



KAIP ATPAŽINTI IR PRITAIKYTI INOVACIJAS VIEŠAJAME SEKTORIUJE?

AGNĖ ZEDERŠTREMIENĖ

DARNIŪJŲ PIRKIMŲ SKYRIAUS VYRESNIOJI PATARĖJA



Finansuoja
Europos Sąjunga
NextGenerationEU



NAUJOS KARTOS
LIETUVA

2025 M.

Projektas „Pirkimo vykdytojų gebėjimų atlikti inovatyvius pirkimus stiprinimas“ (Nr. 02-032-P-0001)

TIKSLAS

Suteikti žinių kaip atpažinti inovacijas ir pasirinkti tinkamiausią viešojo pirkimo būdą joms įsigyti.

- Kas laikytina inovacija?
- Kaip įvertinti, ar siūlomas sprendimas yra inovatyvus ir vertingas?
- Kokiais viešųjų pirkimų būdais galima įsigyti inovatyvius sprendimus?
- Kaip atlikti viešąjį pirkimą inovacijų partnerystės būdu?
- Kodėl viešajam sektoriui apskritai verta diegti inovacijas?

NAUJOS KARTOS
LIETUVA



INOVACIJA GALI BŪTI (VPĮ 2 str. 14 d.):



Naujo produkto,
paslaugos, proceso
sukūrimas

Pvz., naujos programinės
įrangos kūrimas, DI
sprendimas,
automatizuotas ir
(ar) skaitmenizuotas
procesas

Naujo rinkodaros,
organizacinio metodo
diegimas verslo praktikoje,
organizacijoje arba plėtojant
išorės ryšius

Pvz., DI naudojimas
reklamos pritaikymui pagal
vartotojų poreikius ar
automatizuoti klientų
aptarnavimo sprendimai,
optimizuojantys darbo
procesus

Iš esmės pagerinto
produkto, paslaugos arba
proceso sukūrimas

Pvz., energiją taupanti
gatvių apšvietimo
sistema, pažangios
transporto valdymo
sistemos, automatizuota
atliekų rūšiavimo sistema

INOVACINIS SPRENDIMAS:

Išsprendžia konkrečią problemą

Vartotojų, pirkimų vykdytojo ar visuomenės problemą

Pvz., efektyvinti pacientų srautų valdymą, trumpinti laukiančiųjų eiles

Skaitmeninė pacientų registracijos sistema



Sukuria pridėtinę vertę

Turi teigiamą poveikį ekonomikai, visuomenei arba aplinkai

Pvz., mažinti CO2 emisijas statybų sektoriuje

Perdirbtos ir tvarios medžiagos naudojamos statybų sektoriuje



Atveria naujas galimybes ir didina veiklos efektyvumą

Naujas arba dar plačiai nepaplitęs sprendimas rinkoje

Pvz., optimizuoti transporto efektyvumą, pritaikant besivystančias technologijas

Savavaldžių automobilių integravimas į kasdienį transportą



Inovatyvių sprendimų pasirinkimo modelis

1. Pradinis
vertinimas

2. Pridėtinės
vertės
nustatymas

3. Rizikų
analizė

4. Tvarumo
vertinimas

5. Technologinių
naujinimų
įvertinimas

6. Testavimas

7. Galutinio
sprendimo
priėmimas

1. PRADINIS VERTINIMAS

Klausimai

Ar problema aiškiai apibrėžta?

Ar rinkoje nėra jau egzistuojančių sprendimų, kurie būtų tinkamesni?

Ar inovacija realiai reikalinga organizacijai?

Veiksmai

Išanalizuokite organizacijos poreikį.

Patikrinkite rinką – gal sprendimas jau yra.

Pasitarkite su suinteresuotomis šalimis.



2. PRIDĖTINĖS VERTĖS NUSTATYMAS

Klausimai

Ar inovacija suteikia reikšmingą pranašumą prieš esamus sprendimus?

Ar ji padidina našumą, efektyvumą arba sumažina sąnaudas?

Ar integruojama į esamus procesus?

Veiksmai

Palyginkite inovaciją su esamais sprendimais – ar ji turi aiškius privalumus?

Atlikite preliminarią ekonominę analizę.

Įvertinkite, ar inovacija gali būti pritaikoma organizacijoje.



3. RIZIKŲ ANALIZĖ

Klausimai

Kokios yra pagrindinės inovacijos įsigijimo ar diegimo rizikos?

Ar rizikas galima suvaldyti (papildomomis priemonėmis, atsarginiais planais)?

Ar inovacijos nauda pateisins galimas rizikas?

Veiksmai

Sudarykite rizikų sąrašą ir įvertinkite jų poveikį.

Nustatykite galimus rizikų mažinimo būdus.

Atlikite sąnaudų ir naudos analizę.



4. TVARUMO ĮVERTINIMAS

Klausimai

Ar inovacija turi teigiamą poveikį aplinkai?

Ar padeda taupyti išteklius, optimizuoti veiklą tvariai?

Ar inovacija užtikrina ilgesnį veikimo laikotarpį nei kiti rinkoje esantys sprendimai?

Veiksmai

Atlikite inovacijos poveikio aplinkai vertinimą. Jei poveikis neigiamas arba inovacijos tikslas nėra susijęs su aplinkos apsaugos problemų sprendimu, įvertinkite naudą per kitus kriterijus (pvz., efektyvumo, ekonominio poveikio).



5. TECHNOLOGINIŲ NAUJINIMŲ ĮVERTINIMAS

Klausimai

Ar reikalingi technologiniai pakeitimai ar sistemų atnaujinimai?

Ar esama infrastruktūra suderinama su inovacija?

Ar technologiniai pokyčiai yra ekonomiškai pagrįsti ir nekelia per didelės rizikos?

Veiksmai

Atlikite turimos infrastruktūros ir sistemų analizę.

Įvertinkite, ar atnaujinimai būtini ir pagrįsti.

Nustatykite integracijos rizikas.

Įvertinkite darbuotojų pasirengimą (mokymai, kvalifikacija).



6. TESTAVIMO ETAPAS

Klausimai

Ar įmanoma atlikti inovacijos testavimą?

Ar testavimo rezultatai gali patvirtinti veiksmingumą?

Ar testavimas yra būtinas sprendimui priimti?

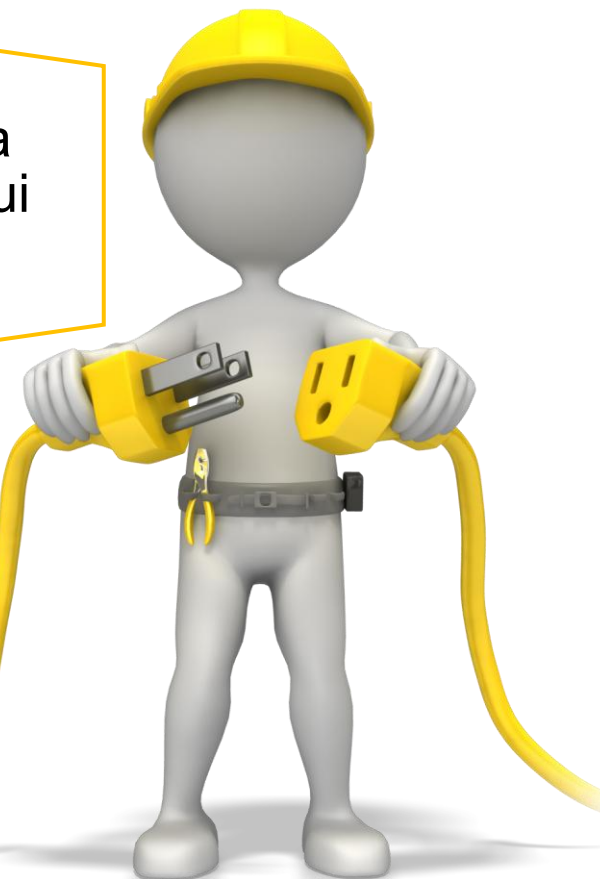
Veiksmai

Įvertinkite ar testavimas apskritai įmanomas.

Nustatykite vertinimo metodus ir kriterijus.

Pasiruoškite testavimui – surinkite duomenis, paskirkite atsakingus asmenis.

Atlikite testavimą ir įvertinkite rezultatus.



Testavimą galima atlikti ir neįvykdžius pirkimo, pasinaudojant keliais būdais, kurie leidžia įvertinti inovacijos tinkamumą prieš priimant sprendimą dėl įsigijimo.

1. Rinkos konsultacijų organizavimas

2. Partnerystė su kitomis organizacijomis ar akademinėmis ir tyrimų institucijomis

3. Inovacijų dirbtuvės

4. Eksperimentavimo realioje aplinkoje įgyvendinimas

7. GALUTINIS SPRENDIMAS

Klausimai

Ar inovacija atitinka svarbiausius kriterijus?

Ar testavimo metu (jei buvo) gauti rezultatai yra pakankamai įtikinami?

Ar inovacija atneš numatytą naudą organizacijai?

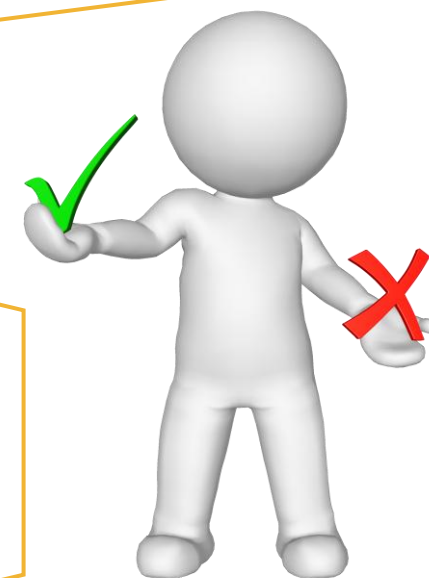
Veiksmai

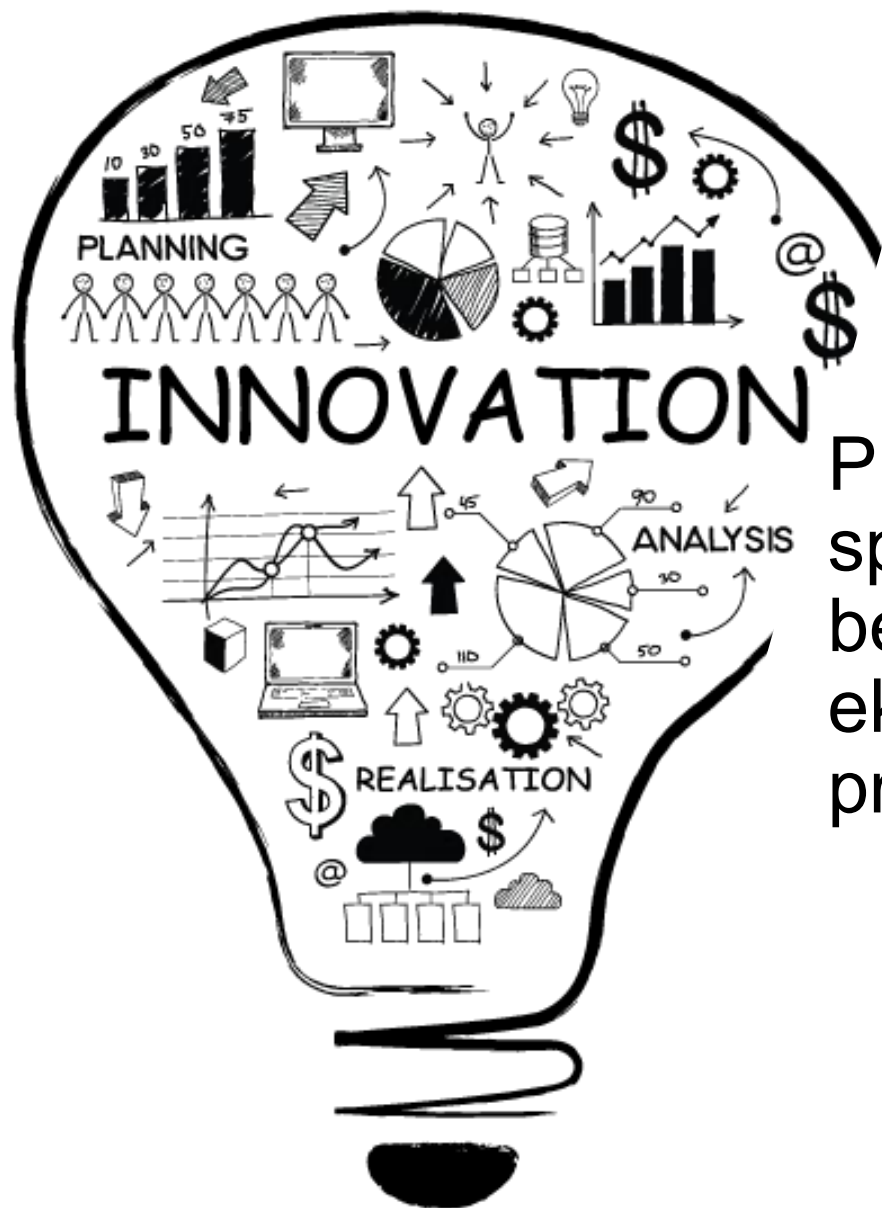
Apibendrinkite visų etapų duomenis ir rezultatus.

Įvertinkite ilgalaikę inovacijų naudą ir poveikį organizacijos veiklai.

Patikrinkite, ar yra pakankamai žmogiškųjų ir finansinių išteklių.

Priimkite sprendimą.





REZULTATAS

Planuojamas įsigyti sprendimas ne tik naujas, bet ir realiai naudingas, ekonomiškai pagrįstas bei pritaikomas veikloje.

NAUJOS KARTOS
LIETUVA



NAUJOS KARTOS LIETUVA



VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ BŪDAI INOVACIJOMS ĮSIGYTI

NAUJOS KARTOS
LIETUVA



Pirkimo būdas

Pagrindiniai ypatumai

Kada taikytinas?

Atviras konkursas

- Dalyvauti gali visi tiekėjai;
- Derybos negalimos.

- Techninės specifikacijos gali būti aiškiai apibrėžtos;
- Rinkoje jau egzistuoja tinkamas sprendimas.

Ribotas konkursas

- Paraiškas gali teikti visi tiekėjai, tačiau pasiūlymus – tik kvalifikaciją atitinkantys;
- Leidžia atrinkti aukštos kvalifikacijos tiekėjus;
- Derybos negalimos.

- Techninės specifikacijos gali būti aiškiai apibrėžtos;
- Rinkoje egzistuoja sprendimas;
- Tikimasi didelio tiekėjų skaičiaus arba reikia itin kvalifikuotų tiekėjų.

Skelbiamos derybos

- Dalyvauti gali visi tiekėjai;
- Leidžiama derėtis su visais ar atrinktais tiekėjais;
- Sudaromos sąlygos dialogui su tiekėjais.

- Kai reikia lankstumo;
- Kai negalima tiksliai apibrėžti objekto techninių reikalavimų;
- Kai būtina derėtis dėl inovatyvių ar sudėtingų sprendimų.

Pirkimo būdas

Pagrindiniai ypatumai

Kada taikytinas?

Neskelbiamos derybos

- Pirkimo vykdytojas pats pasirenka su kuriais tiekėjais derėtis;
- Ribota tiekėjų konkurencija.

- Tik išimtiniais atvejais, kai taikymas pagrįstas;
- Kai perkamos specifinės prekės, skirtos tik moksliniams tyrimams, studijų, eksperimentų ar plėtros tikslams;
- Kai perkamos prekės neskirtos masinei gamybai ar komerciniam naudojimui (pvz., įsigyjamoms kaip prototipai);
- Po projekto konkurso;
- Kitais VPĮ 71 str./PJ 79 str. numatytais atvejais.

ESTT 2025 m. sausio 9 d. sprendime byloje Nr. C-578/23 pažymėjo, jog pirkimo vykdytojas privalo padaryti viską, ko iš jo galima pagrįstai tikėtis, kad išvengtų neskelbiamų derybų taikymo ir taikytų atviresnę rinkai procedūrą.



Pirkimo būdas

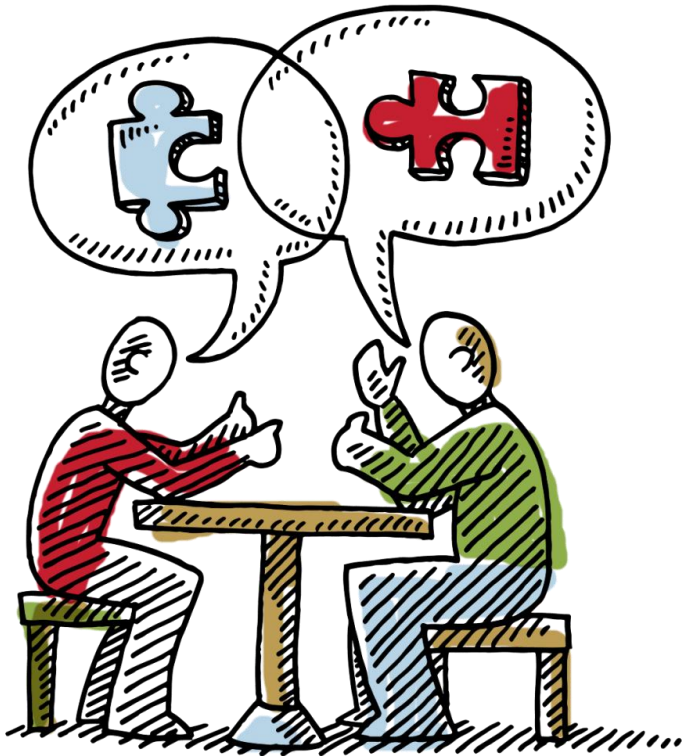
Konkurencinis dialogas

Pagrindiniai ypatumai

- Dalyvauti gali visi tiekėjai (po kvalifikacijos atrankos);
- Dialogas vedamas su atrinktais kandidatais;
- Skirtingai nei derybose – sprendimo dar tik ieškoma.

Kada taikytinas?

- Kai negalima objektyviai nustatyti techninių reikalavimų;
- Kai reikia sukurti sprendimą dialogo metu, glaudžiai bendradarbiaujant su tiekėjais;
- Kai rinkoje siūlomi sprendimai neatitinka poreikių ir juos reikia tobulinti ar kurti iš naujo.



Pirkimo būdas

Projekto konkursas

Kaip dalis kitos pirkimo procedūros Kaip atskira procedūra

Inovacijų partnerystė

Pagrindiniai ypatumai

- Pasiūlymai teikiami anonimiškai;
- Tiekėjams suteikiama laisvė siūlyti inovatyvius sprendimus (skaitmeninius ir/ ar kt. sprendinius);
- Nereikalaujama aiškaus techninio sprendimo – pakanka žinoti problemą ar poreikį.

- Kelių etapų procedūra, apimanti tiek inovatyvaus sprendimo sukūrimą (MTEP), tiek jo įsigijimą.

Kada taikytinas?

- Kai nėra aišku, koks sprendimas geriausiai atitiktų poreikį;
- Kai siekiama gauti kūrybinių idėjų ar koncepcijų.



- Kai siekiama sukurti ir įsigyti inovacinį sprendimą;
- Būtinios MTEP paslaugos.

INOVACIJŲ PARTNERYSTĖ

Tikslas – sukurti inovatyvų sprendimą ir vėliau jį įsigyti, jei jis atitiks sąlygas.



Pagrindinis inovacijų partnerystės bruožas – inovacijos kuriamos sutarties vykdymo metu.

PAGRINDINĖS SĄLYGOS



Rinkoje **nėra** tinkamo sprendimo.

Svarbu ne tik **sukurti** tinkamą sprendimą, bet ir jį **įsigyti** (jei jis atitinka įvykdymo (rezultatyvumo) lygį ir neviršija pirkimui skirtos maksimalios kainos).

Pirkime gali dalyvauti tik tokie tiekėjai, kurie **turi patirties** atliekant MTEP, kuriant ir įgyvendinant inovacijų sprendimus.

Pasiūlymai vertinami pagal **kainos ar sąnaudų ir kokybės** santykį.

Sutartis **įgyvendinama etapais**.

PIRKIMO EIGA IKI SUTARTIES SUDARYMO



I pirkimo etape:

Paraiškų teikimas:

Gali teikti visi suinteresuoti tiekėjai.

Terminai (VPĮ 74 str./ PĮ 82 str.).

Kvalifikacijos reikalavimai (VPĮ 54 str./ PĮ 59 str.):

Kviečiamų kandidatų skaičius – ne mažesnis kaip 3.

Pašalinimo pagrindai, kvalifikacijos reikalavimai ir, jeigu taikytina, kokybės vadybos sistemos ir (arba) aplinkos apsaugos vadybos sistemos standartai.

II pirkimo etape:

Pirminių pasiūlymų teikimas:

Atrinkti kandidatai kviečiami pateikti pirminius pasiūlymus.

Derybos (VPĮ 75 str./ PĮ 83 str.):

Su tiekėjais, kurių pasiūlymai atitinka minimalius reikalavimus.

Galutinių pasiūlymų vertinimas:

Vertinama pagal kainos ar sąnaudų ir kokybės santykį.

SUTARTIES VYKDYMAS



Etapai (sutartyje nustatomi pagal VPĮ 73 str./ PĮ 81 str.):

1. inovatyviojo produkto koncepcijos sukūrimas ir patvirtinimas;
2. inovatyviojo produkto prototipo sukūrimas;
3. inovatyviojo produkto bandomosios partijos sukūrimas;
4. sukurto inovatyviojo produkto pirkimas.

Derybos galimos po kiekvieno etapo, išskyrus bandomosios partijos sukūrimo.

Kiekviename etape:

Vertinamas rezultatyvumo lygis.

Gali būti priimamas sprendimas:

Tęsti sutartį;

Nutraukti sutartį.

Sutarties
pasirašymas

Sėkminga
inovacijų
partnerystė

Pirkimo procedūra

- Pirkimo paskelbimas
- Paraiškos
- Kvalifikacinė atranka
- Pirminiai pasiūlymai
- Derybos
- Galutiniai pasiūlymai
- Sutarties sudarymas

Parengiamasis etapas

Šalys kartu parengia išsamų darbo aprašymą, laiko planą, etapus, testavimo ir kitus kriterijus kiekvienam etapui



Partneris ir
pirkėjas

1 etapas

Koncepcijos kūrimo etapas (gali būti atliekami tarpiniai pristatymai, kuriuos tvirtina pirkėjas)



Partneris ir
pirkėjas

2 etapas

Prototipo kūrimas (partneris testuoja ir tobulina prototipą)



Partneris ir
pirkėjas

3 etapas

Bandomosios partijos sukūrimas (pirkėjas testuoja ir tvirtina sprendimą)



Partneris ir
pirkėjas

Sprendimo įsigijimas

Galimybė įsigyti sprendimą (jei jis atitinka įvykdymo (rezultatyvumo) lygį ir neviršija pirkimui skirtos maksimalios kainos)



Tiekėjas ir pirkėjas

Kodėl viešasis sektorius turėtų siekti inovacijų?



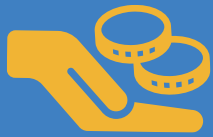
Efektyvesnės
paslaugos
gyventojams



Sprendžiamos
ilgalaikės ir
kompleksinės
problemos



Skatinamas
bendradarbiavimas
su verslu ir mokslu



Didinamas viešųjų
išteklų panaudojimo
efektyvumas



Didinama socialinė
įtrauktis



Stiprinamas
pasitikėjimas
institucijomis

Ačiū už dėmesį!



Finansuoja
Europos Sąjunga
NextGenerationEU



NAUJOS KARTOS
LIETUVA