiający powinni:

- formułować warunki zamówienia w sposób zapewniający możliwość jego realizacji, niezależnie od wystąpienia sytuacji kryzysowych;
- podejmować działania zapewniające maksymalne skrócenie łańcuchów dostaw, w tym z możliwie najszerszym udziałem komponentów krajowych.

Działania państwa skupiają się także na zabezpieczeniu zdolności do produkcji obronnej z uwzględnieniem spółek Skarbu Państwa, polegającej na produkcji amunicji, modernizacji technologicznej czy rozwoju krajowego łańcucha dostaw. Szczególnie istotne są tu postępowania związane z dużymi projektami obejmującymi modernizację i wzmocnienie elektronicznego zabezpieczenia zewnętrznej granicy UE (Tarcza Wschód), budowa Centrum Bezpieczeństwa Morskiego czy też utworzenie Systemu Bezpiecznej Łączności Państwowej (SBŁP), zapewniającego interoperacyjność z systemami ostrzegania i alarmowania ludności wraz z zapewnieniem bezpiecznych i dostępnych usług systemów telekomunikacyjnych.

W zamówieniach związanych z tymi obszarami konieczne jest prowadzenie szerokich procesów koordynacyjnych zarówno na etapie przygotowania zamówienia, jak i realizacji inwestycji, a także zapewnienia dalszego stabilnego funkcjonowania stworzonej infrastruktury. Z zabezpieczenia ciągłości funkcjonowania wynika konieczność zapewnienia odpowiednich zasobów oraz ustalenie sposobów jej przywracania w przypadku uszkodzenia bądź zniszczenia, m.in. przez ich zastępowalność oraz zdolność do uruchamiania alternatywnych dostawców usług publicznych dla zagrożonej ludności.

Ponadto, w przypadku inwestycji mających duże oddziaływanie lokalne, instytucje centralne zobowiązane są do efektywnej współpracy z samorządami tak, aby prowadzone działania realizowały potrzeby bezpieczeństwa ogólnokrajowego jak i społeczności lokalnych, w obszarze których pojawiają się lub rozwijane elementy danej infrastruktury.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Zamawiającym powinni:

- w przypadku zamówień udzielanych w ramach kluczowych projektów dla obronności i bezpieczeństwa państwa - zapewniać szeroką koordynację na etapie przygotowania zamówienia, realizacji inwestycji oraz funkcjonowania całości wytworzonej infrastruktury;
- uwzględniać w warunkach zamówienia wymagania związane z potrzebą szybkiego przywrócenie działania wytworzonej infrastruktury w sytuacjach kryzysowych;

- uwzględniać w warunkach zamówienia wymagania związane z potrzebą ciągłego monitorowania ochronnego wytworzonej infrastruktury;
- w przypadku inwestycji o dużym wpływie lokalnym – zapewniać ścisłą współpracę z samorządami, tak aby działania odpowiadały zarówno potrzebom bezpieczeństwa państwa, jak i społeczności lokalnych.

Niezwykle ważne jest zagwarantowanie należytej komunikacji pomiędzy organami władzy publicznej i zamawiającymi w sektorach strategicznych dla państwa, aby procedowane zamówienia były spójne i prowadziły do wspierania krajowych łańcuchów dostaw odpornych na potencjalne zagrożenia.

Spójność całej polityki zakupowej państwa ma tutaj kluczowe znaczenie, aby cały system zamówień publicznych zapewniał nie tylko spełnianie indywidualnych potrzeb zamawiających, ale również odgrywał swoją rolę w kontekście całego państwa. Dlatego też zobowiązuje się poszczególnych ministrów do zapewnienia efektywnej koordynacji zakupów dokonywanych przez jednostki i instytucje im podległe i przez nich nadzorowane. Zwiększenie roli koordynacyjnej w tym zakresie powinno uwzględniać zalecenia Polityki w zakresie zwiększania zaangażowania krajowych wykonawców, w tym MŚP, w rynek zamówień publicznych.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Rada Ministrów zapewni efektywną koordynację zakupów dokonywanych przez jednostki i instytucje im podległe i przez nich nadzorowane. Zwiększenie roli koordynacyjnej w tym zakresie powinno uwzględniać zalecenia Polityki w zakresie zwiększania zaangażowania krajowych wykonawców, w tym MŚP, w rynek zamówień publicznych.

4. Cel działania – Wzmocnienie odporności infrastruktury krytycznej oraz gotowości do reagowania kryzysowego

Bezpieczeństwo państwa opiera się na odporności infrastruktury krytycznej oraz gotowości do reagowania kryzysowego, które to wobec zagrożeń o charakterze militarnym, zdrowotnym czy też wynikającym z klęsk żywiołowych, mają podstawowe znaczenie dla zapewnienia ciągłości i należytego funkcjonowania państwa. Istotne jest zatem, aby infrastruktura realizowana w ramach zamówień publicznych spełniała odpowiednie wymagania techniczne i funkcjonalne, pozwalające na jej wykorzystanie w kontekście zapewnienia bezpieczeństwa państwa

i obywateli, a także była wyposażona w rozwiązania gwarantujące jej niezakłócone i nieprzerwane funkcjonowanie niezależnie od różnego rodzaju okoliczności zewnętrznych. Do sektorów i branż o kluczowym znaczeniu z punktu widzenia bezpieczeństwa państwa, w których wolumen infrastruktury krytycznej jest szczególnie wysoki, należy zaliczyć:

1	Energetyka
	- infrastruktura elektroenergetyczna (elektrownie, stacje przesyłowe, linie wysokiego napięcia) - infrastruktura gazowa (gazociągi, tłocznie, magazyny) - infrastruktura paliwowa (rafinerie, terminale, rurociągi przesyłowe)
2	Infrastruktura wodno-kanalizacyjna
	- ujęcia wody, stacje uzdatniania, oczyszczalnie ścieków - główne magistrale wodociągowe i kanalizacyjne
3	Transport i logistyka
	- infrastruktura kolejowa (linie, centra sterowania ruchem, węzły logistyczne) - infrastruktura drogowa o strategicznym znaczeniu (tunele, mosty, obwodnice) - porty lotnicze (systemy sterowania ruchem, zabezpieczenia) - porty morskie (terminale paliwowe, kontenerowe, magazyny)
4	Telekomunikacja i systemy teleinformatyczne państwa
	- sieci komunikacji publicznej i specjalnej (np. infrastruktura operatorów świadczących usługi na rzecz administracji) - centra danych, serwerownie, systemy bezpieczeństwa IT - elementy infrastruktury wykorzystywane przez służby i administrację centralną
5	Infrastruktura ochrony zdrowia o znaczeniu strategicznym
	- szpitale o podwyższonym stopniu zabezpieczenia - laboratoria o wysokim poziomie bezpieczeństwa (BSL) - magazyny sprzętu medycznego o kluczowym znaczeniu
6	Obronność i bezpieczeństwo publiczne
	- infrastruktura wojskowa (bazy, magazyny, systemy zabezpieczenia) - obiekty Policji, PSP, Straży Granicznej oraz systemy monitoringu i łączności - strategiczne centra zarządzania kryzysowego
7	Gospodarka odpadami strategicznymi
	- instalacje przetwarzania odpadów niebezpiecznych - składowiska materiałów wymagających szczególnej kontroli

Należy podkreślić, że powyższy katalog nie stanowi katalogu zamkniętego. Realizacja infrastruktury krytycznej lub jej istotnych elementów może stanowić element zamówienia udzielanego poza wskazanymi sektorami i branżami. Do zamawiającego jako gospodarza postępowania należy zatem ocena, czy zamawiana dostawa, usługa lub robota budowlana może mieć znaczenie w kontekście budowy, rozwijania lub utrzymania infrastruktury krytycznej.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Zamawiający powinni:

- każdorazowo dokonać oceny (na etapie planowania i przygotowania postępowania o udzielenie zamówienia), czy zamówienie zawiera elementy infrastruktury krytycznej;
- udzielając zamówień publicznych mieć na względzie nie tylko zaspokojenie potrzeb zakupowych, ale także potrzebę wzmacniania bezpieczeństwa i odporności państwa, w tym infrastruktury krytycznej, w celu zapewnienia gotowości do szybkiego reagowania w sytuacjach kryzysowych, takich jak konflikt zbrojny, katastrofa naturalna czy pandemia;
- zdefiniować potencjalne ryzyko związane z udzieleniem i realizacją zamówienia, zawierające elementy o istotnym znaczeniu z punktu widzenia bezpieczeństwa państwa oraz przygotować sposób jego eliminacji lub ograniczenia (np. poprzez żądanie odpowiednich dokumentów lub wprowadzenie stosownych postanowień umownych zabezpieczających prawidłową realizację zamówienia).

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Minister właściwy ds. wewnętrznych we współpracy z Ministrem Obrony Narodowej, Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych, Prokuratorią Generalną RP, przygotowuje i upowszechnia rekomendacje dotyczące planowania, przygotowania, udzielania i realizacji zamówień publicznych, zawierających elementy o istotnym znaczeniu z punktu widzenia bezpieczeństwa państwa.

1) Zapewnienie bezpieczeństwa dokumentacji zamówienia

W kontekście obecnej sytuacji geopolitycznej, wzrastającego zagrożenia ze strony grup terrorystycznych oraz działalności wywiadowczej państw nieprzyjazznych Polsce, a także innym członkom Unii Europejskiej i NATO, szczególnego znaczenia nabiera kwestia bezpiecznego udostępniania dokumentacji przetargowej.

Szczególną uwagę należy zwrócić na konieczność ochrony dokumentów zawierających informacje istotne z punktu widzenia bezpieczeństwa publicznego, w tym m.in. rzutów, planów, rysunków technicznych, dokumentacji projektowych, planów ochrony oraz innych danych dotyczących obiektów użyteczności publicznej, infrastruktury krytycznej – w tym sieci energetycznych, wodociągowych, przesyłowych, infrastruktury kolejowej, drogowej i lotniczej.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Zamawiający powinni:

- przed publikacją dokumentacji zamówienia dokonać oceny ryzyka ujawnienia informacji istotnych z punktu widzenia bezpieczeństwa państwa i obywateli;
- zachować szczególną ostrożność w zakresie udostępniania w dokumentach zamówienia danych i informacji o szczególnym, strategicznym charakterze;
- wykorzystywać tryb przetargu ograniczonego, który pozwala na ograniczenie kręgu podmiotów mających dostęp do dokumentacji przetargowej, co umożliwia dodatkową ochronę informacji wrażliwych (zamówienia klasyczne i sektorowe)
- rozważyć, zgodnie z art. 65 ust. 1 pkt 6 Ustawy PZP odstępianie od komunikacji elektronicznej, kiedy jest to niezbędne z uwagi na potrzebę ochrony informacji szczególnie wrażliwych.

2) Koordynacja zakupów bezzałogowych statków powietrznych przez administrację publiczną

W związku z powołaniem wojsk dronowych i dronizacją sfery publicznej konieczne jest podjęcie skoordynowanych działań w zakresie zakupów i szerokiego wykorzystania możliwości stwarzanych przez bezzałogowe statki powietrzne. Urządzenia te mogą być szeroko wykorzystywane do zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego, jak również w służbach publicznych związanych z ochroną środowiska, przyrody, zwierząt.

Drony wykorzystywane cywilnie i wojskowo są tu przykładami tzw. *dual use* - produktów podwójnego zastosowania. Potencjał, jakie oferują takie produkty, rodzi konieczność koordynacji już na etapie planowania takich zakupów dla pełnego ich wykorzystania w przyszłości. Szersze wykorzystanie produktów *dual use* możliwe będzie przy zwiększeniu koordynacji resortowej planowanych zakupów przez jednostki i instytucje podległe oraz nadzorowane.

Centralne działania zakupowe w tym zakresie mogą stanowić impuls prorozwojowy dla wybranych instytucji w ramach administracji (zarówno cywilnych jak i wojskowych), zapewniając im dostęp do nowoczesnego sprzętu, który będzie adekwatnym instrumentem do

realizacji zadań ustawowych. Kluczową rolę w tym zakresie odgrywać będzie Centrum Obsługi Administracji Rządowej jako podmiot będący centralnym zamawiającym w ramach administracji rządowej.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Centrum Obsługi Administracji Rządowej podejmie działania zapewniające koordynację zakupów produktów podwójnego zastosowania w ramach administracji rządowej (*dual use*).

5. Cel działania – cyberbezpieczeństwo i ochrona danych w zamówieniach publicznych

Rosnące zagrożenia w cyberprzestrzeni powinny być odpowiednio wcześniej identyfikowane, a mechanizmy im zapobiegające powinny być również stosowane w praktyce udzielania zamówień publicznych. Szczególnego wyraża jest potrzeba podkreślenia znaczenia zapewnienia cyberbezpieczeństwa i ochrony danych w przypadku zamówień o charakterze strategicznym. Celem zamawiających, mając na uwadze aktualne i przyszłe wyzwania w obszarze bezpieczeństwa, powinno być zapewnienie odporności przedmiotów zamówień na ataki w cyberprzestrzeni, budowanie świadomości możliwości nieautoryzowanego wycieku danych, czy też wzmożonej ostrożności w przypadku udzielania dostępu wykonawcom do danych o znaczeniu krytycznym.

Realizacji tego celu będzie służyła dalsza profesjonalizacja zamawiających i edukacja w zakresie stosowania procedur bezpieczeństwa. Kontynuowane będzie również podnoszenie świadomości zamawiających dotyczącej kształtowania opisów przedmiotu zamówienia i kryteriów oceny ofert, w sposób umożliwiający zapewnienie cyberbezpieczeństwa i ochrony danych, w szczególności poprzez wymogi dotyczące przetwarzania i przechowywania danych wyłącznie na terytorium UE, przeprowadzanie audytów bezpieczeństwa, zgodność proponowanych rozwiązań z krajowymi i unijnymi normami bezpieczeństwa czy wyłączenie lub ograniczenie stosowania oprogramowania uwzględniającego wkłady z systemów spoza UE lub działającego na zasadzie *open-source*.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

Zamawiający powinni:

- uwzględniać w dokumentacji zamówienia wymagania związane z zapewnieniem cyberbezpieczeństwa i ochroną danych osobowych
- prowadzić kompleksową diagnozę efektywności udzielania i realizacji zamówień publicznych dotyczących przedsięwzięć informatycznych. Ma to na celu dostosowanie

szczególnych zasad dla tego rodzaju przedsięwzięć w ramach udzielanych zamówień, aby były one bardziej elastyczne i mogły uwzględniać konieczność zmian technologicznych w trakcie realizacji projektów.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

- I. Minister właściwy ds. informatyzacji we współpracy z Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych, mając na uwadze kierunki wytyczone przez Strategię Cyfryzacji Państwa, podejmuje działania wspierające uwzględnianie wymogów cyberbezpieczeństwa w zamówieniach publicznych dotyczących produktów i usług ICT. Przygotuje również ich jednoznaczne specyfikacje, a także będzie promował dobre praktyki w obszarze zamówień publicznych związanych z cyberbezpieczeństwem.
- II. Minister właściwy ds. informatyzacji wspiera bezpieczne pozyskiwanie usług chmurowych w zamówieniach publicznych poprzez rozwój i rozbudowę systemu Zapewniania Usług Chmurowych (ZUCH). System ten pozwoli na obsługę całego procesu zakupowego zgodnego z Ustawą PZP dzięki integracji z platformą e-Zamówienia oraz umożliwi prowadzenie postępowań wykonawczych, a także podpisywanie umów i porozumień bezpośrednio w ZUCH.

IV. Priorytet III – Profesjonalizacja rynku zamówień publicznych

Warunkiem skutecznej realizacji priorytetów Polityki zakupowej państwa, jest **wielopłaszczyznowa profesjonalizacja zamówień publicznych**, która pozytywnie wpłynie m.in. na:

- Poprawę efektywności wydatkowania środków publicznych (mniejsze koszty zakupu, lepsze wyniki jakościowe, adekwatne do faktycznych potrzeb),
- Zwiększenie przewidywalności procesów zakupów publicznych i zaufania społecznego do procedur zamówień publicznych,
- Rozwój strategicznego podejścia do rynku wykonawców, innowacji i zrównoważonych zamówień, wykorzystania potencjału polskich przedsiębiorców,
- Wyraźne podniesienie roli i prestiżu funkcji zakupowej w administracji publicznej z administrowania procesem w budowanie wartości dla organizacji oraz polskiej gospodarki,
- Wzmocnienie odporności i bezpieczeństwa realizowanych zakupów publicznych.

1. Cel działania – Zapewnienie wiedzy i kompetencji uczestników systemu zamówień publicznych na poziomie gwarantującym realizację wyznaczonych celów

Oznacza to konieczność prowadzenia skoordynowanych działań edukacyjnych na wielu poziomach:

- 1) centralnym i regionalnym tj. obejmujących na różnym poziomie dojrzałości zakupowej przedstawicieli administracji rządowej oraz samorządowej, jednostek jej podległych, oraz innych podmiotów udzielających zamówień publicznych,
- 2) w obrębie danej organizacji, skierowanych do wszystkich uczestników procesów zakupowych, tj. w szczególności do kierownictwa zamawiającego osób odpowiedzialnych za proceduralną stronę zamówień publicznych w danej instytucji (specjaliści ds. zamówień publicznych) oraz reprezentantów wyspecjalizowanych komórek organizacyjnych odpowiedzialnych za merytoryczne aspekty udzielania zamówień (pracownicy komórek merytorycznych, a także inne osoby, których wiedza lub pozycja w organizacji ma istotne znaczenie w całym procesie udzielania zamówień).

W aspekcie kompetencyjnym oznacza to konieczność systematycznego wzmacniania umiejętności, wiedzy i postaw umożliwiających m.in.:

- strategiczne planowanie zakupów publicznych i ocenę ich wpływu ekonomicznego na oczekiwane cele,
- wyeliminowanie nadmiernych formalizmów prowadzonych procesów zakupowych z zachowaniem wymagań prawnych,
- prowadzenie konstruktywnego dialogu przedstawicieli zamawiających z przedstawicielami wykonawców, w ramach prowadzonych procesów zakupowych, z wykorzystaniem instrumentów dostępnych w UstawiePZP,
- kompletną i adekwatną do potrzeb analizę rynku umożliwiającą przeprowadzenie efektywnego postępowania zakupowego,
- prawidłową identyfikację całkowitych kosztów nabycia kupowanego produktu czy usługi,
- kompletną identyfikację i mitygację ryzyk dla wszystkich etapów procesu zakupowego.

Profesjonalizacja kadr w obszarze zamówień publicznych wymaga przede wszystkim następujących działań:

- 1) Kompleksowe i odpowiednie do wyznaczonych ról podniesienie kompetencji pracowników uczestniczących w procesach zakupowych w organizacji poprzez wdrożenie - *ProcurCompEU*

❖ **Zalecenia dla Zamawiających**

W celu wyposażenia wszystkich pracowników zaangażowanych w całej organizacji w procesy udzielania zamówień publicznych w kompetencje niezbędne do realizacji efektywnych procesów zakupowych realizujących wyznaczone cele, **kierownicy zamawiających publicznych powinni wdrożyć *ProcurCompEU* – Europejskie ramy kompetencji dla specjalistów ds. zamówień publicznych.**

Kierownik jednostki, będącej zamawiającym publicznym, która wdrożyła *ProcurCompEU* powinien przekazać do Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych informację o zrealizowaniu takiego wdrożenia, w celu budowania bazy wiedzy o profesjonalnych uczestnikach rynku zamówień publicznych.

❖ **Wytoczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki**

Prezes Urzędu Zamówień Publicznych będzie administratorem bazy wiedzy o zrealizowanych wdrożeniach *ProcurCompEU* w jednostkach będących zamawiającymi publicznymi w celu monitorowania postępów, identyfikowania dobrych praktyk oraz zapewnienia koordynacji działań na poziomie krajowym.

ProcurCompEU stanowi dla organizacji pomocne narzędzie ułatwiające tworzenie zespołów specjalistów, niezbędnych do osiągnięcia strategicznych celów inwestycyjnych, a także sprzyja rozwojowi wiedzy i kariery w dziedzinie zamówień publicznych. Wdrożenie ProcurCompEU pozwala dokonać standaryzacji kompetencji, wiedzy i umiejętności pracowników zaangażowanych w proces przygotowania i realizowania zamówień publicznych. Oprócz podniesienia świadomości w zakresie ról poszczególnych osób zaangażowanych w proces zakupowy, ramy te pozwalają także lepiej zaplanować i dostosować ścieżkę edukacyjną odpowiadającą na potrzeby pracowników. Adekwatność oferty edukacyjnej do oczekiwań ról poszczególnych uczestników procesów zakupowych (a także poziomu kompetencji i odpowiedzialności) zapewni wyższy i efektywniejszy poziom realizacji zamówień oraz ograniczy ryzyko popełnianych błędów.

Powodzenie we wdrażaniu ProcurCompEU zostanie osiągnięte m.in. dzięki przygotowaniu kompleksowego programu i materiałów szkoleniowych, które umożliwią prowadzenie spójnych działań edukacyjnych.

Rozwój kompetencji w sektorze publicznym, w tym kompetencji zamówieniowych, jest również zapisany w Średniookresowej Strategii Rozwoju Kraju, co dodatkowo wzmacnia potrzebę systemowego podejścia do edukacji i profesjonalizacji kadr. Strategia ta podkreśla znaczenie budowania nowoczesnej, sprawnej i odpowiedzialnej administracji, w której zasoby ludzkie stanowią kluczowy element efektywności działania.

2) Adekwatny do potrzeb udział pracowników zaangażowanych w procesy zakupów publicznych w wydarzeniach edukacyjnych związanych z tematyką związaną z wszelkimi aspektami profesjonalnych zamówień publicznych

Edukacja w obszarze zamówień publicznych jest kluczowym elementem budowania nowoczesnej, efektywnej i transparentnej administracji publicznej. Wraz ze wzrostem wartości i skali zamówień realizowanych przez instytucje publiczne rośnie również znaczenie kompetencji osób odpowiedzialnych za ich przygotowanie, przeprowadzenie i nadzór. Brak odpowiedniej wiedzy może prowadzić do błędów proceduralnych, wydłużenia postępowań, a nawet do nieuzasadnionego wzrostu kosztów lub ryzyka nadużyć. Dlatego inwestycja w edukację w tym obszarze nie jest jedynie formalnym wymogiem – stanowi realny środek podnoszenia jakości funkcjonowania całego sektora publicznego.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

W celu zagwarantowania aktualnych kompetencji pracownikom zaangażowanym w całą organizację w procesy udzielania zamówień publicznych, **kierownik zamawiającego**

publicznego zapewnia szkolenia uzupełniające wiedzę w zakresie niezbędnym do realizacji powierzonych ról i odpowiedzialności w ramach procesów zakupowych.

Szkolenia powinny w szczególności uwzględniać zagadnienia z obszaru regulacji Ustawy Pzp, a także praktyki ich stosowania dotyczących m.in. dokumentacji postępowania, oceny jakości ofert, zamówień przedkomercyjnych i zrównoważonych zamówień publicznych (zamówień na innowacje, zielonych zamówień publicznych i społecznych zamówień publicznych). Tematyka powinna obejmować także strategię procesu zakupowego, zarządzania ryzykiem, etykę i zapobieganie konfliktom interesów, negocjacje i zarządzanie kontraktem.

Przeszkoleni pracownicy lepiej rozumieją złożoność procesu zamówieniowego i potrafią prawidłowo stosować przepisy, które w praktyce bywają wielowarstwowe i często ulegają zmianom. System zamówień publicznych obejmuje nie tylko procedury wyboru wykonawców, ale także zasady planowania, szacowania wartości, formułowania warunków udziału, przygotowywania opisów przedmiotu zamówienia czy oceny ofert. Każdy z tych etapów wymaga specjalistycznej wiedzy, aby postępowanie było zgodne z prawem, rzetelne i przejrzyste. Odpowiednie szkolenia pozwalają uniknąć najczęściej popełnianych błędów oraz zwiększają pewność działań podejmowanych przez zamawiających.

Ponadto edukacja przyczynia się do racjonalnego wydatkowania środków publicznych. Osoby dobrze przygotowane merytorycznie potrafią formułować warunki zamówienia w sposób sprzyjający konkurencyjności, a jednocześnie chroniący interes publiczny. Potrafią także wybierać rozwiązania optymalne nie tylko cenowo, ale również jakościowo i długoterminowo. Dzięki temu zamówienia są bardziej efektywne, a pieniądze podatników wydawane są w sposób odpowiedzialny i uzasadniony. W praktyce oznacza to lepsze wykorzystanie dostępnych środków, zwiększenie jakości realizowanych inwestycji i usług oraz mniejsze ryzyko konieczności powtarzania postępowań.

Rozwój kompetencji w obszarze zamówień publicznych wzmacnia transparentność procesu oraz zaufanie społeczne do instytucji publicznych. Pracownicy świadomi obowiązków i zasad etycznych potrafią lepiej identyfikować sytuacje ryzykowne, przeciwdziałać konfliktom interesów oraz monitorować przejrzystość działań. Edukacja pomaga również w zrozumieniu roli zamówień publicznych jako narzędzia wspierającego polityki publiczne czy wsparcie lokalnych przedsiębiorców.

Co więcej, w dobie cyfryzacji i dynamicznych zmian, regularne szkolenia umożliwiają nadążanie za nowymi technologiami, narzędziami i rozwiązaniami prawnymi. Elektroniczne platformy zamówień, jednolite europejskie dokumenty, nowe modele współpracy z wykonawcami czy zmieniające się regulacje unijne wymagają nieustannego podnoszenia kwalifikacji. Instytucje,

które inwestują w edukację swoich pracowników, zyskują większą elastyczność i lepszą adaptację do zmieniających się warunków rynkowych.

Edukacja w dziedzinie zamówień publicznych jest niezbędna dla zapewnienia sprawności, przejrzystości i profesjonalizmu sektora publicznego. Przynosi wymierne korzyści finansowe, organizacyjne oraz społeczne, a przede wszystkim zwiększa jakość usług publicznych.

3) Kontynuacja zwiększonych działań edukacyjnych Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych

Urząd Zamówień Publicznych odgrywa kluczową rolę w edukowaniu uczestników systemu zamówień publicznych, wspierając zarówno instytucje zamawiające, jak i wykonawców w podnoszeniu kompetencji niezbędnych do efektywnego, zgodnego z prawem oraz innowacyjnego prowadzenia procesów zakupowych. Działania edukacyjne UZP stanowią ważny filar profesjonalizacji zamówień publicznych, umożliwiając prezentowanie aktualnej praktyki, interpretacji i kierunków orzecznich, a także stwarzając przestrzeń do wymiany doświadczeń i dyskusji nad najważniejszymi wyzwaniami pojawiającymi się w codziennej praktyce zakupowej.

❖ Wytoczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Prezes Urzędu Zamówień Publicznych **będzie kontynuować i rozwijać działania edukacyjne, z uwzględnieniem zgłaszanych przez uczestników systemu zamówień publicznych potrzeb i oczekiwań.** Wykorzystywane będą zróżnicowane formy edukacyjne – zarówno online, jak i stacjonarne – tak aby zapewnić szeroką dostępność wiedzy oraz możliwość aktywnego uczestnictwa niezależnie od miejsca pracy. **Rozwijana będzie również oferta Akademii Zakupów Publicznych umożliwiającą systematyczne podnoszenie kompetencji, zgodnie z europejskim modelem ProcurCompEU.** Program będzie obejmował rozwój wiedzy na różnych poziomach zaawansowania – od podstawowego, poprzez średnio-zaawansowany, aż po specjalistyczny – z udziałem ekspertów dziedzinowych posiadających bogate doświadczenie praktyczne.

W ofercie edukacyjnej nadal dostępny będzie program zróżnicowanych wydarzeń edukacyjnych: konferencji, szkoleń stacjonarnych i online, warsztatów, seminariów, debat itp., obejmujących szerokie spektrum zagadnień związanych z procesem zakupowym. **Ich zakres będzie odpowiadał na potrzeby i oczekiwania zgłaszane przez beneficjentów Polityki zakupowej państwa. Tematyka wydarzeń będzie dotyczyła zarówno kwestii interpretacyjnych jak również praktycznych aspektów kluczowych dla efektywnego,**

wysokiej jakości działania administracji, m.in. takich jak: przygotowanie procesu zakupowego, prowadzenie negocjacji, planowanie zamówień, wykorzystywanie narzędzi elektronicznych, zarządzanie procesem i dostawcami, pozasądowe rozwiązywanie sporów czy bezpieczeństwo prowadzenia zakupów publicznych. Uwzględnienie tematyki aspektów środowiskowych, w tym zagadnień cyrkularnych, społecznych, zdrowotnych oraz innowacyjnych wzmocni dodatkowo zdolność państwa do realizacji pozostałych priorytetów.

4) Dostępność wiedzy o zamówieniach publicznych dla każdego uczestnika rynku w ramach Platformy Internetowej pzp.gov.pl

Istotnym instrumentem rozpowszechniania wiedzy o zamówieniach publicznych jest **Platforma Internetowa pzp.gov.pl** (pzp.gov.pl), która została stworzona w ramach programu realizacji Polityki zakupowej państwa na lata 2022 – 2025, a której utrzymanie i rozwój będą zadaniem Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych.

Zgodnie z założeniem zawartym w poprzedniej Polityce, platforma adresowana do wszystkich uczestników rynku zamówień publicznych ma być instrumentem służącym budowaniu potencjału i kompetencji praktyków tego rynku. Ponadto jest **istotnym instrumentem wsparcia dla MŚP ubiegających się o zamówienia (zarówno powyżej jak i poniżej progów unijnych, a także lokalnie i ogólnokrajowo).**

Platforma pzp.gov.pl w ramach udostępnionych użytkownikom funkcjonalności już w chwili obecnej pozwala na pełny i nieograniczony dostęp do treści i możliwości dostępnych w modułach:

- a. **Wiedza** – gdzie publikowane są materiały edukacyjne i szkoleniowe opracowane przez Urząd Zamówień Publicznych lub Ministerstwo Rozwoju i Technologii a także opracowane przez inne podmioty i rekomendowane przez Prezesa UZP;
- b. **Forum** – które umożliwia prowadzenie w sposób ustrukturyzowany moderowanej dyskusji na tematy związane z zamówieniami publicznymi;
- c. **Konsorcjum** – moduł umożliwiający zamieszczanie ogłoszeń o poszukiwaniu partnerów do współpracy przy ubieganiu się albo realizacji zamówień publicznych, a także udzielanie odpowiedzi przez przedsiębiorców zainteresowanych współpracą;
- d. **Wyszukiwarka Orzeczeń** – która zapewnia dostęp do aktualnego orzecznictwa z zakresu zamówień publicznych Krajowej Izby Odwoławczej, sądów oraz trybunałów;
- e. **Kontrole** – w którym zapewniona zostanie wymiana informacji pomiędzy organami kontroli zamówień publicznych w zakresie przeprowadzanych kontroli.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Prezes Urzędu Zamówień Publicznych będąc administratorem biznesowym **Platformy Internetowej pzp.gov.pl**, zapewni dalszy rozwój tego narzędzia w celu m.in. operacjonalizacji celów Polityki zakupowej państwa.

W ramach rozwoju Platformy przewidywana jest dalsza jej rozbudowa zarówno w kierunku edukacyjnym (poprzez wdrożenie modułów **e-Learning** i **Webinary**) jak i w kierunku ułatwień proceduralnych (wdrożenie **modułu Usługi formularzowej wnoszenia odwołań do Krajowej Izby Odwoławczej** oraz modułu **Certyfikacji wykonawców zamówień publicznych**) czy też zwiększenia wiedzy zamawiających o podmiotach zainteresowanych udziałem w zamówieniach publicznych poprzez stworzenie fakultatywnej **Bazy przedsiębiorców zainteresowanych zamówieniami publicznymi**.

Moduł **Baza przedsiębiorców** będzie oddziaływać zarówno na zamawiających, którzy będą mogli czerpać wiedzę o przedsiębiorcach oferujących poszukiwane dostawy, usługi jak i roboty budowlane, a także dla przedsiębiorców, którzy dzięki temu dotrą z informacją do zamawiających pozwalając im budować wiedzę o danym rynku na potrzeby przygotowywania postępowań i informacje o podmiotach, które w przyszłości będą mogły brać w nich udział.

Przewidywane rozwiązanie zwiększy możliwości dotyczące zachęcania do udziału w zamówieniach oraz wychodzenia zamawiających na rynek przedsiębiorców np. na etapie wstępnych konsultacji rynkowych, czy też analizy potrzeb. Całościowo odniesie to także swój pozytywny wpływ na poziom konkurencyjności w zamówieniach, a przez to lepszą jakość dostaw, usług i robót budowlanych oferowanych na tym rynku.

W bazie uwzględnieni będą mogli być także przedsiębiorcy posiadający np. status zakładów pracy chronionej i spółdzielni socjalnych. Wraz z określeniem branż działalności oraz miejsc ich prowadzenia, projektowane rozwiązanie może przyczynić się do zwiększenia ilości zamówień zastrzeżonych, o których mowa w art. 94 Ustawy PZP. W efekcie zamawiający będą mogli z większą odwagą zastrzegać w ogłoszeniu o zamówieniu prawo do ubiegania się o nie dla takich wykonawców, bez obaw o liczbę ofert w postępowaniu.

Odnosząc się do aspektów związanych z profesjonalizacją, dalszy rozwój w kierunku funkcjonalności związanych z przekazywaniem wiedzy wychodzi naprzeciw potrzebom edukacyjnym zgłaszanym przez wszystkie grupy funkcjonujące w systemie zamówień publicznych, a Platforma pzp.gov.pl stanowi medium do ich przekazywania. Podstawą prawidłowego, sprawnego i efektywnego udzielania zamówień jest ich prowadzenie

i organizacja przez osoby wyposażone w odpowiednią wiedzę i kompetencje, a także zapewnienie tym osobom źródeł i możliwości do poszerzania wiedzy i podnoszenia tych kompetencji. W tym kontekście Platforma pzp.gov.pl stanowi doskonały instrument do przekazywania tej wiedzy, co będzie miało miejsce poprzez zamieszczanie tam aktualnych materiałów i bieżących informacji dotyczących zamówień publicznych.

5) Utworzenie w polskich uczelniach wyższych kierunku/toku studiów kształcącego specjalistów/menadżerów do spraw zakupów publicznych wraz z wprowadzeniem standardów zawodowych

Zamówienia publiczne stanowią jeden z bardziej istotnych obszarów funkcjonowania administracji publicznej. Pomimo jego ogromnego znaczenia gospodarczego i społecznego, w Polsce brakuje wyspecjalizowanego, akademickiego kierunku studiów dedykowanego zdobywaniu wszechstronnej wiedzy dotyczącej procesu zakupowego i przygotowującego profesjonalną kadrę w sposób kompleksowy – łącząc m.in. kompetencje prawne, ekonomiczne, technologiczne, analityczne oraz zarządcze.

Zgodnie z założeniami Średniookresowej Strategii Rozwoju Kraju, jednym z priorytetów państwa jest wzmacnianie kompetencji administracji publicznej poprzez rozwój nowoczesnych form edukacji, upowszechnianie kształcenia ustawicznego i współpracę z sektorem nauki. Niniejszy dokument wskazuje na konieczność tworzenia warunków do rozwoju kompetencji przyszłości, w tym kompetencji związanych z cyfryzacją, analizą danych, odpowiedzialnym zarządzaniem środkami publicznymi oraz prowadzeniem procesów w sposób transparentny, efektywny i zgodny z priorytetami Polityki zakupowej państwa. **W obszarze zamówień publicznych oznacza to potrzebę zbudowania wysoko wyspecjalizowanej, interdyscyplinarnej ścieżki edukacyjnej, opartej na współpracy z uczelniami oraz integracji najnowszej wiedzy naukowej z praktyką funkcjonowania administracji.**

Obecnie kompetencje zakupowe zdobywane są fragmentarycznie – poprzez kursy, szkolenia lub praktykę zawodową lub w toku studiów podyplomowych. Skutkuje to brakiem spójnych standardów kompetencji, jednolitych programów kształcenia obejmujących cały proces zakupowy, co prowadzi do niespójności kompetencji niewystarczającego poziomu profesjonalizacji kadr, niewystarczających umiejętności strategicznego zarządzania zakupami, trudności w wykorzystaniu innowacyjnych narzędzi i cyfrowych platform zakupowych oraz braku przygotowania do wdrażania priorytetów Polityki zakupowej państwa

❖ Wytoczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

- I. **Prezes Urzędu Zamówień Publicznych wraz z ministrem właściwym ds. szkolnictwa wyższego i nauki podejmą działania zmierzające do utworzenia w polskich uczelniach wyższych kierunku studiów kształcącego specjalistów/menadżerów zakupów publicznych.**

Program kształcenia powinien być interdyscyplinarny, obejmując m.in.: prawo zamówień publicznych, prawo UE i etykę, ekonomię, finansowanie i analizę kosztów, zarządzanie projektami i ryzykiem, nowe technologie, w tym narzędzia cyfrowe, automatyzację i dane w procesie zakupowym, zarządzanie strategiczne i polityki publiczne, ekologiczne i innowacyjne zamówienia publiczne zgodne z priorytetami państwa.

- II. **Minister właściwy ds. pracy we współpracy z Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych zdefiniuje nowy zawód – specjalista ds. zakupów publicznych/kupiec/menadżer zakupów publicznych.**

Nowe zdefiniowanie zawodu i wdrożenie jednolitych standardów kompetencji powinno polegać na opracowaniu jednolitego, formalnie zdefiniowanego zawodu – specjalisty ds. zakupów publicznych/kupca/menadżera zakupów publicznych, który odzwierciedlałby kluczowe kompetencje wymagane do efektywnego wykonywania zadań w tym obszarze. Proces ten powinien zostać przeprowadzony przy udziale ekspertów rynku pracy oraz organizacji branżowych. Nowa definicja zawodu pozwoli na wprowadzenie spójnych standardów kompetencyjnych, lepsze planowanie ścieżek kariery w administracji, standaryzację rekrutacji i oceny kompetencji oraz wzmocnienie profesjonalizacji zamówień publicznych w skali całego państwa.

2. Cel działania – Optymalna organizacja procesów zakupowych u zamawiającego publicznego zapewniająca efektywność zakupową adekwatną do faktycznych potrzeb

Przebiegi procesów zakupowych u zamawiających publicznych mają ustrukturyzowaną, sformalizowaną formę wynikającą z ustawy Prawo zamówień publicznych oraz wewnętrznych regulaminów. Choć szczegóły różnią się między jednostkami, większość zamawiających funkcjonuje według podobnego modelu, który obejmuje kilka kluczowych etapów.

Standardowy przebieg procesu zakupowego u zamawiającego publicznego składa się z następujących etapów:

- 1) Identyfikacja potrzeb i planowanie
- 2) Przygotowanie postępowania
- 3) Prowadzenie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego
- 4) Rozstrzygnięcie postępowania
- 5) Podpisanie umowy
- 6) Realizacja umowy
- 7) Rozliczenie i ewaluacja umowy

W ramach każdego z tych etapów procesu działania i czynności realizowane są przez bardzo dużą ilość pracowników danej organizacji pochodzących z różnych komórek organizacyjnych. Bardzo ważne jest, aby czynności w ramach procesu były realizowane przez odpowiednio wykwalifikowane osoby, posiadające wiedzę gwarantującą wykonanie zadań na najwyższym poziomie jakości, zgodnej z oczekiwanymi celami. Optymalizowanie procesu polega na analizie, usprawnieniu i standaryzacji działań w organizacji tak, aby proces był szybszy, tańszy, bardziej efektywny, mniej ryzykowny i lepiej dopasowany do celów firmy lub instytucji.

Optymalizacja procesów zakupowych u zamawiającego publicznego to nie tylko zgodność z prawem, ale przede wszystkim budowanie efektywnej, nowoczesnej i przewidywalnej organizacji zakupowej, która potrafi:

- szybciej realizować swoje cele,
- wydawać pieniądze racjonalnie i transparentnie,
- minimalizować ryzyka,
- zapewniać lepszą jakość usług.

Optymalne procesy zakupowe oznaczają lepszy dostęp do wiedzy eksperckiej oraz lepszą współpracę komórek merytorycznych z działem zamówień.

❖ Zalecenia dla Zamawiających

W celu zapewnienia optymalnego procesu zakupowego, kierownik zamawiającego publicznego powinien zadbać, aby proces zakupowy został zmapowany z użyciem jednej z dostępnych metodyk mapowania, a następnie zoptymalizowany tak, aby zapewnić najwyższą efektywność całego procesu.

3. Cel działania – Zapewnienie narzędzi uczestnikom systemu zamówień publicznych na poziomie gwarantującym realizację wyznaczonych celów

Automatyzacja i elektronizacja w obszarze zamówień publicznych są kluczowe zarówno dla administracji publicznej, jak i dla wykonawców. To nie tylko usprawnienie procesów — to fundament nowoczesnej, przejrzystej i bardziej efektywnej administracji. Dają realne oszczędności czasu i pieniędzy, poprawiają jakość pracy, zwiększają konkurencyjność i budują zaufanie do systemu.

Ich znaczenie można ująć w kilku najważniejszych punktach:

- zwiększenie przejrzystości i ograniczenie nadużyć,
- zmniejszenie kosztów i usprawnienie pracy,
- skrócenie czasu realizacji postępowań,
- ułatwienie dostępu dla wykonawców,
- lepsza jakość danych i możliwość analityki,
- wsparcie dla profesjonalizacji zamówień publicznych.

❖ Wytyczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

Prezes Urzędu Zamówień Publicznych zapewni **nowe usługi i narzędzia wspierające popularyzację instrumentów przewidzianych w obowiązującej Ustawie PZP.**

Wprowadzane będą zachęty dla zamawiających do współpracy z sektorem start-upów i firm technologicznych, czy też rozwój programów pilotażowych (tzw. *pre-commercial procurement*), w których administracja publiczna testuje nowe rozwiązania w konkretnych branżach w ograniczonej skali.

Budowa nowych narzędzi poprzedzona będzie badaniem potrzeb użytkowników, co ma na celu wypracowanie takich rozwiązań, które przyczynią się do efektywnego wydatkowania środków publicznych.

Podjęmowane będą działania ukierunkowane na utrzymanie i rozwój narzędzi opartych o AI, zapewniających wsparcie zamawiającym w przygotowaniu dokumentów zamówienia i uwzględniających stosowanie kryteriów zrównoważonych i innowacyjnych, klauzul społecznych oraz innych elementów opisu przedmiotu zamówienia, z szczególnym uwzględnieniem zaleceń i wytycznych wynikających z Polityki zakupowej państwa. Działania te mają na celu eliminację niepożądanego zjawiska, jakim jest niedostosowanie zamówień do zmieniających się realiów przez „kopiowanie poprzednich zamówień”.

Jednocześnie, obok działań związanych z projektowaniem nowych narzędzi i usług ich wdrażaniem towarzyszyć będą im szeroko pojęte działania informacyjne i promocyjne. Aspekty edukacyjne odnoszące się do nowych rozwiązań są niezwykle kluczowe zarówno na etapie projektowania, wdrażania jak i późniejszego wykorzystania nowoczesnych rozwiązań, gdyż pozwalają przyszłym i obecnym użytkownikom na ich pełne zrozumienie.

4. Cel działania – Identyfikacja najlepszych praktyk zakupowych, ich rozpowszechnianie i wdrażanie u zamawiających publicznych z jednoczesną analizą wydajności procesów zakupowych

W kontekście dalszego doskonalenia procesów zakupowych prowadzonych przez instytucje publiczne oraz podnoszenia ich efektywności ważna jest identyfikacja i upowszechnianie najlepszych praktyk zakupowych, a także wdrażanie podejścia opartego o analizę wydajności podejmowanych działań zakupowych.

Planowanie, przygotowanie oraz przeprowadzenie procesów zakupowych, z uwzględnieniem najlepszych praktyk zakupowych występujących na rynku (zarówno publicznym jak i komercyjnym), dostosowanych do danego przedmiotu zamówienia, pozwala nie tylko na zakup najlepiej odpowiadającym faktycznym potrzebom usług, dostaw oraz robót budowlanych, ale przede wszystkim generuje wymierne korzyści oraz wartości ważne z punktu widzenia działalności prowadzonej przez zamawiającego publicznego, a także realizację celów Polityki.

❖ Wytoczne dla instytucji wspierających wdrożenie Polityki

- I. Prezes Urzędu Zamówień Publicznych we współpracy z innymi instytucjami dysponującymi odpowiednią wiedzą i doświadczeniem zrealizuje reformę obszaru danych o rynku zamówień publicznych, której celem jest przebudowa systemu zbierania i analizy danych w wymiarze narzędzi i otoczenia prawnego zapewniająca:
 - wsparcie procesu podejmowania decyzji dotyczących zamówień publicznych kompleksowymi danymi,
 - poprawę skuteczności wyborów dokonywanych przez zamawiających,
 - zwiększenie możliwości zaangażowania zainteresowanych stron, zwłaszcza w zakresie zielonej transformacji, konkurencyjności, innowacji i odpowiedzialności społecznej poprzez zamówienia publiczne,

- poprawę dialogu i współpracy między interesariuszami rządowymi i pozarządowymi w zakresie zamówień publicznych, w celu zwiększenia konkurencyjności i udziału w zamówieniach,
- zapoczątkowanie szerszych zmian w zamówieniach publicznych poprzez integrację danych i zwiększenie potencjału do przyjęcia nowych technologii, w szczególności sztucznej inteligencji.
- stworzenie m.in. systemu identyfikacji dobrych praktyk i zapewnienie ich rozpowszechniania w ramach Akademii Zakupów Publicznych oraz na Platformie Internetowej pzp.gov.pl

II. Prezes Urzędu Zamówień Publicznych we współpracy z innymi instytucjami dysponującymi odpowiednią wiedzą i doświadczeniem zapewni upowszechnienie szerszego stosowania analizy wydajności procesów zakupowych, a więc oceny efektywności i zasadności poniesionych wydatków w kontekście realizacji celów operacyjnych, finansowych i strategicznych zamawiającego, przyczyni się do wzmocnienia funkcji zarządczej w obszarze zamówień publicznych.

V. System realizacji i podmioty odpowiedzialne

Ocena skuteczności działań i instrumentów wskazanych w treści Polityki zakupowej państwa na lata 2026 – 2029 posłuży oszacowaniu skutków, jakie zaplanowane i przeprowadzone działania wywarły na szeroko rozumiany system zamówień publicznych.

Ocena efektywności Polityki możliwa będzie dzięki m. in. danym z następujących źródeł:

- 1) corocznych Sprawozdań Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych z funkcjonowania systemu zamówień publicznych;
- 2) ankiet dotyczących wykorzystania instrumentów, narzędzi i mechanizmów wskazanych w Polityce zakupowej państwa, prowadzonych przez ministra właściwego do spraw gospodarki (w połowie okresu obowiązywania Polityki oraz na jej koniec);
- 3) ogólnodostępnych danych statystycznych prezentowanych przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego.

Ponadto, w ocenie skuteczności wykorzystane zostaną informacje otrzymane od uczestników rynku zamówień publicznych przekazane w toku spotkań, konsultacji, szkoleń, a także analizowane w ramach bieżącej działalności ministra właściwego do spraw gospodarki i Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych. Informacje te posiadają niezwykle istotną wartość w obliczu dynamiki zmian gospodarczych.

W oparciu o Politykę, Rada Ministrów może wyznaczyć zamawiającym wchodzącym w skład administracji rządowej, szczegółowe cele do osiągnięcia w każdym z priorytetów. Cele mogą dotyczyć w szczególności procentowego udziału danego rodzaju rozwiązań, narzędzi czy aspektów w liczbie przeprowadzonych postępowań. Wyznaczonym celom mogą towarzyszyć rekomendacje i wytyczne dotyczące ich realizacji,

Wieloaspektowy charakter działań wskazanych w treści Polityki wymaga dla jej skutecznej realizacji przypisania ich do poszczególnych instytucji posiadających wiedzę i kompetencję oraz możliwości do podjęcia w tym zakresie niezbędnych aktywności. W tym zakresie Polityka określa następujący podział kompetencyjny:

L. p.	Zadanie	Podmiot odpowiedzialny
Priorytet I - Budowanie konkurencyjności i potencjału polskiej gospodarki		
1.	Przygotowanie celów oraz wytycznych dotyczących organizacji postępowań w sprawie zamówienia publicznego w branżach istotnych z punktu widzenia rozwoju sektora MŚP (do przyjęcia przez Radę Ministrów).	Podmioty wiodące: 1) Minister właściwy ds. gospodarki 2) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych

2.	Przyjęcie celów oraz wytycznych opracowanych przez ministra właściwego do spraw gospodarki we współpracy z Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych dotyczących organizacji postępowań w sprawie zamówienia publicznego w branżach istotnych z punktu widzenia rozwoju sektora MŚP.	Podmiot wiodący: 1) Rada Ministrów
3.	Prowadzenie działań związanych z promowaniem stosowania instrumentów uregulowanych w ustawie PZP, służących dobremu planowaniu i przygotowaniu postępowania (w tym organizacja szkoleń oraz przygotowanie dobrych praktyk i wytycznych).	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
4.	Opracowanie preferencyjnych instrumentów i rekomendacji dotyczących finansowania i rozliczania realizacji zamówień publicznych.	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. finansów publicznych Podmioty współpracujące: 1) Instytucje finansowe nadzorujące, regulujące i wspierające system finansowy w Polsce
5.	Przygotowanie wytycznych i rekomendacji (również branżowych) dotyczących formułowania warunków realizacji zamówienia publicznego (do przyjęcia przez Radę Ministrów).	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. gospodarki; Podmiot współpracujący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych.
6.	Przyjęcie wytycznych i rekomendacji (również branżowych) dotyczących formułowania warunków realizacji zamówienia publicznego.	Podmiot wiodący: 1) Rada Ministrów
7.	Kontynuacja wsparcia MŚP w formie cyklu bezpłatnych szkoleń dotyczących udziału w postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego.	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. gospodarki
8.	Realizacja kampanii promocyjnej zachęcającej przedsiębiorców z sektora MŚP do aktywnego udziału w postępowaniach zamówieniowych.	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. gospodarki Podmioty współpracujące: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych;

		2) Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
9.	Podjęcie działań służących wdrożeniu prostego języka w komunikacji zamawiających z wykonawcami, w tym związane z przygotowaniem materiałów edukacyjnych dla zamawiających w zakresie wykorzystania prostego języka w toku prowadzonych postępowań o udzielenie zamówienia.	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
10.	Realizacja celowanych działań prowadzących do zwiększenia stopnia uwzględniania aspektów społecznych z tych obszarów, na których zjawiska te występują najczęściej.	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. zabezpieczenia społecznego 2) Minister właściwy ds. pracy Podmiot współpracujący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
11.	Przegląd i aktualizacja (zgodnie z treścią Polityki) <i>Zaleceń w sprawie uwzględniania przez administrację rządową aspektów społecznych w zamówieniach publicznych</i> , przyjętych uchwałą Rady Ministrów z 8 grudnia 2022 r. Podjęcie działań promujących wykorzystanie Zaleceń.	Podmiot wiodący: 1) Rada Ministrów
12.	Podjęcie działań zmierzających do opracowania przykładowych narzędzi nakierowanych na aktywizację młodych pracowników w kluczowych branżach w zamówieniach publicznych zostaną opracowane w konsultacji z zamawiającymi, wykonawcami i uczelniami technicznymi.	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. pracy Podmioty współpracujące: 1) Minister właściwy ds. transportu; 2) Minister właściwy ds. budownictwa; 3) Minister właściwy ds. gospodarki; 4) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych

13.	Wyznaczenie celów i rekomendacji związanych z wdrażaniem zielonych zamówień publicznych, zapewniając współpracę pomiędzy instytucjami publicznymi i odpowiednie formułowanie wymagań związanych z zielonymi aspektami zamówień publicznych.	Podmiot wiodący: 1) Międzyresortowy Zespół ds. Zielonych Zamówień Publicznych
14.	Opracowanie i promocja wymogów środowiskowych dla zamówień z kluczowych branż.	Podmiot wiodący: 1) Międzyresortowy Zespół ds. Zielonych Zamówień Publicznych
15.	Podjęcie działań wspierających innowacyjne zamówienia publiczne oraz zapewnienie spójności i ciągłości działań już podjętych w tym obszarze.	Podmiot wiodący: 1) Narodowe Centrum Badań i Rozwoju
16.	Zapewnienie wsparcia doradczego i finansowego przy wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań	Podmiot wiodący: 1) Narodowe Centrum Badań i Rozwoju
17.	Opracowanie wytycznych dotyczących narzędzi i procedur dla zamówień innowacyjnych wraz z podjęciem działań zmierzających do ustanowienia warunków sprzyjających organizacji i finansowaniu innowacji w zamówieniach publicznych (do przyjęcia przez Radę Ministrów)	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. nauki i szkolnictwa wyższego
18.	Wskazanie wytycznych dotyczących narzędzi i procedur dla zamówień innowacyjnych wraz z podjęciem działań zmierzających do ustanowienia warunków sprzyjających organizacji i finansowaniu innowacji w zamówieniach publicznych (przygotowanych przez Ministra właściwego ds. nauki i szkolnictwa wyższego).	Podmiot wiodący: 1) Rada Ministrów
19.	Zapewnienie zamawiającym wsparcia edukacyjnego m. in. poprzez materiały i kursy e-learningowe na platformie pzp.gov.pl, wspomagającego w skutecznym uwzględnianiu rozwiązań Przemysłu 4.0 w zamówieniach	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. gospodarki Podmiot współpracujący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych

Priorytet II – Wzmocnienie odporności państwa		
1.	Wyodrębnienie w dokumencie kończącym prace Zespołu do spraw Udziału Komponentu Krajowego w Kluczowych Procesach Inwestycyjnych części adresowanej do podmiotów udzielających zamówień na podstawie Ustawy PZP	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. aktywów państwowych
2.	Podjęcie działań upowszechniających wyniki prac Zespołu do spraw Udziału Komponentu Krajowego w Kluczowych Procesach Inwestycyjnych połączonych z działaniami edukacyjno-szkoleniowymi	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. aktywów państwowych Podmioty współpracujące: 1) Minister właściwy ds. gospodarki; 2) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
3.	Szkolenie kontrolerów w zakresie zagadnień związanych z szerszym udziałem krajowych przedsiębiorców w rynku zamówień publicznych	Podmiot wiodący: 1) Organy kontroli w rozumieniu Ustawy PZP
4.	Monitorowanie sposobu stosowania przez jednostki podległe lub nadzorowane przepisów Ustawy PZP dotyczących udziału wykonawców z państw trzecich	Podmiot wiodący: 1) Ministrowie odpowiedzialni za nadzór nad realizacją strategicznych inwestycji infrastrukturalnych oraz krytycznej infrastruktury
5.	Przygotowanie i upowszechnienie „checklisty” dedykowanej do weryfikacji wykonawców pod kątem struktury właścicielskiej oraz powiązań kapitałowych i organizacyjnych	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. finansów publicznych Podmiot współpracujący: 1) Minister właściwy ds. gospodarki
6.	Zapewnienie efektywnej koordynacji zakupów dokonywanych przez jednostki i instytucje podległe i nadzorowane.	Podmiot wiodący: 1) Członkowie Rady Ministrów
7.	Przygotowanie i upowszechnienie rekomendacji dotyczących planowania, przygotowania udzielania i realizacji zamówień publicznych zawierających elementy o istotnym znaczeniu z punktu widzenia bezpieczeństwa państwa.	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy ds. wewnętrznych Podmioty współpracujące: 1) Minister Obrony Narodowej 2) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych

		3) Prokuratoria Generalna Rzeczypospolitej Polskiej
8.	Podjęcie działań zapewniających koordynację zakupu produktów podwójnego zastosowania w ramach administracji rządowej (<i>dual use</i>)	Podmiot wiodący: 1) Centrum Obsługi Administracji Rządowej
9.	Podjęcie działań wspierających uwzględnianie wymogów cyberbezpieczeństwa w zamówieniach publicznych dotyczących produktów i usług ICT. Przygotowanie jednoznacznych specyfikacji dot. produktów i usług ICT. Promocja dobrych praktyk w obszarze zamówień publicznych związanych z cyberbezpieczeństwem.	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy do spraw informatyzacji Podmiot współpracujący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
10.	Wsparcie bezpiecznego pozyskiwania usług chmurowych w zamówieniach publicznych poprzez rozwój i rozbudowę systemu Zapewniania Usług Chmurowych (ZUCH), zintegrowanego z platformą e-Zamówienia	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy do spraw informatyzacji
Priorytet III – Profesjonalizacja zamówień publicznych		
1.	Administrowanie bazą wiedzy o zrealizowanych wdrożeniach <i>ProcurCompEU</i> w jednostkach będących zamawiającymi publicznymi w celu monitorowania postępów, identyfikowania dobrych praktyk oraz zapewnienia działań na poziomie krajowym	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
2.	Kontynuacja i rozwój działań edukacyjnych z uwzględnieniem zgłaszanych przez uczestników systemu zamówień publicznych potrzeb i oczekiwań. Rozwój oferty Akademii Zakupów Publicznych.	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
3.	Pełnienie funkcji administratora biznesowego Platformy Internetowej pzp.gov.pl z zapewnieniem dalszego rozwoju tego narzędzia w celu m. in. operacjonalizacji celów Polityki zakupowej państwa.	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
4.	Rozbudowa Platformy Internetowej pzp.gov.pl w kierunku edukacyjnym (wdrożenie modułów e-Learning i Webinarzy).	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych

5.	Rozbudowa Platformy Internetowej pzp.gov.pl w kierunku ułatwień proceduralnych (wdrożenie modułu Usługi formularzowej wnoszenia odwołań do Krajowej Izby Odwoławczej oraz modułu Certyfikacji wykonawców zamówień publicznych).	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
6.	Rozbudowa Platformy Internetowej pzp.gov.pl w kierunku zwiększenia wiedzy zamawiających o podmiotach zainteresowanych udziałem w zamówieniach publicznych poprzez stworzenie bazy przedsiębiorców zainteresowanych zamówieniami publicznymi.	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
7.	Podjęcie działań zmierzających do utworzenia w polskich uczelniach wyższych kierunku studiów kształcącego specjalistów/menadżerów zakupów publicznych.	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych Podmiot współpracujący: 1) Minister właściwy ds. nauki i szkolnictwa wyższego
8.	Zdefiniowanie nowego zawodu – specjalisty ds. zakupów publicznych/kupca/menadżera zakupów publicznych.	Podmiot wiodący: 1) Minister właściwy do spraw rodziny, pracy i polityki społecznej Podmiot współpracujący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
9.	Zapewnienie nowych usług i narzędzi wspierających popularyzację instrumentów przewidzianych w obowiązującej Ustawie PZP, których budowa poprzedzona będzie badaniem potrzeb użytkowników. Prowadzenie działań promocyjnych związanych z wdrażaniem nowych usług i narzędzi.	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych
10.	Reforma obszaru danych o rynku zamówień publicznych, której celem jest przebudowa systemu zbierania i analizy danych w wymiarze narzędzi i otoczenia prawnego.	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych Podmioty współpracujące: 1) Instytucje dysponujące odpowiednią wiedzą i doświadczeniem z zakresu

		gromadzenia i analizy danych
11.	Upowszechnienie szerszego stosowania analizy wydajności procesów zakupowych, oceny efektywności i zasadności poniesionych wydatków w kontekście realizacji celów operacyjnych, finansowych i strategicznych w celu wzmocnienia funkcji zarządczej w obszarze zamówień publicznych.	Podmiot wiodący: 1) Prezes Urzędu Zamówień Publicznych Podmioty współpracujące: 1) Instytucje dysponujące odpowiednią wiedzą i doświadczeniem

VI. Mierniki i zasady monitorowania

Ocena skuteczności Polityki zakupowej państwa opierać się będzie na analizie mierzalnych wskaźników, które odzwierciedlają stopień realizacji priorytetów oraz wpływ Polityki na system zamówień publicznych w Polsce. Realizacja Polityki oceniana będzie zatem poprzez zestaw określonych niżej mierników, pozwalających ustalić, w jakim zakresie zamawiający stosują zalecenia oraz czy wdrażanie Polityki przynosi zakładane efekty.

1. Priorytet I – Budowanie konkurencyjności i potencjału polskiej gospodarki

L. p.	Miernik	Wartość Bazowa ⁴	2027	2029
1.	Odsetek liczby ofert składanych przez wykonawców z sektora MŚP (postępowania o wartości równej lub przekraczającej progi unijne)	56%	>60%	>65%
2.	Odsetek liczby ofert składanych przez wykonawców z sektora MŚP (postępowania o wartości mniejszej niż progi unijne)	88%	>90%	>90%
3.	Odsetek postępowań, w których przed wszczęciem postępowania o udzielenie zamówienia przeprowadzono wstępne konsultacje rynkowe	0,56%	+2% wartości bazowej	+5% wartości bazowej
4.	Liczba udzielonych zamówień publicznych, w których wykorzystano aspekty społeczne	42 363 udzielonych zamówień	+5% wartości bazowej	+10% wartości bazowej
5.	Liczba udzielonych zamówień publicznych, w których zawarto aspekty środowiskowe (w opisie przedmiotu, kryteriach oceny	4 330	+5% wartości bazowej	+10% wartości bazowej

⁴ Dane pochodzące ze Sprawozdania Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych z funkcjonowania systemu zamówień publicznych w roku 2024

	ofert, oznakowanie, systemy zarządzania środowiskowego)			
6.	Liczba udzielonych zamówień publicznych, w których zawarto aspekty innowacyjne (w opisie przedmiotu i kryteriach oceny ofert)	113 udzielonych zamówień	+5% wartości bazowej	+10% wartości bazowej
7.	Liczba udzielonych zamówień publicznych, w których w opisie przedmiotu zamówienia odwołano się do dostępności dla osób z niepełnosprawnościami lub projektowania z przeznaczeniem dla wszystkich użytkowników	8 177 udzielonych zamówień	+5% wartości bazowej	+10% wartości bazowej
8.	Liczba postępowań, w których stosowano zalecenia dotyczące zasad finansowania zamówień tj. krótkie terminy płatności, zaliczki, płatności częściowe, dostosowanie płatności do specyfik branżowych	Brak danych	Miernik będzie wymagał prowadzenia monitoringu i zbierania informacji od zamawiających. Wymaga przygotowania specjalnych ankiet, których celem będzie monitorowanie wdrażania PZP 2026-2029 w tym zakresie.	
9.	Liczba postępowań, w których zastosowano Test MŚP	Brak danych	Nowe narzędzie. Miernik będzie wymagał prowadzenia monitoringu i zbierania informacji od zamawiających. Wymaga przygotowania specjalnych ankiet, których celem będzie monitorowanie wdrażania PZP 2026-2029 w tym zakresie.	

2. Priorytet II – Wzmocnienie odporności państwa

L. p.	Miernik	Wartość Bazowa ⁵	2027	2029
1.	Odsetek stosowania trybu przetargu ograniczonego	0,94%	>1,5%	>3%
2.	Liczba zamówień strategicznych z wymogiem pochodzenia UE / krajowego komponentu	Brak danych	Miernik będzie wymagał prowadzenia monitoringu i zbierania informacji od zamawiających. Wymaga przygotowania specjalnych ankiet, których celem będzie monitorowanie wdrażania PZP 2026-2029 w tym zakresie.	
3.	Liczba postępowań, w których w dokumentacji wymagano, aby komponenty były produkowane na terenie UE lub w Polsce (zagwarantowanie krajowych łańcuchów dostaw)	Brak danych	Miernik będzie wymagał prowadzenia monitoringu i zbierania informacji od zamawiających. Wymaga przygotowania specjalnych ankiet, których celem będzie monitorowanie wdrażania PZP 2026-2029 w tym zakresie.	
4.	Odsetek zamówień z ograniczonym udostępnieniem dokumentacji (poufnych), z art. 65 ust. 1 pkt 6 Ustawy PZP	Brak danych	Miernik będzie wymagał prowadzenia monitoringu i zbierania informacji od zamawiających. Wymaga przygotowania specjalnych ankiet, których celem będzie monitorowanie wdrażania PZP 2026-2029 w tym zakresie. Zakładany jest wzrost przy każdym pomiarze.	

⁵ Dane pochodzące ze Sprawozdania Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych z funkcjonowania systemu zamówień publicznych w roku 2024

5.	Liczba postępowań w których zweryfikowano pochodzenie kapitału i strukturę właścicielską, w CRBR	Brak danych	Miernik będzie wymagał prowadzenia monitoringu i zbierania informacji od zamawiających. Wymaga przygotowania specjalnych ankiet, których celem będzie monitorowanie wdrażania PZP 2026-2029 w tym zakresie.
			Zakładany jest wzrost przy każdym pomiarze.

3. Priorytet III – Profesjonalizacja rynku zamówień publicznych

L.p.	Miernik	Wartość Bazowa ⁶	2027	2029
1.	Udział aktywnych użytkowników platformy pzp.gov.pl	Brak danych	>75 000	>100 000
	Ilość użytkowników, którzy zarejestrowali się, zalogowali i korzystają z co najmniej jednego modułu platformy.			
	Miernik będzie wymagał prowadzenia monitoringu i zbierania informacji od zamawiających.			
	Jest to nowe narzędzie, które dopiero wchodzi do systemu zamówień publicznych 2026.			
	Pzp.gov.pl umożliwia zebranie takich danych.			
2.	Instytucjonalny udział użytkowników platformy pzp.gov.pl	Brak danych	>50%	>75%

⁶ Dane pochodzące ze Sprawozdania Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych z funkcjonowania systemu zamówień publicznych w roku 2024

Procent zamawiających, w stosunku do ilości sprawozdań zamawiających, zarejestrowali się i logowali lub korzystają z co najmniej jednego modułu platformy. Jest to nowe narzędzie, które dopiero wchodzi do systemu zamówień publicznych 2026. Pzp.gov.pl umożliwia zebranie takich danych.									
3.	Liczba osób, które skorzystały z przedsięwzięć edukacyjnych realizowanych w ramach wdrażania Polityki zakupowej państwa	4 293	<table><tr><td>>4 000</td><td>>4 000</td></tr><tr><td>każdego roku</td><td>każdego roku</td></tr><tr><td>(łącznie co najmniej 8.000 w latach 2026-27)</td><td>(łącznie co najmniej 8.000 w latach 2028-29)</td></tr></table>	>4 000	>4 000	każdego roku	każdego roku	(łącznie co najmniej 8.000 w latach 2026-27)	(łącznie co najmniej 8.000 w latach 2028-29)
>4 000	>4 000								
każdego roku	każdego roku								
(łącznie co najmniej 8.000 w latach 2026-27)	(łącznie co najmniej 8.000 w latach 2028-29)								

DIAGNOZA

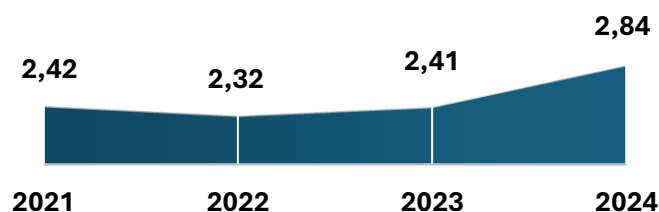
1. Stan zamówień publicznych w Polsce i ich miejsce w strukturze gospodarczej

Podstawowym celem zamówień publicznych jest właściwe i efektywne wydatkowanie środków publicznych. Realizacja potrzeb zakupowych sektora publicznego zwiększa bowiem popyt na dobra i usługi, co wspiera aktywność przedsiębiorców i stymuluje wzrost gospodarczy. Zamówienia publiczne są także instrumentem realizacji inwestycji infrastrukturalnych i społecznych, takich jak budowa obiektów infrastruktury oraz użyteczności publicznej (w tym m.in. szkół, szpitali, infrastruktury drogowej i kolejowej, itp.), co przekłada się na jakość usług świadczonych przez państwo i uwarunkowania działalności takich sektorów jak np. budownictwo czy transport. Zamówienia publiczne są zatem jedną z kluczowych form udziału sektora publicznego w gospodarce. Proces udziału zamówień publicznych w rynku stale się rozwija, co potwierdzają dane Urzędu Zamówień Publicznych.

Rok 2024 był pod tym względem rekordowy – **liczba zamówień udzielonych z zastosowaniem przepisów Ustawy PZP wyniosła ok. 153 tys. zamówień, a ich wartość przekroczyła 330 mld zł, co stanowiło 9,07% produktu krajowego brutto (PKB) z 2024 r.**⁷ Uwzględniając w tym także zamówienia udzielane z wyłączeniem z obowiązku stosowania przepisów Ustawy PZP (tj. zamówienia o wartości mniejszej od kwoty 130 tys. zł), to **wartość całego rynku zamówień publicznych stanowiła w 2024 r. ok. 587 mld zł (ponad 16% PKB).**

Ponadto, wzrostowe trendy utrzymują się w średniej liczbie ofert składanych w postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego zarówno o wartości mniejszej niż progi unijne jak i równej lub przekraczającej progi unijne, która w 2024 r. wynosiła 2,84 oferty (w 2023 r. – 2,41). W przypadku jedynie zamówień o wartości poniżej progów unijnych wskaźnik ten na poziomie 2,89 oferty jest najlepszym wynikiem od 2015 r. Dane te doskonale obrazują, jak rozwinął się rynek zamówień publicznych i jak istotne znaczenie ma dla całej polskiej gospodarki.

Wykres 1. Postępowania o wartości mniejszej niż progi unijne i równej lub przekraczającej progi unijne – średnia liczba składanych ofert



⁷ Według szacunków GUS produkt krajowy brutto (PKB) w 2024 r. kształtował się na poziomie 3 641,2 mld zł (Biuletyn Statystyczny Nr 3/2025).

Źródło. Sprawozdanie Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych o funkcjonowaniu systemu zamówień publicznych w 2024 r., rys. 41. Średnia liczba składanych ofert (postępowania o wartości mniejszej niż progi unijne i równej lub przekraczającej progi unijne).

Wśród obszarów, dla których zamówienia publiczne mogą stanowić istotny impuls rozwojowy, wskazać należy m.in. innowacje, ochronę środowiska naturalnego, efektywność energetyczną, rozwój lokalnej gospodarki i transformację w kierunku modelu gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ). Potrzeby zakupowe sektora publicznego stanowią zatem nie tylko znaczące źródło popytu na towary i usługi sektora prywatnego, ale powinny również służyć unowocześnieniu gospodarki i jej długoterminowemu rozwojowi.

2. Atuty i wyzwania polskiego rynku zamówień publicznych

Dostępne dane dotyczące rynku zamówień publicznych zawarte m. in. w rocznych sprawozdaniach Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych wskazują na stabilizację i coraz pewniejsze wykorzystywanie przez zamawiających dostępnych narzędzi. Jednocześnie wzrasta poziom zaznajomienia uczestników rynku z procedurami i nowymi mechanizmami, wprowadzonymi do systemu zamówień publicznych w 2021 r. Potwierdzają to także wyniki ankiet prowadzonych przez Urząd Zamówień Publicznych, z których silnie wyłania się chęć uczestników rynku do zgłębiania także kwestii pozaprawnych, wspierających proces udzielania zamówień w kontekście np. strategicznym, organizacyjnym, zarządczym czy też finansowym, ze względu na drzemiący w nich potencjał do zwiększenia efektywności realizowanych zakupów i korzyści jakie z nich wynikają w dłuższym horyzoncie.

Kluczową kwestią z punktu widzenia rynku zamówień publicznych jest zaangażowanie przedsiębiorców z sektora MŚP. Stanowią oni bowiem aż 99,8% ogółu przedsiębiorstw w Polsce. W ramach tej grupy, najliczniejszą reprezentację stanowią mikroprzedsiębiorstwa (97,1%; 2,2 mln)⁸. Udział małych przedsiębiorców w strukturze polskich przedsiębiorstw wynosi 2,1% (48,7 tys.), średnich – 0,6% (14,4 tys.), natomiast dużych – tylko 0,2% (3,8 tys.)⁹. Sektor przedsiębiorstw wytwarza 74,1% PKB, przy czym mikroprzedsiębiorstwa mają większy udział w jego tworzeniu niż duże podmioty (ok. 27,9% vs. 27,5%). Cały sektor MŚP generuje natomiast w Polsce 46,6% PKB (dane za 2022 r.).

Pomimo powyższych danych, **udział MŚP w polskim rynku zamówień publicznych, szczególnie w porównaniu do innych państw UE, dalej pozostaje ograniczony**, zarówno pod względem liczby, jak i wartości udzielonych zamówień.

⁸ Z zastrzeżeniem, że w ramach mikroprzedsiębiorstw znajduje się znacząca liczba osób pracujących na własny rachunek – samozatrudnionych (tzw. B2B), która wynosi około 1,7 mln - dane z Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w 2025, str. 49

(https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/ROSS_2025_skorygowany_22_07_2025.pdf)

⁹ Dane oparte na Raporcie o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w 2025 – dane za rok 2023 przygotowane przez PARP na podstawie publikacji, Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2023 r., GUS, 2024.

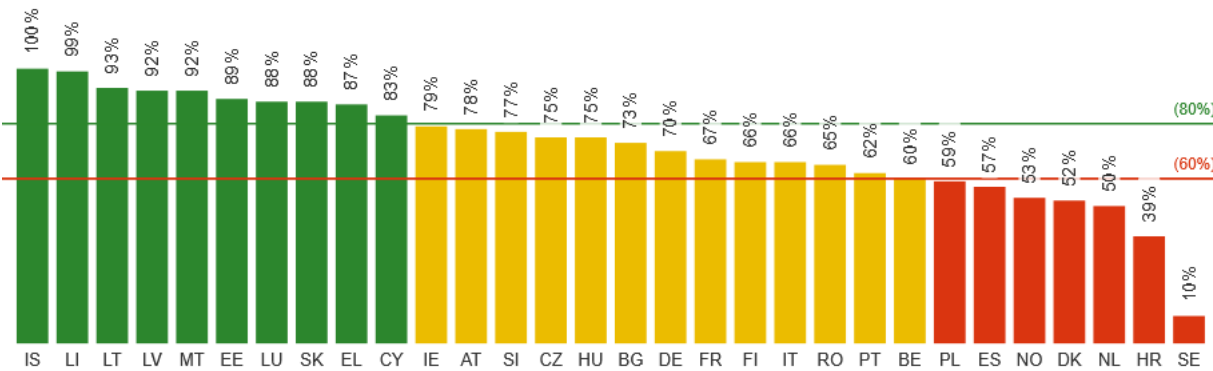
Tabela 1. Procentowy udział MŚP w rynku zamówień publicznych w Polsce

Rok	Oferty MŚP jako % wszystkich ofert składanych w postępowaniach na zamówienie o wartości:		Oferty uznane za najkorzystniejsze w postępowaniach na zamówienia o wartości (w nawiasie – kwotowy udział MŚP w łącznej wartości zamówień):	
	poniżej progów UE	równej lub wyższej od progów UE	poniżej progów UE	równej lub wyższej od progów UE
2024	88%	56%	67% (78%)	70% (44%)
2023	88%	58%	70% (80%)	67% (49%)
2022	81%	56%	71% (81%)	73% (54%)
2021	88%	58%	brak danych	69% (49%)

Źródło: Sprawozdania Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych z funkcjonowania systemu zamówień publicznych za lata 2021-2024.

Pomimo faktu, że wśród ofert składanych w przedziale zamówień poniżej progów unijnych w 2024 r. 88% (wzrost o 6 pp. w porównaniu do 2020 r.) ofert pochodziło od firm z sektora MŚP¹⁰, to udział MŚP w liczbie publikowanych w TED¹¹ w 2023 r. ogłoszonych postępowań i udzielonych zamówień jest w Polsce niski. Trzeba jednak mieć na uwadze, że wzrost liczby ofert nie musi odpowiadać zamówieniom udzielonym dla MŚP. W roku 2024, w porównaniu do 2020 r., w zakresie udzielonych zamówień poniżej progów unijnych odnotowano spadek udziału MŚP zarówno w liczbie zamówień – z 81% do 67%, jak i w ich wartości – z 85% do 78%.

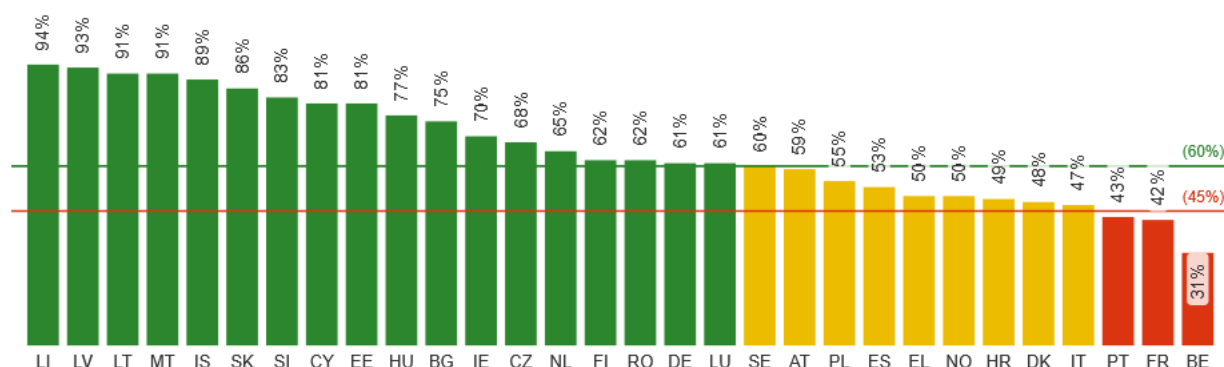
Wykres 2. Udział MŚP w liczbie ogłoszonych postępowań o udzielenie zamówienia (publikowanych w TED) w 2023 r.



Źródło: https://single-market-scoreboard.ec.europa.eu/business-framework-conditions/public-procurement_en, data dostępu 2025-09-04.

¹⁰ Sprawozdanie Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych z funkcjonowania systemu zamówień publicznych w 2024 r.
¹¹ TED (Tenders Electronic Daily) - internetowa wersja „Suplementu do Dziennika Urzędowego Unii Europejskiej”. Umożliwia bezpłatny dostęp do ogłoszeń o zamówieniach publicznych publikowanych w Unii Europejskiej, w Europejskim Obszarze Gospodarczym oraz w innych krajach.

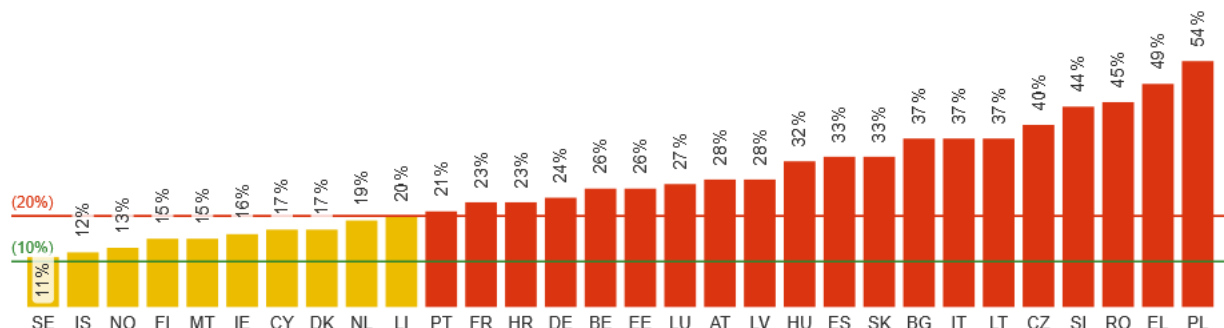
Rysunek 1. Udział MŚP w liczbie udzielonych zamówień ogółem (publikowanych w TED) w 2023 r.



Źródło: https://single-market-scoreboard.ec.europa.eu/business-framework-conditions/public-procurement_en, data dostępu 2025-09-04.

Co więcej, średnia liczba składanych ofert wskazuje na możliwość zwiększenia aktywności przedsiębiorstw w obszarze zamówień publicznych, gdyż pomimo zauważalnej poprawy statystyk, w 2023 r. Polska odnotowała najwyższy wśród państw UE odsetek udzielonych zamówień (opublikowanych w TED), w których uczestniczył tylko jeden oferent.

Rysunek 2. Odsetek udzielonych zamówień, w których uczestniczył tylko 1 oferent (wg danych opublikowanych w TED) w 2023 r.¹²



Źródło: https://single-market-scoreboard.ec.europa.eu/business-framework-conditions/public-procurement_en, data dostępu 2025-09-04.

Innym istotnym zagadnieniem, z którym boryka się polski system zamówień publicznych jest niski poziom stosowania zamówień zrównoważonych i innowacyjnych, a tym samym niski poziom korzyści, jakie można otrzymać przy ich wykorzystaniu.

¹² W danych nie uwzględniono umów ramowych oraz zamówień udzielanych bezpośrednio (tj. negocjowanych bez zaproszenia do ubiegania się o zamówienie lub bez uprzedniej publikacji ogłoszenia o zamówieniu).

Pomimo, że liczba zamawiających, którzy udzielili zamówień publicznych o charakterze środowiskowym, wzrosła w 2024 r. w porównaniu do 2022 r.¹³ o 17,2%, a liczba udzielonych zamówień o 30,3%, to już w odniesieniu do zamówień o charakterze innowacyjnym, liczba zamawiających, którzy udzielili tego typu zamówień w latach 2022-2024 utrzymywała się na względnie stałym poziomie (jednocześnie należy pamiętać, że liczba ta nie uwzględnia zamawiających realizujących zamówienia przedkomercyjne). W zakresie zamówień udzielonych z uwzględnieniem aspektów innowacyjnych, należy wskazać, że ich liczba w latach 2023-2024 była niższa niż w roku 2022 (również bez uwzględnienia zamówień przedkomercyjnych).

Tabela 2. Stan zrównoważonych i innowacyjnych zamówień publicznych w latach 2022-2024

	2022	2023	2024
Liczba zamawiających, którzy udzielili zamówień publicznych o charakterze środowiskowym	609	693	714
Liczba udzielonych zamówień uwzględniających aspekty środowiskowe	3 322	4 052	4 330
Liczba zamawiających, którzy udzielili zamówień publicznych o charakterze innowacyjnym	41	51	49
Liczba udzielonych zamówień uwzględniających aspekty innowacyjne	160	96	113

Źródło: Sprawozdania Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych z funkcjonowania systemu zamówień publicznych za lata 2022-2024.

Kolejnym wyzwaniem rynku zamówień jest nadmierność wyłączonego kierowania się kryterium najniższej ceny. Mimo rosnącej świadomości zamawiających w zakresie korzyści ze stosowania aspektów środowiskowych, społecznych czy innowacyjnych, to właśnie na tym kryterium wciąż w dużej mierze opierają się zamówienia publiczne w Polsce. Często również zastosowanie przez zamawiających innych kryteriów pozostaje bez decydującego wpływu na wybór najkorzystniejszej oferty i całościowy charakter możliwych do osiągnięcia korzyści jakie wynikają z udzielonego zamówienia. Stosowane kryteria oceny ofert nie mają wpływu na wzrost efektywności wydatkowania środków publicznych. Sięganie przez zamawiających po kryteria jedynie ekonomiczne nie pozwala na wykorzystanie potencjału zamówień publicznych we wdrażaniu założeń innych polityk, zwiększeniu zaangażowania lokalnych społeczności, osób niepełnosprawnych czy też poprawy stanu środowiska naturalnego.

Powyższe problemy definiowane są w następujący sposób:

- 1) **niewielka liczba zamówień zielonych** – brak powszechnego stosowania kryteriów środowiskowych, takich jak efektywność energetyczna, ślad węglowy, ograniczenie emisji CO₂ czy uwzględnienie zasad gospodarki obiegu zamkniętego;

¹³ Dane ze Sprawozdania Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych z funkcjonowania systemu zamówień publicznych za lata 2022-2024. Dane zaprezentowano w tym układzie w Sprawozdaniach Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych po raz pierwszy w 2022 r.

- 2) **trudności w stosowaniu aspektów społecznych** – ich stosowanie mogłyby promować zatrudnianie osób z grup defaworyzowanych czy integrację społeczną;
- 3) **niski poziom zamówień innowacyjnych** – zamawiający często obawiają się ryzyka związanego z zakupem innowacji, usług badawczo-rozwojowych, albo też niewystarczająco korzystają z możliwości stwarzanych przez nowe technologie;
- 4) **niewystarczająca wiedza o prawidłowym stosowaniu kryteriów środowiskowych, społecznych** – co skutkuje asekuracyjnym podejściem do stosowania rozwiązań już wypróbowanych, które nie budzą wątpliwości i będą łatwe do uzasadnienia w przypadku kontroli;
- 5) **niedostateczna współpraca między sektorem publicznym a innowacyjnymi przedsiębiorstwami** (np. start-upami) – jej niski poziom skutkuje brakiem nowoczesnych i nowatorskich rozwiązań np. w usługach publicznych.

Z monitoringu realizacji Polityki zakupowej państwa za lata 2022-2024, na podstawie ankiet skierowanych do zamawiających z sektora administracji rządowej wynika, że **wciąż jedną ze wskazywanych przez zamawiających barier jest niewystarczająca wiedza, kompetencje i doświadczenie w zamówieniach publicznych**. Jedna trzecia ankietowanych nie posiada wystarczającej wiedzy czym są Europejskie Ramy Kompetencji dla specjalistów ds. zamówień publicznych (ProcurCompEU) i jakie są ich cele. Wciąż w niewielkiej liczbie jednostek dokonano wdrożenia pierwszego etapu ProcurCompEU (tj. dostosowania matrycy kompetencji). Większość ankietowanych stosuje natomiast robocze kontakty z innymi zamawiającymi na potrzeby przygotowania postępowań o udzielenie zamówienia publicznego (dot. np. dobrych praktyk, doświadczeń, kryteriów i wymagań), jednakże mniej więcej tylko co siódmy ankietowany wskazał, że w jego jednostce korzystano przy przygotowaniu lub udzielaniu zamówień z wiedzy wyspecjalizowanych instytucji i jednostek naukowych (np. Centrum Oceny Technologii). Ankietowani coraz częściej korzystają z możliwości dzielenia zamówień na części – w 2022 r. jedna trzecia uczestników badania zadeklarowała, że podzieliła na części co najmniej jedno zamówienie, podczas gdy w 2024 r. już połowa ankietowanych wskazała, że w ich jednostce skorzystano z takiej możliwości w co najmniej jednym postępowaniu. Jednocześnie, wciąż w marginalnym zakresie korzystano z możliwości zawarcia umowy ramowej z kilkoma wykonawcami, zamiast udzielenia zamówienia jednemu wykonawcy.

Potrzeba rozwoju działań nakierowanych na zwiększenie efektywności zamówień publicznych została również zaakcentowana w projekcie średniookresowej strategii rozwoju kraju (Strategia Rozwoju Polski do 2035 r.), wskazując na kwestie dalszego otwarcia zamówień publicznych na MŚP, rozwijania innowacyjnych zamówień publicznych, wykorzystania zamówień publicznych do wzrostu krajowych przedsiębiorstw, jak również upowszechnienia w zamówieniach publicznych stosowania kryteriów promujących niskoemisyjność, cyrkularność, bezpieczeństwo i odporność.

Ponadto, z dokonanej przez OECD oceny wdrażania Zaleceń OECD dot. Zamówień Publicznych¹⁴ wynika, że pomimo poczynionych postępów, konieczne są dalsze wysiłki państw w celu rozwiązania poszczególnych wyzwań związanych z zapewnieniem efektywności, skuteczności i uczciwości procesów zamówień publicznych. Wskazano, że konieczne są dalsze usprawnienia w całym cyklu życia zamówień publicznych, a budowanie silnego środowiska konkurencyjnego wciąż pozostaje wyzwaniem. OECD wskazuje, że krajowe praktyki mające na celu wspieranie udziału interesariuszy w zamówieniach publicznych są powszechne, jednakże istnieje możliwość poprawy jakości tych procesów. Wzmocnienie strategicznego planowania zamówień publicznych, wraz z działaniami na rzecz utrzymania elastycznych, a jednocześnie stabilnych i przewidywalnych ram, może pomóc zwiększyć dostęp i konkurencję na tym rynku. Wskazano też, że chociaż w krajach OECD poczyniono znaczny postęp w systemach e-zamówień, to nadal istnieją możliwości i obszary dalszego rozwoju w tym zakresie. Technologie takie jak sztuczna inteligencja (AI) i analityka danych mają potencjał do dalszej poprawy relacji jakości do ceny, wzmocnienia rozliczalności i przejrzystości oraz zapobiegania niewłaściwemu wykorzystaniu zasobów publicznych. W ocenie wskazano, że funkcje zorientowane na użytkownika mogłyby zwiększyć dostępność, rozliczalność i responsywność, zwiększając tym samym efektywność zamówień publicznych. Praktyki ewaluacyjne dotyczące skuteczności i wpływu zamówień publicznych rozwijają się nieznacznie, jednakże mogłyby zostać dodatkowo udoskonalone poprzez gromadzenie i wykorzystywanie danych wysokiej jakości i o wystarczającej szczegółowości. Rośnie świadomość potencjału zamówień publicznych w zakresie wspierania Agendy na rzecz Zrównoważonego Rozwoju 2030, poprzez szersze wykorzystanie celów społecznych, takich jak ochrona środowiska, innowacje i aspekty społeczne.

3. Wpływ Polityki zakupowej państwa

Polityka zakupowa państwa na lata 2022-2025 rozpoczęła długofalowy proces zmierzający do zwiększenia poziomu zaangażowania przedsiębiorców z sektora MŚP na rynku zamówień publicznych. Zidentyfikowany potencjał tego sektora, niezwykle kluczowy w przypadku społeczności lokalnych, bezpieczeństwa oraz budowy silnej i innowacyjnej gospodarki, może poprzez zastosowanie instrumentów i mechanizmów zawartych w nowej Polityce - zostać wykorzystany w jeszcze większym stopniu.

Nieoceniony jest także wpływ Polityki oraz działań podejmowanych w jej ramach na opisane na początku rozdziału pozytywne trendy rynku zamówień publicznych. Kluczowa w tym zakresie była przede wszystkim działalność szkoleniowa prowadzona przez Urząd Zamówień Publicznych na wszelkich szczeblach (merytorycznym, proceduralnym, strategicznym), szkolenia dla przedsiębiorców z sektora MŚP organizowane przez Ministerstwo Rozwoju i Technologii oraz w ramach inicjatywy Akademia Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP).

¹⁴ Implementing the OECD Recommendation on Public Procurement in OECD and Partner Countries, 2020-2024 Report

W oparciu o powyższą diagnozę, zidentyfikowane strategie rozwoju i polityki rządowe oraz dostępne dane o zamówieniach w dalszej części dokumentu przedstawiono kluczowe aspekty strategiczne związane z udzielaniem zamówień przez podmioty należące do administracji rządowej w czterech latach obowiązywania nowej Polityki.

Przykłady wykorzystania GreenEvo w zamówieniach publicznych	
1	Etap planowania i opisu potrzeb (art. 83 Ustawy PZP) - zamawiający mogą korzystać z katalogu technologii GreenEvo jako źródła wiedzy technicznej o dostępnych na rynku innowacyjnych rozwiązaniach; - w oparciu o informacje z GreenEvo przygotować opis potrzeb i wymagań funkcjonalnych, wskazując efekty ekologiczne, jakie ma zapewniać produkt, bez wskazywania konkretnej technologii lub wykonawcy.
2	Prowadzenie wstępnych konsultacji rynkowych (art. 84 Ustawy PZP) Konsultacje rynkowe umożliwiają zamawiającym ukształtowanie warunków zamówienia oraz kryteriów oceny ofert w sposób premiujący technologie proekologiczne, przy jednoczesnym zachowaniu pełnej otwartości procesu. GreenEvo może być systemowo wykorzystywane jako: - baza ekspertów oraz firm, które mogą zostać zaproszone do udziału w wstępnych konsultacjach rynkowych; - źródło informacji do badania innowacyjności, efektywności energetycznej i ekologicznej technologii.
3	Stosowanie kryteriów poza cenowych wspierających technologie zielone (art. 242 Ustawy PZP) Na podstawie informacji z GreenEvo zamawiający może opracować kryteria oceny ofert premiujące: - efektywność środowiskową, - innowacyjność zastosowanych rozwiązań, - niskoemisyjność produktu lub procesu, - energooszczędność lub oszczędność zasobów. Katalog GreenEvo może służyć stworzeniu matrycy oceny efektów środowiskowych, przy pełnym zachowaniu konkurencyjności i otwartości postępowania.

4	Wykorzystanie GreenEvo przy zamówieniach innowacyjnych: dialog konkurencyjny i partnerstwo innowacyjne (art. 169 – 207 Ustawy PZP)
	GreenEvo może tu pełnić funkcję katalogu firm o potwierdzonej innowacyjności, bez ograniczania udziału innych wykonawców. Zamawiający poszukujący rozwiązań niedostępnych jeszcze na rynku mogą zapraszać uczestników GreenEvo do udziału w dialogu konkurencyjnym jako podmioty dysponujące wysokim potencjałem technologicznym, a także stosować partnerstwo innowacyjne, wykorzystując technologie GreenEvo jako przykład innowacji, które wymagają dalszego rozwoju i pilotażu.
•	Ponadto:
5	GreenEvo może pełnić rolę zasobu technicznego i merytorycznego, wspierającego zamawiających na wszystkich etapach przygotowania i realizacji zamówień publicznych, bez naruszania zasad Ustawy PZP.
6	Może być wykorzystywany jako źródło informacji o dostępnych technologiach środowiskowych, jako baza do prowadzenia konsultacji rynkowych, kształtowania kryteriów oceny ofert, realizacji zamówień innowacyjnych i projektów pilotażowych. Dzięki temu zamawiający będą mogli efektywniej korzystać z innowacyjnych i proekologicznych rozwiązań oferowanych przez krajowe firmy, przy zachowaniu pełnej konkurencji i przejrzystości postępowań.

Materiały na stronie Urzędu Zamówień Publicznych	
Na potrzeby przygotowania postępowań o udzielenie zamówienia rekomenduje się zamawiającym wykorzystanie opracowań i materiałów dostępnych na stronie Urzędu Zamówień Publicznych w poniższych aspektach.	
1	Aspekty społeczne
Link: https://www.gov.pl/web/uzp/spoleczne-zamowienia2	
• Przykładowe zapisy do dokumentacji postępowań o udzielenie zamówień uwzględniających aspekty społeczne • Klauzula dotycząca zatrudnienia na podstawie stosunku pracy osób wykonujących wskazane przez zamawiającego czynności w zakresie realizacji zamówienia (art. 95 Ustawy PZP) • Klauzula dotycząca zatrudnienia do realizacji zamówienia osób, o których mowa w art. 96 ust. 2 Ustawy PZP • Pakiet dobrych praktyk w zakresie społecznych i środowiskowych kryteriów oceny ofert • Etykiety o charakterze społecznym • Zamówienia publiczne na rzecz włączenia społecznego • Kwestie społeczne w zakupach. Przewodnik dotyczący uwzględniania kwestii społecznych w zamówieniach publicznych – wydanie drugie • Dostępność cyfrowa w zamówieniach - poradnik • Dostępność architektoniczna. Katalog dobrych praktyk • Dostępność środków transportu miejskiego • Dostępność architektoniczna i informacyjno-komunikacyjna infrastruktury transportu • Dostępne wydarzenie – przykładowe zapisy do dokumentacji postępowania • Dostępność cyfrowa i dostępność wydarzeń online	
2	Aspekty środowiskowe
Link: https://www.gov.pl/web/uzp/publikacje-z-obszaru-zzp	

- Aspekty środowiskowe w ustawie Prawo zamówień publicznych
- Przewodnik po regulacjach związanych z zielonymi zamówieniami publicznymi
- Przykładowe zapisy w dokumentach zamówienia dotyczące uwzględniania w postępowaniu o udzielenie zamówienia aspektów środowiskowych
- Wytyczne dla zamawiających w zakresie uwzględniania zasad gospodarki o obiegu zamkniętym w ramach zamówień publicznych
- Pakiet dobrych praktyk w zakresie społecznych i środowiskowych kryteriów oceny ofert
- Etykiety ekologiczne - opracowanie 2022
- Repozytorium - koszty cyklu życia LCC
- Stosowanie kryterium kosztu opartego na LCC z zastosowaniem metody kalkulacji kosztów cyklu życia dla budynków w oparciu o przepisy rozporządzenia w sprawie metody kalkulacji kosztów cyklu życia budynków oraz sposobu przedstawiania informacji o tych kosztach
- Analiza inwestycji budowlanej pod kątem możliwości ograniczenia negatywnego oddziaływania na środowisko
- Wskazówki dotyczące zastosowania w ramach zamówień publicznych rozwiązań przeciwdziałających oddziaływaniu na środowisko w odniesieniu do poszczególnych elementów inwestycji budowlanej
- Przewodnik po rynku produktów ekologicznych - Poradnik zamawiającego

3

Zamówienia na usługi badawcze i rozwojowe wyłączone ze stosowania Ustawy PZP

Link: <https://www.gov.pl/web/uzp/publikacje-z-obszaru-innowacji>

- Aspekty dotyczące innowacji w ustawie Prawo zamówień publicznych
- Przykładowe zapisy w dokumentach zamówienia dotyczące uwzględniania w postępowaniu o udzielenie zamówienia aspektów innowacyjnych
- Zamówienia publiczne na innowacje
- Udzielanie zamówień na usługi badawcze i rozwojowe wyłączone ze stosowania Ustawy PZP (zamówienia przedkomercyjne) w oparciu o regulamin Narodowego Centrum Badań i Rozwoju
- Zamówienia publiczne na innowacje - Jak przedsiębiorstwa typu startup mogą uczestniczyć?
- Partnerstwo innowacyjne - krótki przewodnik przygotowany przez praktyków
- Postępowania o udzielenie zamówienia publicznego oraz instrumenty wspierające innowacje
- Bliżej rynku, bliżej nowoczesnych rozwiązań - Zamówienia Przedkomercyjne i Partnerstwo Innowacyjne w praktyce NCBR
- C(2021)4320 final Wytyczne dotyczące zamówień publicznych na innowacje

• KOM(2007)799 Zamówienia przedkomercyjne: wspieranie innowacyjności w celu zapewnienia trwałości i wysokiej jakości usług publicznych w Europie	
4	Zamówienia lub konkursy z zastosowaniem innowacyjnych dla zamawiających narzędzi i metodyki BIM (elektroniczne modelowanie danych budowlanych)
Link: https://www.gov.pl/web/uzp/bim---modelowanie-danych-budowlanych • BIM – innowacyjne podejście do zamówień publicznych w sektorze budowlanym • BIM dla sektora publicznego – zagadnienia związane z wymaganiami informacyjnymi zamawiającego • BIM według ISO 19650 a perspektywa zamówień publicznych – Wprowadzenie • Podręcznik dotyczący wprowadzenia modelowania informacji o obiektach budowlanych przez europejski sektor publiczny • BIM Standard PL	