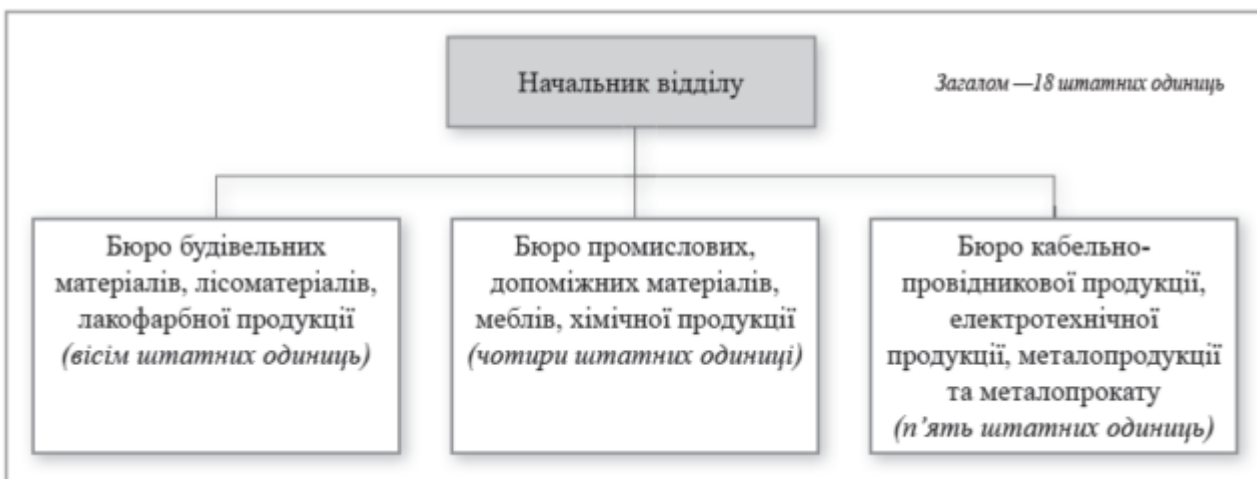


Від відділу матеріально-технічного забезпечення до відділу закупівель

Реформа системи публічних закупівель, крім професіоналізації діяльності задіяних фахівців, передбачає й новий підхід до їх здійснення на рівні організації-замовника. На практиці доволі поширеним явищем є ситуація, коли в організаціях співіснують нові структурні підрозділи, створені для організації тендерів, та відділи матеріально-технічного забезпечення, які існують з радянських часів. Безперечно, це твердження стосується організацій, що були створені тоді та діють досі.

Така ситуація — і в нашій організації. Відділ матеріально-технічного забезпечення (МТЗ) існував від часу створення організації. Організаційну структуру відділу було ухвалено в часи централізованого забезпечення та не переглядали багато років.



До завдань відділу МТЗ належало:

доставка (експедиція) різних матеріальних цінностей (далі — ТМЦ);

оприбуткування закуплених ТМЦ;

складський облік.

Унаслідок законодавчих змін та суттєвого ускладнення здійснюваних закупівель 2007 року в організації було створено спеціалізований підрозділ - службу координації державних закупівель (далі — Служба). З моменту створення новий відділ де-факто взяв на себе цикл планування, організації та проведення закупівель, виступаючи, по суті, робочим органом тендерного комітету (ТК), а також супровід договорів під час їх реєстрації та виконання в Казначействі.



З моменту створення Служби відносини з відділом МТЗ існували за принципом «Служба проводить процедури тендерів, відділ МТЗ веде облік». Були численні конфліктні ситуації між відділами, пов’язані із зонами відповідальності та різними пріоритетами роботи. Наприклад, коли за результатами тендеру Служба передавала в МТЗ укладений договір, то виникали негаразди зі строками його виконання чи отримання звітної інформації тощо. Крім цього, відділи використовували різні інформаційні бази даних для ведення реєстрів договорів та закупівель, які між собою не були взаємопов’язані.

Криза в Україні та скорочення фінансування НАН України змусило організацію оптимізувати свою структуру та об’єднати 2016 року службу координації закупівель та відділ МТЗ в один відділ. Під час реорганізації одразу було поставлено завдання щодо створення відділу, який міг би відповідати сучасним реаліям. З назвою довго не міркували та назвали коротко та ясно — відділ закупівель.

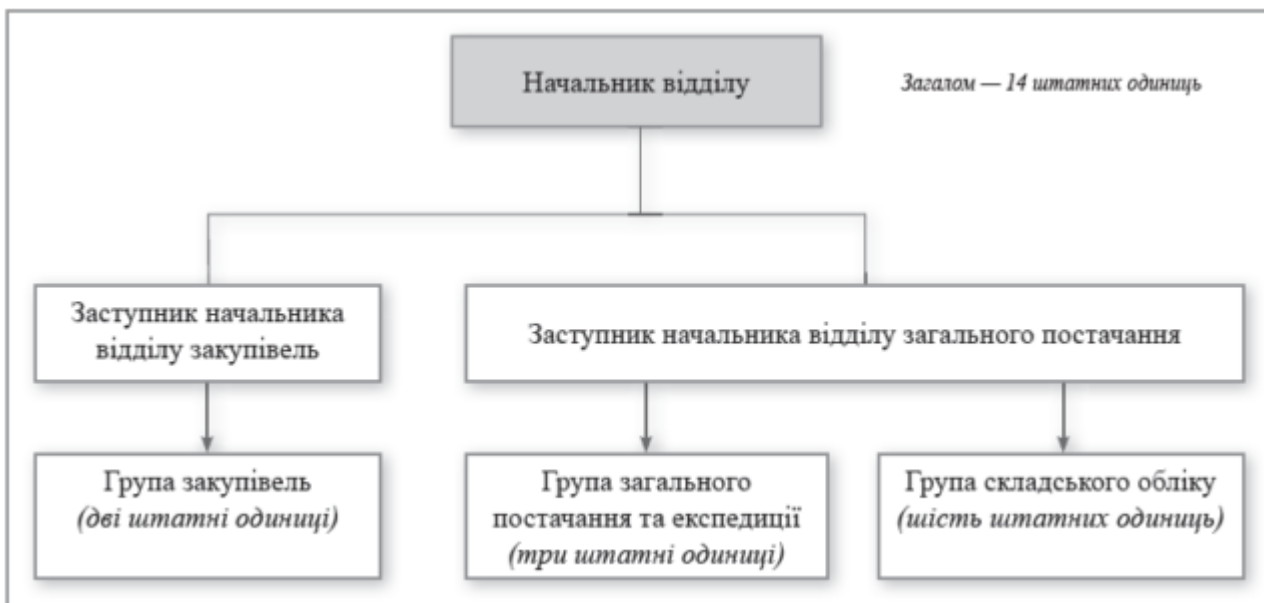


Рисунок 3. Структура відділу закупівель

Під час реорганізації було оптимізовано структуру двох підрозділів (служби координації

закупівель та відділу МТЗ), майже на 40 відсотків скорочено їх загальну штатну чисельність.

Зараз до компетенції новоствореного відділу входить повний цикл закупівель організації: від планування закупівель до фактичної видачі зі складу придбаних ТМЦ, тобто відбулася вертикальна інтеграція процесу закупівель в організації. На рисунку 4 схематично зображено комплексну організацію такого процесу. При цьому будь-який сторонній підрозділ для відділу закупівель на схемі визначений як «Ініціатор», а всі основні процеси визначено відповідними регламентами. Наприклад, важливий процес планування закупівель визначають окремим регламентом про планування. Докладніше цей та інші процеси буде розглянуто в наступних випусках журналу, тому пропоную наразі на них не зосереджуватися.

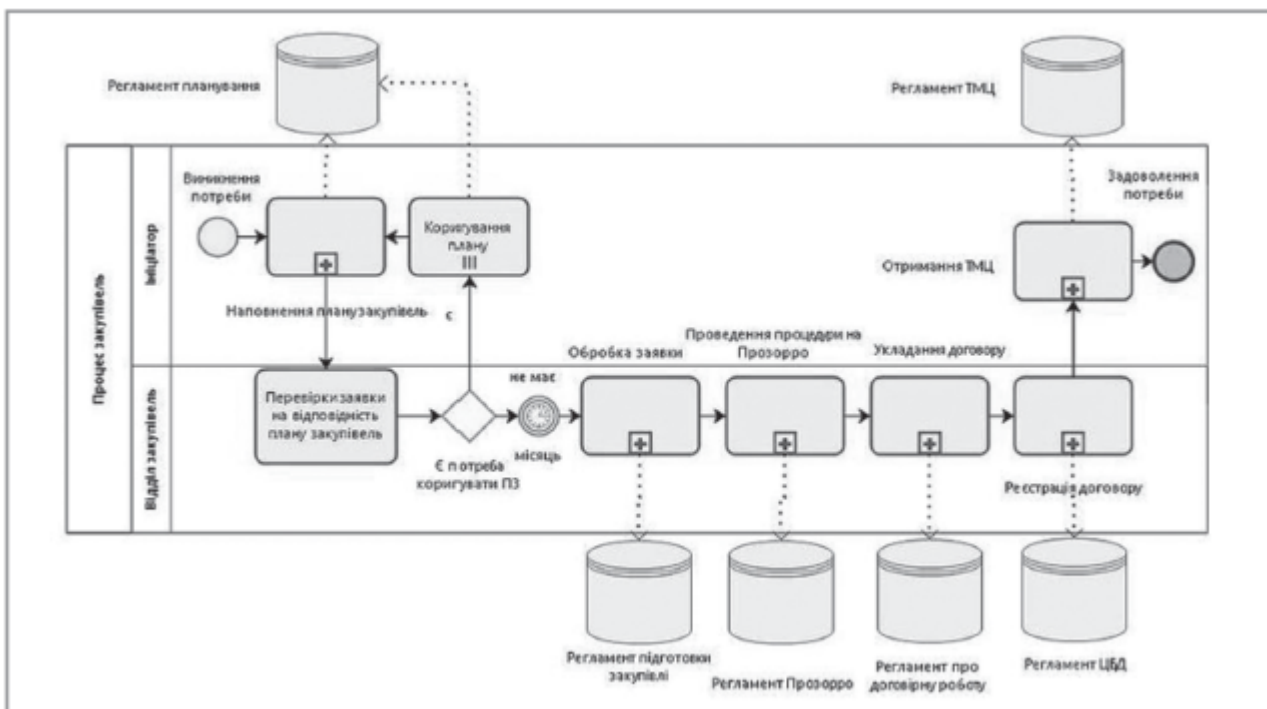


Рисунок 4. Впорядкування закупівель

Таким чином, після реорганізації:

зменшилась кількість конфліктних ситуацій при проведенні закупівель;

внутрішні замовники організації чітко знають, до кого звертатись для закупівлі товарів і послуг;

було придбано нову інформаційну систему комплексного обліку, що дає можливість структурувати дані щодо закупівель, зробити інформацію своєчасною та зменшити кількість документів на паперових носіях, наразі триває пілотний проект з її втілення;

об'єднані дані з усієї організації, сконцентровані в одному відділі, зумовили збільшення кількості проведених процедур через систему ProZorro;

додаткові функції та навантаження змушують закупівельників підіймати свій професійний рівень та отримувати нові навички в роботі. Зростає і мотивація, але, на жаль, бюджетні обмеження в оплаті праці є фактором стримування. Тож доки не буде вирішено це питання, говорити про повну професіоналізацію закупівель у бюджетній сфері зарано.

Отже, у нашому випадкові відділ закупівель став відповідальним за клопіткий процес організації та проведення закупівель. Своєю чергою, згідно зі ст. 11 Закону України «Про публічні закупівлі» (далі — Закон), в організації замовника так чи інакше має бути врегульовано питання щодо організації та проведення процедур закупівель за допомогою тендерного комітету або уповноваженої особи.

За результатами навчання в 2017 році двох фахівців відділу закупівель на Програмі професіоналізації закупівель Київської школи економіки на початку 2018-го було прийнято рішення розформувати тендерний комітет організації, який до цього відповідав за закупівлі. Контроль та відповідальність за здійснення закупівель вирішено покласти на одну особу — керівника відділу закупівель, визначивши його уповноваженою особою. Зважаючи на складність процесу закупівель, уповноважена особа-керівник відділу має у своїх руках усі інструменти для їх проведення у вигляді всіх ресурсів відділу закупівель (інформація, співробітники, матеріально-технічна база тощо). На іншого співробітника відділу закупівель, що також пройшов навчання, покладено обов'язки відповідальної особи за проведення допорогових закупівель, що також дає можливість своєчасно координувати діяльність. На нашу думку, такі зміни цілком відповідають загальній тенденції професіоналізації й централізації закупівель в Україні та відповідальності за їх проведення.

Таким чином, ми скористалися своїм правом організувати закупівельний процес так, як зручно це саме нам, при цьому з дотриманням вимог Закону, який надає замовникам широкий простір для дій, що полягають у регламентуванні процесу закупівель від «А» до «Я», а розгалуженість та складність такого процесу відома всім замовникам.

Тож відповідь на популярне серед замовників питання, яке звучить приблизно так: «А хто та як повинен зорганізувати/скоординувати нашу діяльність як закупівельників?», з огляду на все вищевикладене, така: «Питання регламентування/побудови закупівельного процесу, вибір ефективної моделі взаємодії відповідних структурних підрозділів/штатних одиниць — це виключна компетенція кожного окремого замовника та його внутрішні розпорядчі рішення, адже ніхто інший, окрім самого замовника, не зможе відповісти на питання, як саме йому потрібно побудувати роботу в закупівлях, щоб було і ефективно, і результативно».