

Řízení veřejných zakázek v souladu s novou právní úpravou u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje

Public Sector Procurement Management in accordance to New Legislation of the Regional Directorate of Police of the Zlín Region

Mgr. Soňa Stavínková

Diplomová práce
2017

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Mgr. Soňa Stavínohová**
Osobní číslo: **M15647**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Řízení veřejných zakázek v souladu s novou právní úpravou u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- V systematickém přehledu zpracujte teoretické poznatky problematiky veřejné správy a managementu veřejné správy.
- Na základě literární rešerše charakterizujte oblast zadávání veřejných zakázek a jejich legislativní úpravu v České republice.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav zadávání veřejných zakázek u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje.
- Vytvořte projekt řízení zadávání veřejných zakázek v souladu s novou právní úpravou u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje.
- Projekt podrobte rizikové a nákladové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

DVOŘÁK, David. Smluvní vztahy ve veřejných zakázkách a jejich změny. Praha: C. H. Beck, 2014, 243 s. ISBN 9788074005183.

EMMETT, Stuart a Paul WRIGHT. Excellence in public sector procurement: how to control costs and add value. Shelford: Cambridge Academic, c2011, 312 s. ISBN 9781903499665.

KERLINOVÁ, Alena a Eva TOMÁŠKOVÁ. Management veřejné správy. Brno: Masarykova univerzita, 2014, 130 s. ISBN 9788021069183.

STARLING, Grover. Managing the public sector. 9th ed. Boston: Wadsworth Cengage Learning, c2011, 596 s. ISBN 9781439081457.

Vedoucí diplomové práce: **JUDr. Libor Šnědar, Ph.D.**
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva
Datum zadání diplomové práce: **15. prosince 2016**
Termín odevzdání diplomové práce: **18. dubna 2017**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 28. 3. 2017

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na problém zadávání veřejných zakázek u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje v souladu s novou právní úpravou. Zvolený problém byl řešen pomocí realizace projektu řízení zadávání veřejných zakázek a vytvoření návodu pro efektivní a správné využití nové legislativy. Teoretická část práce charakterizovala ekonomiku a management veřejné správy, dále se věnovala stávajícímu právnímu základu zadávání veřejných zakázek a průběhu zadávacího řízení. V analytické části diplomové práce byl analyzován vznik a postavení Krajského ředitelství policie Zlínského kraje jako zadavatele, přičemž byla provedena externí i interní analýza tohoto subjektu a rovněž analýza procesu zadávání veřejných zakázek se zaměřením na jeho elektronizaci. V praktické části práce byl zrealizován projekt řízení veřejných zakázek v souladu s novou právní úpravou. Úkolem bylo navrhnout využití nových institutů zadávání veřejných zakázek s cílem zefektivnit a zrychlit celý proces zadávání. Hlavním výsledkem práce tak bylo nastavení metodiky pro další použití nové právní úpravy v praxi.

Klíčová slova: veřejná zakázka, zadávací řízení, zákon o zadávání veřejných zakázek, zadavatel, dodavatel, elektronické tržiště, veřejná správa

ABSTRACT

This diploma thesis is focused on a problem of public sector procurement of the Regional directorate of Police of the Zlín region in accordance to new legislative adjustment. Selected problem was solved by public sector procurement management project realization and by creation instructions for effective and right using of new legislation. Theoretical part of this diploma thesis characterised economy and management of public sector, also it dedicated to acurrent legal basis of public sector procurement and to proces of procurement procedure. In analytic part of thesis was analyzed an establishment and status of Regional directorate of Police of the Zlín region as the contracting authority, while internal and external analysis of this subject was realized, aalso a analysis of the public sector procurement proces, focus on its computerization. In practical part of this thesis the public sector procurement management project was realized according to new legislative adjustment. The main result was to suggest using of the new parts of Procurement Law Act to make the whole process more effective and faster and to create the methodology for further use of new legislation in practice.

Keywords: Public Procurement, Procurement Procedure, Public Procurement Law Act, Contracting Authority, Supplier, Eletronic Marketplace, Public Administration

Děkuji vedoucímu diplomové práce JUDr. Liboru Šnédarovi, PhD., za cenné rady, konstruktivní připomínky a zodpovědné vedení.

Děkuji rovněž manželovi za pomoc a psychickou podporu, kterou mi při psaní této diplomové práce poskytl.

OBSAH

| | |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| ÚVOD | 9 |
| CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE | 11 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 13 |
| 1 VEŘEJNÁ SPRÁVA | 14 |
| 1.1 VEŘEJNÝ SEKTOR A VEŘEJNÁ SPRÁVA | 14 |
| 1.2 EKONOMIKA VEŘEJNÉ SPRÁVY | 15 |
| 1.3 MANAGEMENT VEŘEJNÉ SPRÁVY | 17 |
| 1.4 SMLUVNÍ ZÁVAZKOVÉ VZTAHY VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ | 20 |
| 1.4.1 Závazkový vztah a jeho vznik | 20 |
| 1.4.2 Regulace závazkového vztahu v soukromé i veřejné sféře | 20 |
| 2 VEŘEJNÉ ZAKÁZKY | 24 |
| 2.1 PRÁVNÍ ÚPRAVA ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK | 24 |
| 2.2 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ | 24 |
| 2.2.1 Veřejná zakázka | 24 |
| 2.2.2 Zadavatel | 26 |
| 2.2.3 Účastník zadávacího řízení | 27 |
| 2.2.4 Dodavatel | 27 |
| 2.3 DRUHY A REŽIM VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK | 27 |
| 2.3.1 Druhy veřejných zakázek | 27 |
| 2.3.2 Režim veřejných zakázek | 28 |
| 2.4 DRUHY ZADÁVACÍHO ŘÍZENÍ | 30 |
| 2.5 ZÁSADY ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK | 33 |
| 2.6 PRŮBĚH ZADÁVACÍHO ŘÍZENÍ | 34 |
| 2.6.1 Zadávací dokumentace | 34 |
| 2.6.2 Nabídky účastníků | 37 |
| 2.6.3 Výběr dodavatele | 40 |
| 3 ZÁVĚR POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI | 42 |
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 44 |
| 4 VZNIK KRAJSKÉHO ŘEDITELSTVÍ POLICIE ZLÍNSKÉHO KRAJE | 45 |
| 5 ANALÝZA KRAJSKÉHO ŘEDITELSTVÍ POLICIE ZLÍNSKÉHO KRAJE | 47 |
| 5.1 EXTERNÍ ANALÝZA | 47 |
| 5.1.1 PEST analýza | 47 |
| 5.2 INTERNÍ ANALÝZA | 51 |
| 5.2.1 Organizační struktura | 52 |
| 5.2.2 Lidské zdroje | 54 |
| 5.2.3 Hospodaření s majetkem | 56 |
| 5.2.4 Analýza zadávání veřejných zakázek | 59 |
| 5.2.4.1 Právní úprava zadávání veřejných zakázek | 61 |
| 5.2.4.2 Subjekty zadávající veřejné zakázky | 64 |
| 5.2.4.3 Elektronizace zadávání veřejných zakázek | 66 |
| 5.2.4.4 Národní elektronický nástroj | 72 |

| | | |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 5.3 | SWOT ANALÝZA | 73 |
| 6 | ZÁVĚR ANALYTICKÉ ČÁSTI – VÝCHODISKO PRO ČÁST PROJEKTOVOU | 77 |
| 7 | PROJEKT ŘÍZENÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK V SOULADU S NOVOU PRÁVNÍ ÚPRAVOU | 79 |
| 7.1 | CÍL PROJEKTU..... | 79 |
| 7.2 | ŘÍZENÍ PROJEKTU | 79 |
| 7.3 | NÁVRH APLIKACE NOVÉ PRÁVNÍ ÚPRAVY DO ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK..... | 81 |
| 7.3.1 | Proškolení nové právní úpravy..... | 81 |
| 7.3.2 | Zavedení nové právní úpravy do interních aktů řízení..... | 83 |
| 7.3.3 | Zavedení používání systému Národní elektronický nástroj | 85 |
| 7.3.4 | Realizace zadávacího řízení v souladu s novou právní úpravou..... | 86 |
| 7.3.4.1 | Příprava zadávací dokumentace..... | 89 |
| 7.3.4.2 | Vyhlášení veřejné zakázky a příjem nabídek | 98 |
| 7.3.4.3 | Otevírání, posouzení a hodnocení nabídek..... | 99 |
| 7.3.4.4 | Výběr dodavatele a uzavření smlouvy..... | 101 |
| 7.4 | ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU..... | 102 |
| 7.5 | NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU | 108 |
| 7.6 | RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU | 111 |
| 7.7 | PŘÍNOSY PROJEKTU | 115 |
| | ZÁVĚR | 117 |
| | SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY..... | 118 |
| | SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK..... | 124 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ | 125 |
| | SEZNAM TABULEK..... | 126 |
| | SEZNAM PŘÍLOH..... | 127 |

ÚVOD

Zadávání veřejných zakázek je v dnešní době velmi sledovanou, aktuální a striktně řízenou oblastí, jak z ekonomického hlediska, tak z právního. Není zde důvod, proč by tomu tak nemělo být. Prostřednictvím zadávání veřejných zakázek dochází jednoduše řečeno k nákupům ve veřejné sféře, které v soukromém sektoru nejsou nikterak regulovány. Příčinou není nic jiného, nežli výdaj veřejných finančních prostředků, tedy prostředků nás všech. V soukromé sféře je totiž věcí každého subjektu, jak naloží se svými vlastními penězi.

V době předrevoluční tato oblast z logických důvodů právně zaštitěna nebyla. Od doby rozvoje soukromého podnikání však nastala potřeba nastavit rámec pro dodržování určitých pravidel při realizaci veřejných zakázek, kdy dodavatelem zboží anebo poskytovatelem služeb začaly být soukromé osoby. Z tohoto důvodu zadávání veřejných zakázek od počátku devadesátých let regulovalo několik zákonů a v důsledku nutnosti dodržení povinnosti České republiky transponovat Směrnice Evropského parlamentu a Rady došlo na podzim roku 2016 k přijetí nového legislativního východiska - zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek. A problémy spojené s touto novou právní úpravou a jejím využitím jsou právě tím hlavním důvodem vzniku této práce.

Na základě vzniku výše uvedeného zákona dochází u mnoha zadavatelů, a stejně tak u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje, ke vzniku manažerského problému, a to jak řídit implementaci nové právní úpravy do stávajících postupů zadavatele, jak změnit a přizpůsobit nastavené procesy a používané instituty. Proto je cílem této diplomové práce projekt manažerského řešení problému řízení zadávání veřejných zakázek v souladu s novou právní úpravou u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje. Práce je důležitá z důvodu, že navrhuje, jak vyřešit problém s implementací nové legislativy do interních aktů řízení zadavatele, jak tuto novou legislativu proškolit a jak přizpůsobit pracovníky novým procesům v zadávání veřejných zakázek. Snahou práce je proto vytvořit jakýsi metodický návod, jak se seznámit s novou právní úpravou, jak ji zakomponovat do interní legislativy, jak ji proškolit, jak ji správně začít používat a navíc jak používat nové instituty, které nová úprava nabízí, a to tak, aby došlo k efektivnímu a účelnému zadávání veřejných zakázek.

První část práce si klade za cíl objasnit vznik a vlastnosti závazkových vztahů, které existují v rámci spolupůsobení soukromého a veřejného sektoru a v rámci naplňování

potřeb státní správy. Popisuje zde normativní základ zadávání veřejných zakázek, zejména tedy zákonč. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, v platném znění, dále jeho jednotlivé prováděcí předpisy, jednotlivé vyhlášky vlády, nařízení ministerstev atp. Vysvětlují se zde základní pojmy týkající se veřejných zakázek jako je veřejná zakázka a její jednotlivé druhy, zadání veřejné zakázky, zadavatel, účastník anebo posouzení a hodnocení.

Druhá část diplomové práce řeší vznik a fungování Krajského ředitelství policie Zlínského kraje a prostřednictvím PEST analýzy analyzuje externí prostředí zadavatele. Dále analyzuje stávající stav zadávání veřejných zakázek u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje, legislativu používanou a dodržovanou při zadávání veřejných zakázek – kromě výše uvedených norem rovněž platné a účinné interní akty řízení. Tato část taky analyzuje jednotlivé procesy a postupy v této organizační složce státu týkající se dané problematiky veřejných zakázek. SWOT analýza pak shrnuje nejzásadnější kladné a záporné stránky zadávání zakázek a jejich příležitosti a hrozby.

Poslední část diplomové práce si klade za cíl vytvořit projekt řízení veřejných zakázek v souladu s novou právní úpravou vycházející z předchozí analýzy. Jedná se o vyřešení manažerského problému jak proškolit všechny změny v zadávání, jak aplikovat novou právní úpravu do stávající interní a jak používat jednotlivé instituty nového zákona. Hlavním cílem je vytvoření metodického návodu jak realizovat veřejnou zakázku podle nové právní úpravy s cílem využít všechny pozitivní změny zákona tak, aby praktická realizace byla správná a co nejjednodušší, co nejméně administrativně náročná, co nejefektivnější a nejúčelnější pro uspokojení potřeb zadavatele.

Hlavním výsledkem této práce je tedy navrhnout, jak v praxi použít novou legislativu a aplikovat nové instituty právní úpravy, které je nově možné použít. Práce zhodnocuje celý projekt z hlediska časového, nákladového, i z hlediska rizik. Cílem je rovněž uvedení všech přínosů tohoto projektu.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této diplomové práce je řešení manažerského problému zadavatele Krajského ředitelství policie Zlínského kraje, a to jak řídit veřejné zakázky v souladu s novou právní úpravou. Úkolem je zpracovat návrhy, jak implementovat novou právní úpravu do stávajících postupů zadavatele, jak změnit a přizpůsobit nastavené procesy a používané instituty zadávání veřejných zakázek.

Hlavní cíl práce je navrhnout, jak zadávat veřejné zakázky u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje v souladu s novým zákonem č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, v platném znění. Cílem práce je tak vytvoření návrhu využitelného v praxi, jak u daného zadavatele používat nové instituty uvedeného zákona a jak je využít k lepší, rychlejší a efektivnější realizaci nákupů. Práce si klade za cíl rovněž navrhnout, jak nastavit proces proškolení nové právní úpravy a přizpůsobení stávajících interních aktů řízení zadavatele. Cílovou skupinou je zadavatel Krajské ředitelství policie Zlínského kraje, kde bude řešení realizováno. Projekt bude prováděn v rozmezí cca 2-3 měsíců.

Podporou pro zpracování projektu bude teoretická a legislativní základna zadávání veřejných zakázek v České republice, přičemž nutné je brát v potaz specifičnost subjektu Krajského ředitelství policie Zlínského kraje s ohledem na zařazení ve veřejné správě jakožto organizační složky státu.

Metodou při zpracování první teoretické části této diplomové práce jsou logické metody - analýza i syntéza české právní úpravy týkající se veřejných zakázek a rovněž výklad jednotlivých pramenů a literárních zdrojů. Na základě uvedeného je úkolem taktéž definovat východiska pro další části diplomové práce – analytickou a praktickou.

Zpracování druhé analytické části diplomové práce bude vyžadovat analýzu Krajského ředitelství policie Zlínského kraje pomocí interních i veřejně dostupných písemných a elektronických dokumentů, dále pak externí analýzu tohoto subjektu pomocí PEST analýzy. Dalším postupem bude provedení analýzy současného stavu zadávání veřejných zakázek realizovaných přímo u zadavatele. K tomu bude použito pozorování, analýza a syntéza již realizovaných zadávacích řízení, písemných dokumentů, virtuálních dokumentů a elektronických systémů používaných pro zadávání veřejných zakázek anebo jiných elektronických systémů používaných pro fungování Krajského ředitelství policie Zlínského kraje.

SWOT analýza následně uvede klady, zápory, příležitosti a hrozby, a to v oblasti zadávání veřejných zakázek u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje. Tato analýza se zaměří na uvedenou oblast veřejných zakázek z důvodu, aby její výsledky byly použitelné pro projekt.

Vypracování projektu řízení veřejných zakázek v souladu s novou právní je poslední částí diplomové práce, jehož součástí je návrh proškolení pracovníků s novou legislativou, dále návrh úpravy interních aktů řízení zadavatele, návrh zavedení nového elektronického systému k zadávání veřejných zakázek a návrh realizace veřejné zakázky za využití nových efektivních institutů nového zákona. Metodou pro její zpracování je přímá aplikace právních předpisů a interních aktů řízení Krajského ředitelství policie Zlínského kraje. Pro dokončení poslední praktické části je stěžejní rovněž spolupráce s jednotlivými kompetentními odbory a odděleními podílejícími se na zadávání veřejných zakázek u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje. Potřebné je i použití systémů používaných tímto zadavatelem, jako jsou například evidenční systémy, profily zadavatele, elektronické tržiště atd. V případě časové analýzy projektu bude použita analýza kritické cesty.

Pomocí výše uvedených metod je zpracována diplomová práce v uvedené podobě. Snahou je v co nejvyšším možném stupni dosažení výše zmíněných cílů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VEŘEJNÁ SPRÁVA

1.1 Veřejný sektor a veřejná správa

V souvislosti s tématem této práce je vhodné a žádoucí blíže definovat, co je to **veřejný sektor** a veřejná správa, k čemuž poslouží tato teoretická část práce. Pod pojmem veřejný sektor si lze představit právě tu část ekonomiky, která se nachází ve veřejném, nikoliv v soukromém vlastnictví. Veřejný sektor je rovněž vymezen veřejným charakterem vlastnických vztahů. Veřejný sektor zahrnuje instituce a organizace, které produkují veřejné statky anebo poskytují veřejné služby (vzdělávání, doprava, zdravotní péče, sociální péče atd.) a produkce těchto veřejných statků či poskytování těchto veřejných služeb je částečně anebo úplně financována z veřejných zdrojů – rozpočtů. (Blažek, Kerlinová a Tomášová, 2016, s. 13)

Rozsah, struktura a podoba veřejného sektoru jsou ovlivněny mnoha faktory. Mezi ně patří faktor hospodářské politiky vlády (cíle hospodářské politiky bývají obsaženy v každém volebním programu politických stran), dále pak ekonomické faktory (úroveň nezaměstnanosti, míra inflace, ekonomický růst), rovněž faktory historické (vliv kulturně historických mechanismů po dlouhou dobu vývoje), a konečně i faktory demografické (rozsah populace, věk a vzdělání populace a geografické - velikost země, přírodní bohatství). (Blažek, Kerlinová a Tomášová, 2016, s. 13-14)

Součástí výše popsaného veřejného sektoru je **veřejná správa**. Ta má v rámci veřejného sektoru specifické postavení, jelikož zároveň veřejný sektor řídí a ovlivňuje jeho efektivnost a fungování a působí tak na národní hospodářství a celou společnost. (Kerlinová a Tomášová, 2014, s. 11)

Podle toho, zda jde o činnost sledující cíle veřejné anebo cíle soukromé, se rozlišuje správa *veřejná a soukromá*. A veřejná správa bývá charakterizována tím, že je vykonávána ve veřejném zájmu, zatímco správa soukromá naopak v zájmu soukromém. (Hendrych, 2016, s. 2)

Hendrych (2016, s. 2) dále popisuje, že veřejná správa je činností státních anebo jiných veřejných institucí, které svým obsahem nejsou ani činností zákonodárnou ani soudní. Tento druh činnosti je spojován nejčastěji se státem. Klade se tedy důraz na instituce a jejich orgány, které mají působnost a i pravomoc řešit veřejné úkoly.

Veřejnou správu rozumíme jednotlivé druhy správních činností (vydávání rozhodnutí, správní dozor, správní exekuce, registrace živnostníků a řada dalších). Jde o uskutečňování úkolů a funkcí státu a dalších subjektů, popř. poskytování veřejných služeb, a to pomocí subjektů a institucí, které veřejnou správu vykonávají a realizují její úkoly. (Horzinková a Fiala, 2010, s. 35)

Za subjekty veřejné správy v České republice lze označit: (Horzinková a Fiala, 2010, s. 35)

- a) stát,
- b) veřejnoprávní korporace – územní (např. obec a kraje), zájmové (např. Česká advokátní komora) či věcné (dobrovolný svazek obcí),
- c) veřejné ústavy a podniky (např. Všeobecná zdravotní pojišťovna),
- d) právnické a fyzické osoby, o nichž tak stanoví zákon (např. Stanice technické kontroly).

Flynn (2007, s. 1-2) k definici veřejného sektoru uvádí, že i když nejsou hranice veřejného a soukromého sektoru vždy jasné a permanentní, základním znakem veřejného sektoru je vlastnictví státu a veřejný zájem, jenž je realizován a zabezpečován státními zaměstnanci.

Veřejná správa (Windrum a Koch, 2008, s. 5-6) zahrnuje rovněž systém institucí, které ovlivňují každodenní život společnosti mnoha směry. Patří sem instituce, které implementují právní normy, které poskytují služby pro veřejnost (např. zdravotnická starostlivost, vzdělání) a které hrají roli i jako zaměstnavatelé státních zaměstnanců.

V souvislosti s veřejnou správou je jistě nutné znát i charakteristiku tzv. veřejného statku. Podle Nahodila (2014, s. 16) je za veřejný statek možné považovat jakoukoliv produkci ekonomické činnosti člověka, která uspokojuje lidské potřeby. Jde o ekonomické statky, jejichž produkci zajišťuje přímo či nepřímo veřejná správa a které jsou užitečné především pro celou společnost - nejsou určeny primárně pro individuální spotřebu.

No a na základě znalosti pojmů, jakými jsou veřejný sektor, veřejná správa či veřejný statek lze přejít k navazující problematice, a to níže popsané ekonomice veřejné správy a managementu veřejné správy.

1.2 Ekonomika veřejné správy

Ekonomiku veřejné správy lze definovat jako odbornou disciplínu, která zkoumá ekonomické aspekty veřejné správy, ekonomické vztahy (rozpočtové, měnové, cenové atd.), volbu a účinnost nástrojů regulace a výkonné, efektivní a hospodářské fungování

institucí veřejné správy působících ve veřejném sektoru. (Blažek, Kerlinová a Tomášová, 2016, s. 18)

Dle Pospíšila (2013, s. 43-46) je jedním z nejdůležitějších zmíněných nástrojů ekonomiky veřejné správy státní rozpočet. Státní rozpočet je základním nástrojem uskutečňování fiskální politiky, je jakousi finanční kategorií, která vyjadřuje svrchovanou vůli státu usměrňovat finanční toky v národní ekonomice. Rovněž ho lze stručně charakterizovat i jako jednotný centralizovaný peněžní fond státu, finanční plán či právní normu schválenou výkonnou mocí státu. Podstata státního rozpočtu tkví zejména v přerozdělování důchodů a v bilanci příjmů a výdajů, přičemž je státní rozpočet řízený určitými rozpočtovými zásadami - zásada reálnosti, jednotnosti, každoročního sestavování a schvalování, publicity apod.

Důvodem existence veřejných financí je potřeba korekce tzv. tržních selhání, jejich obsahem je zabezpečení veřejných statků, dále provádění souvisejících transferů a stimulace ekonomických subjektů k žádoucímu chování, které probíhá prostřednictvím veřejné rozpočtové soustavy. Za veřejné finance pořízované veřejné statky jsou charakteristické tím, že jsou spotřebovány kolektivně a jejich zabezpečení je ve veřejném zájmu. (Vodáková, 2013, s. 11)

S ekonomikou veřejné správy úzce souvisí financování veřejné správy a veřejného sektoru. To je v ČR založeno na tzv. institucionálním financování, což znamená, že jsou financovány instituce a organizace, a to z veřejných prostředků (zdroje plynoucí z rozpočtové soustavy omezeny objemem daňových výnosů) a soukromých prostředků (např. dary). Závislost na zdrojích financování je ale limitujícím faktorem rozvoje a růstu. Jednou z možností jak toto svázání omezeným množstvím finančních prostředků řešit, je využívání PPP projektů. U těchto projektů totiž dochází k partnerství veřejného a soukromého sektoru, čímž dochází k získání potřebných finančních prostředků právě ze soukromé sféry. Soukromý sektor se zčásti anebo úplně podílí na financování projektu, ale platbu obdrží až za zrealizované služby. (Blažek, Kerlinová a Tomášová, 2016, s. 153 – 155) Na samostatnou kapitolu by jistě bylo zvažování a srovnávání výhod a nevýhod PPP projektů, snahou však bylo alespoň upozornit na tento institut jakožto způsob financování veřejného sektoru.

Ekonomika veřejné správy je specifická v porovnání se soukromým sektorem. Její další charakteristikou je to, že je limitována a svázána legislativními pravidly, kterými se

soukromý podnik v rámci své ekonomické činnosti řídit nemusí. Tím je např. legislativa upravující zadávání veřejných zakázek, ke které směřuje celá tato práce. Dále je to kupříkladu nakládání s nepotřebným majetkem anebo délka uzavíraných závazkových vztahů. Všechny uvedené problematiky a samozřejmě spousta dalších jsou upraveny pravidly, které musí subjekty veřejné správy dodržovat, na rozdíl od soukromého sektoru, kde existuje o mnoho širší svobodná vůle rozhodování. A zmíněné pravidla tak ve značné míře ovlivňují samotnou ekonomickou činnost veřejné správy.

1.3 Management veřejné správy

Několik posledních desetiletí je pro oblast veřejného sektoru charakteristické směřování od administrativních metod řízení k metodám manažerským. Ty byly dříve výhradně používány podnikateli, nyní ale nacházejí stále širší uplatnění ve veřejném sektoru, kde je hlavním cílem jejich zapojení do procesu řízení zvýšení efektivity aktivit financovaných z veřejných prostředků definovaných výše. (Vodáková, 2013, s. 11)

Podle Flynna (2007, s. 2-3) je při charakteristice managementu veřejné správy nutné rozlišovat mezi administrativou a managementem jako takovým. V rámci managementu jde o přemýšlení a konání za účelem dosažení stanoveného cíle, a to za využití schopností a dovedností ostatních zainteresovaných osob - v případě veřejného sektoru jde o státní zaměstnance. A právě kromě pouhé administrativy, kterou se rozumí výkon předem daných procesů a pravidel, je ve veřejném sektoru potřebná i uvedená manažerská činnost.

Spojení pojmu management s veřejnou správou souvisí se snahou přiblížit veřejnou správu úspěšnému fungování soukromé (podnikové) správy. Protože v České republice je činnost veřejné správy pevně spjata s právními předpisy, daří se prosazování managementu spíše při řešení vnitřních problémů (např. personální otázky), nežli při řešení vztahů vnějších. Management veřejné správy se zaměřuje na výsledky, efektivnost a úspornost ve veřejné správě. Místo pouhého plnění instrukcí se manažeři veřejné správy zaměřují na dosahování výsledků a přijímání odpovědnosti. (Kerlinová a Tomášová, 2014, s. 15)

Rozdíly mezi managementem veřejné správy a managementem soukromé sféry jsou jistě viditelné i podle Starlinga (2011, s. 14), a to s ohledem na jejich strukturu, prostředí, stimuly a účel fungování. Ale existují zde i podobnosti zejména vzhledem k tomu, jakou činnost vykonávají manažeři v rámci obou sektorů.

Je logické, že řízení ve veřejné správě rovněž jako řízení ve sféře soukromé by mělo být zejména efektivní. Tím je v případě, když jsou ukazatele jednotlivých cílů průběžně plněny, přičemž dosažené výsledky odpovídají stanoveným cílům a vynaložené zdroje potřebné k realizaci cílů jsou použity hospodárně, efektivně a účelně. Výchozím předpokladem pro realizaci efektivního řízení jsou vnější rámcové podmínky, které jsou tvořeny existujícími právními předpisy vymezujícími hranici, v níž se mohou řídicí subjekty rozhodovat. K výkonu efektivního řízení ve veřejné správě jsou však nutné i vnitřní rámcové podmínky. Sem můžeme zahrnout zejména sdílenou institucionální kulturu a sdílené hodnoty, které motivují a orientují řídicí a výkonný personál k přijetí a uplatňování myšlenky efektivního řízení. Toto se musí opírat o vypracované vize, strategie, koncepce a implementační plány. Neméně důležitá je pak i zpětná vazba, jenž monitoruje dosažené výsledky se stanoveným cílem. (Ochrana a Půček, 2011, s. 15-16)

Stěžejním faktorem v rámci managementu veřejné správy je i osobnost a činnost manažera ve veřejné správě. Jde o vedoucího pracovníka (na nižší, střední či vrcholové úrovni), který má určitá rozhodovací práva ale i zodpovědnost za dosahování požadovaných výsledků organizace. Potřebné jsou jeho praktické dovednosti, které představují uvedení jeho odborných znalostí do praxe. Dále pak sociální zralost manažera, která souvisí s jeho charakterovými vlastnostmi, jakými jsou poctivost, čestnost, zásadovost, důslednost, důvěryhodnost, rozhodnost, samostatnost, vytrvalost i charisma a jiné. (Kerlinová a Tomášová, 2014, s. 31-32) Jedinák dále popisuje (2012, s. 18), že profese manažera je v organizaci po formální stránce přesně definována v rámci zastávané pracovní pozice a zároveň taky upřesňuje jeho postavení ve vztahu k ostatním vedoucím a řadovým pracovníkům dané organizace.

Manažer ve veřejné správě má stejně jako manažer v soukromé sféře své jednotlivé funkce. Sem patří plánování, organizování, rozhodování, kontrolování anebo management lidských zdrojů. (Kerlinová a Tomášová, 2014, s. 35-39)

Činnost manažera ve veřejném sektoru musí být komplexní a je i zde požadavek na velký rozsah jeho znalostí a schopností. (Starling, c2011, s. 15) Ačkoli je teoretiky často požadován dlouhý seznam dovedností, nezbytné znalosti manažera veřejného sektoru mohou být sumarizovány v několika kategoriích, kterými jsou např. programový management (činnost s určitým účelem v určité oblasti – obrana a bezpečnost, zaměstnanost, zdravotnictví, školství) anebo management lidských zdrojů. Do jaké míry bude naplněn účel fungování daného veřejného subjektu, totiž závisí rovněž na

schopnostech manažera řídit lidské zdroje, což je dalším důležitým požadavkem na dovednosti manažera ve veřejné správě. (Starling, c2011, s. 17 - 19)

S činností manažera logicky souvisí i fakt, že dnešní doba klade důraz na efektivní management veřejné správy, a to z důvodu převládajícího problému, tzv. X – efficiency. Ten spočívá v působení monopolu, který není vystaven konkurenčním tlakům, a tudíž není nucen eliminovat své náklady a dosahovat tak maxima výstupů z jemu daných vstupů – jedná neefektivně. Je zdůrazňována nutnost z daných zdrojů (vstupů) dosáhnout maximum užítku (výstupů) k uspokojení potřeb veřejnosti, občanů. (Vodáková, 2013, s. 13)

Management veřejné správy musí směřovat k tomu, aby byl majetek státu využíván k plnění svých funkcí anebo v souvislosti s plněním těchto funkcí, a to hospodárně, účelně a efektivně. Hospodárnost, efektivnost a účelnost je takzvané pravidlo 3E – anglicky economy, effectiveness, efficiency. Jde o princip řádné finanční správy a řádného vynakládání veřejných finančních prostředků. Tento princip lze výkladem dohledat i v zákoně č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, ve znění pozdějších předpisů, a to v ustanovení § 2 písm. m), n) a o) (dále „zákon o finanční kontrole“), kdy toto ustanovení v rámci definování různých pojmů definuje i pojmy hospodárnost, efektivnost a účelnost, a to následovně:

- **hospodárností** se rozumí takové použití veřejných prostředků k zajištění stanovených úkolů s co nejnižším vynaložením těchto prostředků, a to při dodržení odpovídající kvality plněných úkolů,
- **efektivností** se rozumí takové použití veřejných prostředků, kterým se dosáhne nejvýše možného rozsahu, kvality a přínosu plněných úkolů ve srovnání s objemem prostředků vynaložených na jejich plnění,
- **účelností** se rozumí takové použití veřejných prostředků, které zajistí optimální míru dosažení cílů při plnění stanovených úkolů. (Česko, 2001)

Aby bylo dosaženo výše uvedeného, tedy efektivního přerozdělení a využívání veřejných financí a účelného hospodaření s majetkem státu, je snahou přiblížit činnost veřejné správy (kam spadá i pro tuto práci podstatná státní správa) správě soukromé, efektivnější a výkonnější, kde je výsledek o mnoho zásadnější. Napomůžou tomu jistě manažerské metody řízení veřejné správy a správná činnost manažera.

1.4 Smluvní závazkové vztahy ve veřejné správě

1.4.1 Závazkový vztah a jeho vznik

Závazkový vztah (závazek) je možno definovat jako typ občanskoprávního vztahu, na základě něhož je jeden z účastníků tohoto vztahu (dlužník) povinen druhému účastníku (věřiteli) poskytnout určitou, nejčastěji majetkovou hodnotu, tj. plnění, a druhý účastník – věřitel – je oprávněn takové plnění od dlužníka požadovat. Na straně dlužníka je plnění označováno jako dluh, na straně věřitele jako pohledávka. Závazkový vztah vzniká z velkého okruhu právních skutečností, obvykle se jako právní důvody vzniku závazkových vztahů uvádějí právní úkony, porušení právních povinností anebo jiné právní důvody. (Hendrych, 2009, s. 1382)

Závazkový vztah, kterým se nadále bude tato práce zabývat, je závazkovým vztahem vznikajícím na základě smlouvy, tedy na základě dvoustranného právního úkonu. V tomto kontextu jde o vztah synallagmatický, tzn., že zde existuje vzájemná podmíněnost plnění, z čehož vyplývá, že plní jedna strana na základě plnění druhé strany a naopak. (Dvořák, 2014, s. 3)

Podle Hulmáka (2014, s. 2-3) je závazek závazkový vztah mezi věřitelem a dlužníkem, ze kterého má věřitel právo na plnění a dlužník má povinnost plnit, jelikož uzavřená smlouva mezi zmíněnými stranami zavazuje a má být plněna. Je tedy právně závazná a při porušení smlouvy lze plnění z ní vymáhat prostřednictvím státního donucení (myšleno soudní vymáhání).

Obsahem takto vzniknutého závazku je tzv. pohledávka a dluh a práva a povinnosti z toho plynoucí. Předmětem závazku je plnění, které musí být vždy majetkové povahy a ocenitelné v penězích. Stranami závazku jsou pak výše uvedení věřitel a dlužník, přičemž podle počtu stran lze pak závazky dělit na dvoustranné anebo vícestranné závazky. (Hulmák, 2014, s. 4-5, 9)

1.4.2 Regulace závazkového vztahu v soukromé i veřejné sféře

Existuje mnoho druhů smluv, které mají strany (jak ve veřejné správě, tak v soukromé) možnost uzavřít v případě, že chtějí, aby mezi nimi vznikl závazkový vztah. Výsledkem je vždy uzavření více či méně formalizované a více či méně podrobné smlouvy. V současnosti mohou strany závazkového vztahu uzavřít smlouvu dle zákona č. 89/2012

Sb., občanský zákoník (dále „občanský zákoník“). Až do 1. 1. 2014, kdy nabyl účinnost tento nový občanský zákoník a zrušil tzv. dvoukolejnost právní úpravy zejména u závazkových vztahů, bylo možné uzavírat smlouvu jako výsledek zadávacího řízení rovněž podle zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Ten byl k 1. 1. 2014 zrušen občanským zákoníkem. (Česko, 2012)

Může jít o rozličné smlouvy – ústní i písemné. Lze si jen těžko představit, že by nemohla být kupní smlouva uzavřena ústně a bylo by nutné uzavírat při každé koupi jakékoliv maličkosti smlouvu písemnou a oboustranně podepsanou. Dále Hulmák (2014, s. 20) dělí smlouvy na pojmenované a nepojmenované (inominátní). Pojmenované smlouvy jsou ty, které občanský zákoník (Česko, 2012) přímo definuje, tedy např. kupní smlouva, smlouva o dílo, darovací smlouva, nájemní smlouva, úvěrová smlouva, smlouva o výpůjčce a další. Tzv. inominační smlouvu strany uzavírají v případě, že jejich vztah nejde podřadit pod žádnou občanským zákoníkem popsanou smlouvu, pod žádný smluvní typ. Smluvní strany si tak můžou vytvořit smlouvu vlastní, specifickou (např. smlouva o odstranění a likvidaci komunálního a plastového odpadu).

Podstata každé smlouvy je jasná. Mělo by jít vždy o konsenzus smluvních stran. Pro vznik smlouvy je tedy rozhodující vůle stran, jelikož každá smlouva vzniká dohodou o jejím obsahu. Občanský zákoník vyjadřuje při vzniku závazků a při uzavírání smluv princip autonomie vůle. Strany tak mají svobodnou vůli rozhodnout se, zda sjednají smlouvu, v jaké formě, s kým a s jakým obsahem. (Hulmák, 2014, s. 18, 29)

V soukromém sektoru je tedy ve vysoké míře uplatňována zásada svobodné vůle stran. V některých případech je regulován vznik smlouvy (její vznik je podmíněn určitou formou - např. v případě převodu nemovitosti musí být smlouva písemná) a dále jsou regulovány některé povinnosti, které nejde ani vůlí smluvních stran změnit. Jde o kogentní ustanovení občanského zákoníku, které nelze vyloučit ani dohodou stran. Nový občanský zákoník je však postaven na principu smluvní volnosti a ustanovení jsou vesměs dispozitivní, což znamená, že se od nich smluvní strany mohou odchýlit. Je tedy na pouze na nich, jaké práva a povinnosti si ve smlouvě stanoví. Kogentní ustanovení, od kterých se nelze odchýlit, jsou v zákoníku sporadicky a spíše mají ochranný význam slabších smluvních stran (např. spotřebitelů). (Česko, 2012)

V sektoru veřejném však, jak již bylo nastíněno výše, podléhá regulaci i samotný výběr smluvní strany – dodavatele. Právní úprava zadávání veřejných zakázek reguluje pro

stanovené subjekty (zadavatele) předkontrakční a kontrakční proces odchylným způsobem od obecné úpravy občanského zákoníku. Tento proces, v podmínkách ČR vycházející z velké části z práva EU, se vyznačuje mnohem větší mírou formalizace a regulace a ve velké míře omezuje smluvní volnost zadavatele ve vztahu k výběru druhé smluvní strany. Důvodem pro zmíněné omezení je základní účel právní úpravy, jímž je hospodárné, efektivní a účelné vynakládání veřejných prostředků (výše definované principy 3E). Tento účel není v zákoně č. 134/2016 Sb., o veřejných zakázkách, v platném znění (dále „ZZVZ“), výslovně vyjádřen, ale je dovozován stávající judikaturou. Tohoto účelu je dosahováno tím, že zákon vytváří takové podmínky, aby smlouvy byly zadavateli uzavírány při zajištění účinné hospodářské soutěže a rovněž konkurenčního prostředí mezi dodavateli. Dosažení hospodářské soutěže je zajišťováno prostřednictvím základních zásad zadávacího řízení, zejména zásady transparentnosti, rovného zacházení a zákazu diskriminace blíže pospaných níže. (Dvořák, 2014, s. 1)

ZZVZ neobsahuje výslovné ustanovení, které by určovalo právní režim smluv, jejichž uzavření je výsledkem zadávacího řízení. Prvotní otázkou proto je, zda jde o smlouvy soukromoprávní či veřejnoprávní. Veřejnoprávní smlouvou je v souladu s § 159 zákona č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů, dvoustranný nebo vícestranný právní úkon, který zakládá, mění nebo ruší práva a povinnosti v oblasti veřejného práva. V případě zadávacího řízení se však nejedná o výkon veřejné správy ale o zajišťování potřeb zadavatele. Zadavatel v něm nevystupuje ani ve vrchnostenském postavení a i když je jeho postavení silnější než dodavatelovo, je zde snaha o vyrovnání postavení obou stran tak, aby zadávací řízení probíhalo v prostředí podobném co nejvíce konkurenčnímu prostředí v rámci obchodněprávní kontraktace. Proto lze smlouvy na plnění veřejné zakázky spíše řadit mezi smlouvy soukromoprávní a ne veřejnoprávní. (Dvořák, 2014, s. 39)

V rámci veřejné sféry lze použít vícero metod pro uzavření vztahu mezi zadavatelem a dodavatelem, a to na základě otevřených zadávacích řízení, uzavřených zadávacích řízení, řízeních zaměřených spíše na vzájemné jednání anebo dialogu mezi zadavatelem a dodavatelem v rámci soutěže. To pak ovlivňuje samotný kontrakční proces. (Emmett a Wright, c2011, s. 43) K tomuto závěru se přiklání i Dvořák (2014, s. 47). V procesu zadávání veřejných zakázek může závazkový vztah mezi zadavatelem a dodavatelem vzniknout vícero způsoby. Smlouvu totiž lze uzavřít pouze na základě podané nabídky (např. u otevřeného řízení, zjednodušeného podlimitního řízení), dále na základě jednání

mezi zadavatelem a dodavatelem (u jednacího řízení bez uveřejnění) anebo ještě taky na základě kombinace dvou výše uvedených způsobů - jednání o podané nabídce, např. u jednacího řízení s uveřejněním.

V případě závazkových vztahů vznikajících na základě zadávacího řízení je podle Emmetta a Wrighta (c2011, s. 2) důležité koordinovat všechny strany, resp. součásti zahrnuté v tomto vztahu. Při uspokojování potřeb veřejného sektoru totiž nejsou restriktivně dotčeny pouze objednatel a dodavatel (zadavatel a vybraný účastník), ale i veřejnost, daňoví poplatníci, anebo média, což znamená širší rozsah subjektů v dané oblasti v porovnání se soukromým sektorem, kde se vztah zužuje a soustřeďuje pouze na objednatele a jeho dodavatele.

Sečteno podtrženo, existuje mnoho rozdílů mezi závazkovým vztahem vznikajícím ve veřejném i soukromém sektoru. Odlišnosti nalezneme ve vzniku vztahu ale i v postavení jednotlivých stran. Jedno však mají společné. V obou případech se smluvní strany snaží o vznik vyváženého vztahu, kterého výsledkem bude uspokojení potřeb obou stran a hospodárné, efektivní a účelné vynakládání jak veřejných tak soukromých prostředků.

2 VEŘEJNÉ ZAKÁZKY

2.1 Právní úprava zadávání veřejných zakázek

Druhá kapitola teoretické části práce je důležitou z hlediska bližší charakteristiky veřejných zakázek a jejich zadávání. Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek (dále „ZZVZ“), účinný k 1. říjnu 2016, je stěžejním legislativním východiskem pro zadávání veřejných zakázek. Do zmíněného data bylo zadávání veřejných zakázek upraveno zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů (dále SZVZ). Garantem tohoto zákona a tedy celé oblasti zadávání veřejných zakázek je Ministerstvo pro místní rozvoj.

Stávající právní úprava, stejně jako ta původní, vychází z práva Evropské unie. Kromě jiného se jedná zejména o následující směrnice, na které odkazuje § 1 ZZVZ (Česko, 2016):

- Směrnici Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU ze dne 26. února 2014 o zadávání veřejných zakázek a o zrušení směrnice 2004/18/ES,
- Směrnici Evropského parlamentu a Rady 2014/25/EU ze dne 26. února 2014 o zadávání zakázek subjekty působícími v odvětví vodního hospodářství, energetiky, dopravy a poštovních služeb a o zrušení směrnice 2004/17/ES a
- Směrnici Evropského parlamentu a Rady 2014/23/EU ze dne 26. února 2014 o udělování koncesí.

Tyto směrnice byla Česká republika povinna transponovat do svého právního řádu, což bylo důvodem pro vznik úplně nového zákona (ZZVZ).

2.2 Vymezení základních pojmů

2.2.1 Veřejná zakázka

Veřejná zakázka byla definována v původní právní úpravě v § 7 odst. 1 SZVZ jako zakázka realizovaná na základě smlouvy mezi zadavatelem a jedním či více dodavateli, jejímž předmětem je úplatné poskytnutí dodávek či služeb anebo úplatné provedení stavebních prací. (Česko, 2006)

Nový zákon - ZZVZ již definici pojmu *veřejná zakázka* neobsahuje, vymezuje však pojem *zadání veřejné zakázky*. Je tedy nutné vycházet z § 2 odst. 1 ZZVZ (Česko, 2016), tedy

z definice zadání veřejné zakázky, pod kterým se rozumí uzavření úplatné smlouvy mezi zadavatelem a dodavatelem, z níž vyplývá povinnost dodavatele poskytnout dodávky, služby nebo stavební práce. Zadání veřejné zakázky je ve větě druhé zmíněného ustanovení vymezeno i negativně, a to následovně: „Za zadání veřejné zakázky se nepovažuje uzavření smlouvy, kterou se zakládá pracovněprávní nebo jiný obdobný vztah, nebo smlouvy upravující spolupráci zadavatele při zadávání veřejné zakázky“. (Česko, 2016).

Veřejnou zakázku lze tedy chápat jako objednání určitého zboží, služby anebo stavební práce, kdy objednatelem je subjekt veřejné správy (zadavatel – definovaný níže) a dodavatelem je subjekt ze soukromého sektoru. Z ekonomického hlediska jde o způsob, jak uspokojit potřeby zadavatele a jak zabezpečit pro něj potřebné statky. Jednoduše řečeno jde o výběr dodavatele a následný nákup. Tento v soukromém sektoru vesměs jednoduchý a ničím neregulovaný proces (možná vyjma dobrých mravů, respektive v případě hospodářských vztahů vyjma zásad poctivého obchodního styku) má v případě veřejných zakázek z právního hlediska určitou formu, subjekty mají určité práva a povinnosti a určité mantinely a hranice chování.

K definici veřejné zakázky je ještě vhodné doplnit i to, že za veřejnou zakázku se sice považuje úplatné poskytnutí zboží, služeb anebo stavebních prací, ale tato úplatnost je vždy na straně zadavatele (zadavatel vydává finanční prostředky) a poskytování plnění na straně dodavatele (dodavatel přijímá finanční prostředky a poskytuje plnění), nikdy ne naopak. Za veřejnou zakázku se totiž nepovažuje vztah opačný, kdy zadavatel poskytuje určité plnění a protistrana za to zadavateli platí. Aby byla definice přesná, pod úplatností si nelze představovat pouze peněžité plnění ze strany zadavatele. I když se jedná opravdu o výjimečné situace, zadavatel za plnění může poskytnout i nepeněžité plnění. (Dvořák a Serafín, 2011, s. 15)

Zadání veřejné zakázky směřuje k uzavření závazkového vztahu. Jde o dvoustranný závazkový vztah mezi zadavatelem a dodavatelem definovanými níže, přičemž na obou stranách může existovat pluralita subjektů. Může být více dodavatelů na straně jedné a v případě společného zadávání i více zadavatelů na straně druhé. Pro závazkové vztahy ve veřejných zakázkách je typické i to, že zadavatel je ten, kdo rozhoduje o formulaci předmětu a obsahu veřejné zakázky, jenž je vymezen pomocí zadávací dokumentace a uchazeč je povinen takto stanovené obchodní podmínky zcela akceptovat. (Dvořák, 2014, s. 4-5)

2.2.2 Zadavatel

Dalším pojmem, který je nutné vzhledem k dalšímu obsahu diplomové práce vyjasnit, je pojem zadavatel.

V souladu s § 4 odst. 1 ZZVZ (Česko, 2016) je **veřejným zadavatelem**

- a) Česká republika; přičemž jednotlivé organizační složky státu se považují za samostatné zadavatele (např. Nejvyšší kontrolní úřad anebo Ministerstvo vnitra),
- b) Česká národní banka,
- c) státní příspěvková organizace (např. Agentura pro podporu podnikání a investic),
- d) územní samosprávný celek nebo jeho příspěvková organizace (např. obce anebo kraje),
- e) jiná právnická osoba, pokud tato
 1. byla založena nebo zřízena za účelem uspokojování potřeb veřejného zájmu, které nemají průmyslovou nebo obchodní povahu a
 2. jiný veřejný zadavatel ji převážně financuje, může v ní uplatňovat rozhodující vliv nebo jmenuje nebo volí více než polovinu členů v jejím statutárním nebo kontrolním orgánu (např. Česká televize).

Zadavatelem je dále osoba (Podešva, 2016, s. 19), která k úhradě nadlimitní nebo podlimitní veřejné zakázky použije více než 200 000 000 Kč, nebo více než 50 % peněžních prostředků, poskytnutých z

- a) rozpočtu veřejného zadavatele,
- b) rozpočtu Evropské unie nebo veřejného rozpočtu cizího státu s výjimkou případů, kdy je veřejná zakázka plněna mimo území Evropské unie.

Tento zadavatel byl dříve podle SZVZ pojmenován jako zadavatel dotovaný. (Česko, 2006) Nová právní úprava již toto označení nepoužívá, jeho charakteristika však zůstává stejná.

Rovněž se z nové právní úpravy vytratil pojem sektorový zadavatel. I jeho obdoba je však ve stávajícím zákoně zachována, a to na základě další definice zadavatele v ZZVZ, který zjednodušeně řečeno stanovuje, že zadavatelem je rovněž osoba, která zadává sektorové veřejné zakázky. Dle ZZVZ je sektorovou veřejnou zakázkou veřejná zakázka, kterou zadává veřejný zadavatel při výkonu relevantní činnosti, kterou je například odvětví plynárenství, teplárenství, elektroenergetiky, vodárenství anebo poskytování poštovních služeb. (Herman, 2016, s. 18-20)

ZZVZ zavádí institut tzv. společného zadávání, podle kterého může vícero zadavatelů zadat veřejnou zakázku společně, a to na základě písemné smlouvy, kde společné práva a povinnosti upraví. Učinit tak může zadavatel i se subjektem, který není povinen postupovat v souladu se ZZVZ. (Herman, 2016, s. 24-25)

2.2.3 Účastník zadávacího řízení

Pojem účastník zadávacího řízení je definován v § 47 ZZVZ (Kruták, 2016, s. 170). Podle něj se dodavatel stává účastníkem v rámci zadávacího řízení v okamžiku, kdy

- a) vyjádří předběžný zájem podle § 58 odst. 5 ZZVZ v užším řízení nebo § 129 odst. 4 ZZVZ v zjednodušeném režimu,
- b) podá žádost o účast nebo nabídku, nebo
- c) zahájí jednání se zadavatelem v zadávacím řízení.

Účastníkem pak subjekt přestává být jeho pravomocným vyloučením ze zadávacího řízení anebo odstoupením.

2.2.4 Dodavatel

Dodavatel je z ekonomického hlediska externí subjekt, od kterého protistrana – zákazník odebírá zboží anebo služby, tedy nakupuje. Takzvaný subdodavatel pak je osoba anebo organizace, od které nakupuje dodavatele a která je tak dalším článkem dodavatelského řetězce. (Nenadál, 2006, s 15.)

Pojem dodavatel je však popsán i v § 5 ZZVZ (Česko, 2016), a to následovně: *„Dodavatelem se rozumí osoba, která nabízí poskytnutí dodávek, služeb nebo stavebních prací, nebo více těchto osob společně. Za dodavatele se považuje i pobočka závodu; v takovém případě se za sídlo dodavatele považuje sídlo pobočky závodu.“*

2.3 Druhy a režim veřejných zakázek

2.3.1 Druhy veřejných zakázek

Ustanovení § 14 ZZVZ (Česko, 2016) definuje tři různé druhy veřejných zakázek, a to veřejnou zakázku na **dodávky, služby a stavební práce**.

Veřejnou zakázkou *na dodávky* je taková veřejná zakázka, jejímž předmětem je pořízení (koupě, nájem anebo pacht) věcí, zvířat nebo ovladatelných přírodních sil, pokud nejsou součástí veřejné zakázky na stavební práce. (Podešva, 2016, s. 56-57)

Definice veřejné zakázky *na služby* je vymezena negativně, a to pomocí veřejné zakázky na stavební práce. Veřejnou zakázkou na služby je taková veřejná zakázka, jejímž předmětem je poskytování jiných činností, než uvedených v § 14 odst. 3 ZZVZ. (Podešva, 2016, s. 56-57)

Ten stanovuje, co je to veřejná zakázka *na stavební práce*. Podle § 14 odst. 3 ZZVZ jde o takovou veřejnou zakázku, jejímž předmětem je: (Česko, 2016)

- a) poskytnutí činnosti uvedené v oddílu 45 hlavního slovníku jednotného klasifikačního systému pro účely veřejných zakázek CPV. CPV je zkratka pro Common procurement vocabulary - Společný slovník pro veřejné zakázky, CPV anebo CPV kód je číselné označení, které slouží k třídění zboží a služeb do určitých kategorií. (Emmett a Wright, c2011, s. 132)
- b) zhotovení stavby, nebo
- c) poskytnutí souvisejících projektových činností. (Česko, 2016)

Takovéto rozdělení má jistě svůj velký význam. Jde samozřejmě o jednodušší způsob orientace pro dodavatele ve specifikaci předmětu veřejné zakázky, jelikož na základě pouhého pohledu na tuto jedinou informaci dokáže každý dodavatel alespoň z části určit, zda se má o zadávací řízení a jeho často rozsáhlou specifikaci zajímat dále, anebo ne (např. dodavatel elektroniky po zjištění, že předmětem veřejné zakázky je stavební práce, nemusí vyhledávat další informace). Avšak důležité je toto rozdělení rovněž v souvislosti s režimem veřejné zakázky (viz dále). Veřejná zakázka na stavební práce s předpokládanou hodnotou např. 4 000 000 Kč bez DPH totiž nespadá pod režim ZZVZ, na rozdíl o veřejné zakázky na dodávky či služby se stejnou hodnotou.

2.3.2 Režim veřejných zakázek

Další způsob dělení veřejných zakázek nazývá ZZVZ jako „režim veřejné zakázky“. Veřejná zakázka může být ve třech různých režimech, které se stanovují podle tzv. předpokládané hodnoty veřejné zakázky. Předpokládanou hodnotou veřejné zakázky je hodnota, která se musí stanovit před vyhlášením veřejné zakázky. Jde o zadavatelem předpokládanou výši úplaty za plnění veřejné zakázky vyjádřitelnou v penězích bez započtení daně z přidané hodnoty, kdy tento odhad zadavatele nemusí být učiněn s absolutní přesností, ale musí být učiněn kvalifikovaně. (Podešva, 2016, s. 64-65)

Podle režimu veřejné zakázky stanoveného podle předpokládané hodnoty tedy lze rozlišovat **nadlimitní veřejnou zakázku, podlimitní veřejnou zakázku a veřejnou zakázku malého rozsahu**: (Herman, 2016, s. 54-57)

a) Nadlimitní veřejná zakázka

Nadlimitní veřejnou zakázkou je podle § 25 ZZVZ veřejná zakázka, jejíž předpokládaná hodnota je rovna nebo přesahuje finanční limit stanovený Nařízením vlády č. 172/2016 Sb., o stanovení finančních limitů a částek pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek. Tyto limity jsou různé pro různé druhy zadavatelů a liší se rovněž pro jednotlivé druhy zakázek (na dodávky, služby a stavební práce). (Kruták, 2016, s. 92-94)

b) Podlimitní veřejná zakázka

Podlimitní veřejnou zakázkou je taková veřejná zakázka, jejíž předpokládaná hodnota nedosahuje limitu podle § 25 ZZVZ (limit nadlimitní veřejné zakázky) a přesahuje hodnoty stanovené v § 27 ZZVZ (limit veřejné zakázky malého rozsahu). Podlimitní veřejnou zakázkou je tedy veřejná zakázka s předpokládanou hodnotou vyšší než 2 000 000 Kč bez DPH u dodávek a služeb a vyšší než 6 000 000 Kč bez DPH u stavebních prací, a to do hodnot uvedených ve zmíněném Nařízení vlády č. 172/2016 Sb., o stanovení finančních limitů a částek pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek. (Kruták, 2016, s. 96-97)

c) Veřejná zakázka malého rozsahu

Podle Krutáka (2016, s. 98-100) je veřejnou zakázkou malého rozsahu (§ 27 ZZVZ) veřejná zakázka, jejíž předpokládaná hodnota je rovna nebo nižší částce 2 000 000 Kč bez DPH v případě veřejné zakázky na dodávky nebo na služby a rovna nebo nižší v případě veřejné zakázky na stavební práce částce 6 000 000 Kč bez DPH.

Vhodné je zmínit zásadní změnu definice veřejné zakázky malého rozsahu podle ZZVZ v porovnání se SZVZ (Česko, 2006), který již veřejnou zakázku s předpokládanou hodnotou *rovnou* částce 2 000 000 Kč bez DPH anebo 6 000 000 Kč bez DPH považoval za podlimitní. Dle ZZVZ (Česko, 2016) jde stále o veřejnou zakázku malého rozsahu. Ustanovení § 12 odst. 3 SZVZ totiž stanovoval, že veřejnou zakázkou malého rozsahu se rozumí veřejná zakázka, jejíž předpokládaná hodnota *nedosáhne* v případě veřejné zakázky na dodávky nebo veřejné zakázky na služby 2 000 000 Kč bez DPH nebo v případě veřejné zakázky na stavební práce 6 000 000 Kč bez DPH. Jednokorunový rozdíl zde je zásadní.

Pro zadavatele je správné určení režimu veřejné zakázky stěžejní, jelikož má vliv na to, zda bude veřejná zakázka spadat pod režim ZZVZ anebo nebude. U veřejných zakázek malého

rozsahu jde totiž aplikovat výjimka ze zákona podle § 31 ZZVZ (Česko, 2016). Zákonodárci (spíše lze hovořit o zákonodárci evropském) lze takové rozhodnutí jistě přičíst k dobru. Veřejné zakázky malého rozsahu s předpokládanou hodnotou max. 2 000 000 Kč bez DPH u dodávek a služeb anebo 6 000 000 Kč bez DPH u stavebních prací jsou častokrát tak banální (zejména u opravdu sto až tisíc korunových položek) a jednoduché, že by bylo nesmyslné zadávat je tak formalizovaným a náročným (časově i administrativně) způsobem a rovněž by to bylo nereálné. Žádný ze zadavatelů by nebyl schopen pokrýt své potřeby v potřebné míře a čase. Tato výjimka je tedy zcela namístě. Podle Hermana (2016, s. 79) na základě § 31 ZZVZ zadavatel sice není povinen zadat v zadávacím řízení podle ZZVZ veřejnou zakázku malého rozsahu, ale při jejím zadávání je však zadavatel povinen dodržet všechny zásady podle § 6 ZZVZ – zásadu přiměřenosti, transparentnosti, rovného zacházení a zásadu zákazu diskriminace (viz kapitola 2.5).

Vzhledem k uvedenému je však nutné zmínit i **zákaz dělení veřejných zakázek. Dělení zakázek** za účelem rozdělit v rámci jednoho rozpočtového období (např. jeden kalendářní rok) jednu veřejnou zakázku s předpokládanou hodnotou podlimitní či nadlimitní veřejné zakázky na několik veřejných zakázek malého rozsahu za účelem využití výjimky a obejítí zákona, v tomto případě ZZVZ. (Jurčík, 2014, s. 183)

2.4 Druhy zadávacího řízení

Stejně jako volba druhu veřejné zakázky (veřejná zakázka na dodávky, služby anebo stavební práce) anebo volba režimu veřejné zakázky (veřejná zakázka malého rozsahu, podlimitní anebo nadlimitní veřejná zakázka), je nesporně velmi zásadní i volba druhu zadávacího řízení. Od tohoto kroku se pak odvíjí celý průběh zadávacího řízení z hlediska časového, z hlediska administrativní náročnosti a rovněž všechny povinnosti zadavatele a i účastníka. ZZVZ zná několik druhů zadávacích řízení, které lze stručně definovat následovně: (Česko, 2016)

a) Zjednodušené podlimitní řízení

Tento typ řízení definuje § 53 ZZVZ. Zadavatel podle něj zahajuje zjednodušené podlimitní řízení uveřejněním výzvy k podání nabídek na profilu zadavatele, kterou vyzývá neomezený počet dodavatelů k podání nabídky. Profilem zadavatele je podle § 28 odst. 1 písm. j) ZZVZ elektronický nástroj, který umožňuje neomezený dálkový přístup a na kterém zadavatel uveřejňuje informace a dokumenty ke svým veřejným zakázkám. Zadavatel může výzvu po jejím uveřejnění přímo odeslat některým

dodavatelům, v tom případě alespoň 5 dodavatelům. Výhodou tohoto řízení je jeho nižší administrativní náročnost a kratší lhůty (lhůta k podání nabídek je zde 11 pracovních dnů od zahájení zadávacího řízení). (Česko, 2016)

b) Otevřené řízení

Jedná se o nejpoužívanější druh zadávacího řízení z důvodu i jeho nejvyššího stupně transparentnosti. Dle § 56 ZZVZ (Česko, 2016) zadavatel toto řízení zahajuje odesláním oznámení o zahájení zadávacího řízení k uveřejnění ve Věstníku veřejných zakázek, kterým vyzývá neomezený počet dodavatelů k podání nabídky. Věstník veřejných zakázek je webová aplikace přístupná veřejnosti, kde je zadavatel povinen v případech stanovených zákonem (tedy u podlimitních a nadlimitních veřejných zakázek) zveřejňovat informace prostřednictvím k tomu určených formulářů. (MMR, © 2012) U nadlimitních veřejných zakázek zákon stanovuje povinnost tyto formuláře přeposlat kromě Věstníku veřejných zakázek ještě do Úředního věstníku Evropské unie (TED), což je věstník pro celou Evropskou Unii a je tedy přístupný veřejnosti i v zahraničí. Administrativní náročnost je u tohoto druhu řízení vysoká, je zde mnoho úkonů, které musí zadavatel učinit a i lhůty jsou delší (lhůta k podání nabídek je minimálně 30-35 dnů). (Česko, 2016)

c) Užší řízení

V souladu s § 58 ZZVZ (Česko, 2016) zadavatel zahájí užší řízení odesláním oznámení o zahájení zadávacího řízení k uveřejnění ve Věstníku veřejných zakázek, kterým vyzývá neomezený počet dodavatelů k podání žádosti o účast v zadávacím řízení. Po uplynutí lhůty pro podání žádostí o účast zadavatel posoudí kvalifikaci všech účastníků (definováno níže). Kruták (2016, s. 201) dále uvádí, že v případě, že někteří účastníci neprokázali splnění kvalifikace, vyloučí je zadavatel z účasti v zadávacím řízení a nevyloučené účastníky zadávacího řízení vyzve k podání nabídek. Jde tedy o takové dvoufázové řízení, kde jsou přijímány a následně hodnoceny nabídky pouze účastníků, kteří v první fázi prokázali splnění zadavatelem stanovených kvalifikačních požadavků.

d) Jednací řízení s uveřejněním

Další možností zadavatele je užší řízení s uveřejněním. Podle § 60 ZZVZ (Česko, 2016) je zde omezenější prostor pro jeho použití, např. pokud potřeby zadavatele nelze uspokojit bez úpravy na trhu dostupných plnění, pokud součástí plnění je návrh řešení nebo inovativní řešení, anebo pokud veřejná zakázka nemůže být zadána bez

předchozího jednání z důvodu zvláštních okolností vyplývajících z povahy, složitosti nebo právních a finančních podmínek.

e) Jednací řízení bez uveřejnění

Podmínky použití jednacího řízení bez uveřejnění jsou specifické a jsou stanoveny v § 63 ZZVZ (Česko, 2016). Jde kupříkladu o situaci, kdy v předchozím zadávacím řízení nebyly podány žádné nabídky anebo podané nabídky nesplňovaly požadavky zadavatele. Další důvody se týkají samotného předmětu plnění veřejné zakázky. Jde o případ, kdy předmětem plnění je jedinečné umělecké dílo, je potřeba chránit práva duševního vlastnictví, anebo z technických důvodů neexistuje hospodářská soutěž. Specifickým důvodem je i krajně naléhavá okolnost, kterou však zadavatel nemohl předvídat a ani ji nezpůsobil.

f) Řízení se soutěžním dialogem

Uvedený typ řízení může podle 68 ZZVZ zadavatel použít ve stejných důvodech jako jednací řízení s uveřejněním. Zadavatel pak s účastníky vede soutěžní dialog s cílem nalézt řešení způsobilá splnit všechny jeho potřeby. (Kruták, 2016, s. 226-227)

g) Řízení o inovačním partnerství

Ustanovení § 70 ZZVZ (Česko, 2016) říká, že pokud nelze potřebu vývoje a koupě inovativní dodávky, služby nebo stavebních prací uspokojit prostřednictvím řešení, která jsou na trhu již dostupná, lze použít výše nadepsaný druh řízení, prostřednictvím kterého by mělo být navrženo zcela nové inovativní řešení.

h) Řízení pro zadání veřejné zakázky ve zjednodušeném režimu

Poslední druh řízení je upravený v § 129 ZZVZ. Ve zjednodušeném režimu se můžou zadat veřejné zakázky na sociální a jiné zvláštní služby uvedené v příloze č. 4 ZZVZ (např. zdravotní a sociální péče, poštovní služby, mezinárodní služby anebo služby náboženských organizací atp.). Průběh zadávacího řízení není tak formalizovaný a zadavatel ho může určit s ohledem na specifika zadávaných služeb. (Česko, 2016)

Všechny uvedené druhy řízení lze použít pro zadání podlimitních i nadlimitních veřejných zakázek, avšak s jednou výjimkou. Administrativně jednodušší řízení - zjednodušené podlimitní řízení je možné použít pouze pro podlimitní veřejné zakázky na dodávky a služby, u podlimitních veřejných zakázek na stavební práce maximálně do jejich předpokládané hodnoty 50 000 000 Kč bez DPH. Nelze ho tedy použít pro žádnou nadlimitní veřejnou zakázku. (Herman, 2016, s. 139)

2.5 Zásady zadávání veřejných zakázek

Tak jako každé právní odvětví má jisté zásady (občanské právo, trestní právo, správní právo), obecnější či méně obecné, přímo deklarované či nedeklarované a i právní regulace zadávání veřejných zakázek má své zásady. Ty lze dohledat v § 6 ZZVZ (Česko, 2016). Odstavec první tohoto ustanovení určuje první dvě zásady - zadavatel při postupu podle ZZVZ musí vždy dodržovat zásady **transparentnosti** a **přiměřenosti**. Dále ve vztahu k dodavatelům musí zadavatel dodržovat rovněž zásadu **rovného zacházení** a **zákazu diskriminace**. Zadavatel stejně tak **nesmí omezovat účast v zadávacím řízení** těm dodavatelům, kteří mají sídlo mimo Českou republiku. (Česko, 2016)

Zásada transparentnosti je celkem lehce vysvětlitelná. Celý proces zadávání veřejné zakázky a všechny úkony zadavatele musí být transparentní, průhledné, odůvodněné (např. povinnost zadavatele řádně odůvodnit vyloučení účastníka ze zadávacího řízení). Účelem této zásady je, aby na veřejnou zakázku bylo nazíráno jako na čitelnou a v jistém slova smyslu i předvídatelnou a aby příslušná veřejná zakázka podléhala rovněž efektivní veřejné kontrole. Smyslem této zásady je tedy to, aby bylo možné odhalit a sankcionovat jakékoliv formy korupčního jednání. (Podešva, 2016, str. 31)

Zásada rovného zacházení znamená povinnost zadavatele přistupovat ke všem účastníkům stejným, rovným způsobem. Je nutné jej použít při jakémkoliv styku s účastníkem zadávacího řízení (při jednání o nabídkách, při jejich posuzování anebo hodnocení, při výzvě účastníků k doplnění nabídky – když se zadavatel rozhodne vyzvat prvního účastníka, musí i dalšího účastníka). (Kruták, 2016, s. 51)

Zásada zákazu diskriminace spočívá podle Jurčíka (2014, s. 93) zejména v tom, že žádný dodavatel nesmí být v porovnání s ostatními dodavateli zvýhodněn. Nesmí být omezení dodavatelé z určitých oblastí, nesmí být diskriminováni zahraniční dodavatelé atd. Nejčastějším a nejtýpčtějším projevem porušení zásady zákazu diskriminace je objektivní nemožnost určitého dodavatele ucházet se o veřejnou zakázku z důvodu, že požadavky na prokázání splnění kvalifikace byly zadavatelem nastaveny nepřiměřeně a příliš striktně (rozuměno diskriminačně) a v rozporu se ZZVZ.

V porovnání se starší platnou právní úpravou jsou nově zásady doplněny o *zásadu přiměřenosti*. Z důvodu vágnosti tohoto pojmu je jistě velmi pravděpodobné, že aplikace této zásady v praxi, resp. výklad tohoto ustanovení ohledně nové zásady, bude v praxi činit potíže. Co je ještě přiměřené a co už ne, to si každý zadavatel vyloží podle svého

a často odlišně od účastníka zadávacího řízení a odlišně od Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže (dále „ÚOHS“), což pak bude problém zadavatele a může ho to stát vynaložení nemalých finančních prostředků na správních pokutách za nesprávný postup. Zásadu přiměřenosti, resp. proporcionality, charakterizuje Podešva (2016, s. 32) jako zásadu vycházející ze skutečnosti, že ZZVZ ponechává zadavatelům značnou míru diskrece ohledně volby konkrétního postupu v zadávacím řízení. Postup v souladu se zásadou přiměřenosti spočívá v tom, že se jí bude zadavatel řídit ve všech fázích zadávacího řízení. Uplatní se např. při nastavení parametrů zadávací dokumentace anebo při nastavení lhůt v zadávacím řízení.

Všechny výše uvedené zásady, i když je občas obtížné vyložit si je a aplikovat v souladu s úmyslem zákonodárců a účelem zákona, mají jistě svůj význam a své uplatnění. Slouží např. v případě sporného výkladu určitého ustanovení. V takové situaci je nutné přihlídnout k základním zásadám a aplikovat ZZVZ a jeho jednotlivé ustanovení v souladu s nimi. Jakékoliv konání zadavatele v rozporu s těmito zásadami nikdy nebude správné. I proto se na ně ZZVZ odkazuje i v případě veřejných zakázek malého rozsahu, které zadavatel sice není povinen zadávat v zadávacím řízení (myšleno v souladu se ZZVZ), ale musí se při jejich realizaci řídit základními zásadami dle § 6 ZZVZ (Česko, 2016).

2.6 Průběh zadávacího řízení

Jak vyplývá z výše uvedeného, každou veřejnou zakázku je nutné zadat vybranému dodavateli na základě určitého procesu – zadávacího řízení. To je však velmi náročné. Nejenom samotné řízení, ale i jeho příprava, a to z hlediska času i z hlediska personálního obsazení, kdy zadání jedné veřejné zakázky může znamenat i několika měsíční práci několika osob. (Emmett a Wright, c2011, s. 47) Proto bude dále prostor věnován alespoň stručnému popisu tohoto procesu, jak ho definuje ZZVZ.

2.6.1 Zadávací dokumentace

Základem pro zadání veřejné zakázky na pořízení jakéhokoliv předmětu veřejné zakázky je zadávací dokumentace. Podle § 28 odst. 1 písm. b) ZZVZ (Česko, 2016) ji tvoří písemné dokumenty obsahující zadávací podmínky, sdělované nebo zpřístupňované účastníkům zadávacího řízení při zahájení zadávacího řízení.

Základem zadávací dokumentace je tak co nejpřesnější vymezení předmětu veřejné zakázky, provedené velmi podrobným, srozumitelným a jednoznačným způsobem, který

umožní samotné sestavení nabídky a její transparentní posouzení. (Raus, 2011, s. 37) Zadávací dokumentace tedy obsahuje mnoho informací stěžejných pro účastníka zadávacího řízení. Zde najde nejenom podrobnou specifikaci požadovaného předmětu plnění, ale i obchodní (smluvní) podmínky definující následný vztah mezi zadavatelem a vybraným dodavatelem, a rovněž taky informace týkající se samotného zadávacího řízení, jakými jsou např. lhůta k podání nabídek, místo podání nabídek a taky požadavky na splnění tzv. kvalifikace.

Lhůtu k podání nabídek stanoví zadavatel v souladu se ZZVZ, a to podle druhu zadávacího řízení a podle režimu veřejné zakázky. Rovněž ji musí stanovit v souladu se zásadou přiměřenosti uvedenou v § 6 ZZVZ. ZZVZ umožňuje v určitých případech lhůtu zkrátit, naopak však stanovuje i povinnost pro zadavatele, kdy a jak musí lhůtu k podání nabídek prodloužit. Všechny tyto možnosti ale vycházejí ze skutečnosti, že by lhůta měla být nastavena přiměřeně s ohledem na to, aby dodavatelé stihli dostatečně vypracovat nabídku a taky ji podat. (Česko, 2016)

Pojem kvalifikace stručně charakterizuje § 28 odst. 1 písm. c) ZZVZ (Česko, 2016), a to jako způsobilost a schopnost dodavatele plnit veřejnou zakázku. V případě, že tak zadavatel požaduje (u nadlimitních veřejných zakázek kvalifikaci po účastnících kvalifikaci musí požadovat, u podlimitních to požadovat nemusí, záleží pouze na jeho uvážení), musí účastník prokázat splnění této kvalifikace jako důkaz toho, že je a bude schopen veřejnou zakázku plně realizovat. Kvalifikační předpoklady jsou jisté požadavky zadavatele na určitou způsobilost účastníka. (Podešva, 2016, s. 317-318)

Může jít např. o beztrestnost fyzické či právnické osoby, jeho odbornou způsobilost anebo reference, tedy zkušenosti z minulosti s obdobným plněním veřejných zakázek (např. referenční stavby, významné dodávky anebo služby). (Česko, 2016)

Současná právní úprava zadávání veřejných zakázek zná čtyři druhy kvalifikace: (Česko, 2016)

a) Základní způsobilost

Již slovo základní naznačuje, že půjde o kvalifikaci použitelnou pro všechny veřejné zakázky a pro všechny účastníky, tedy vesměs bez ohledu na předmět plnění. V souladu s § 74 ZZVZ jde o beztrestnost fyzických i právnických osob vzhledem k určitým skutkovým podstatám vyjmenovaným v Příloze č. 3 ZZVZ. Mezi trestné činy pro účely prokázání splnění základní způsobilosti patří např. úvěrový anebo dotační podvod,

legalizace výnosů z trestné činnosti, pletichy při zadání veřejné zakázky a při veřejné soutěži, úplatkářství atd. Dále nesmí mít účastník daňové nedoplatky, nedoplatky na pojistném a penále na zdravotní pojištění, sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. Způsobilý není ani ten účastník, který je v likvidaci, anebo proti němu bylo vydáno rozhodnutí o úpadku. Uvedený stav se prokazuje buď výpisem z Rejstříku trestů, potvrzením příslušného úřadu anebo čestným prohlášením účastníka. (Česko, 2016)

b) Profesní způsobilost

Zadavatel může dle § 77 ZZVZ požadovat doložení dokladů, které prokazují, že je účastník oprávněn podnikat v rozsahu odpovídajícímu předmětu veřejné zakázky, dále že je členem profesní samosprávné komory nebo jiné profesní organizace, anebo že je odborně způsobilý nebo disponuje osobou, jejímž prostřednictvím odbornou způsobilost zabezpečuje. Nelze si nevšimnout, že uvedená kvalifikace již přímo souvisí s předmětem veřejné zakázky a že nejde jenom o jakýsi předpoklad poctivého dodavatele, jako tomu bylo u základní způsobilosti. (Kruták, 2016, s. 250-252)

c) Ekonomická kvalifikace

Zadavatel může na základě § 78 ZZVZ (Česko, 2016) požadovat, aby minimální roční obrat dodavatele dosahoval určité minimální úrovně, a to nejdéle za 3 bezprostředně předcházející účetní období. Prokazuje se výkazem zisku a ztrát, anebo obdobným dokladem. Tím se dodavatel určitým způsobem přesvědčí, jak je na tom dodavatel po ekonomické stránce. Zmíněná kvalifikace byla zavedena již v SZVZ, ze kterého byla následně odstraněna (Česko, 2006). Je proto přinejmenším zajímavé vidět její opětovný návrat mezi možnosti zadavatele, jak na jednu stranu pojistit plnění schopným dodavatelem, na druhou stranu jak omezit některým dodavatelům účastnit se veřejné zakázky.

d) Technická kvalifikace

Posledním typem kvalifikace je kvalifikace technická. V souladu s § 79 ZZVZ požadavky na ni stanoví zadavatel za účelem prokázání lidských zdrojů, technických zdrojů nebo odborných schopností a zkušeností nezbytných pro plnění veřejné zakázky. Zadavatel tedy může požadovat po účastnících např. seznam stavebních prací poskytnutých za posledních 5 let před zahájením zadávacího řízení, seznam významných dodávek nebo významných služeb poskytnutých účastníky za poslední 3 roky před zahájením zadávacího řízení, seznam techniků nebo technických útvarů účastníků, které se budou podílet na plnění

veřejné zakázky, osvědčení o vzdělání a odborné kvalifikaci vztahující se k požadovaným dodávkám, službám nebo stavebním pracím, popis technického vybavení účastníků, dále pak provedení kontroly technické kapacity zadavatelem, opatření v oblasti řízení z hlediska ochrany životního prostředí, přehled průměrného ročního počtu zaměstnanců účastníků anebo přehled nástrojů nebo pomůcek anebo vzorky. (Kruták, 2016, s. 255-259)

Pro zadání nadlimitní veřejné zakázky jsou výčty ve výše uvedených ustanoveních ZZVZ, týkajících se možností zadavatele, jakou kvalifikaci po účastnících požadovat, taxativní. Zadavatel tedy nemůže požadovat po účastnících nijakou jinou výše nedefinovanou kvalifikaci. Což ale neplatí pro veřejné zakázky podlimitní. Dle § 53 odst. 4 ZZVZ (Herman, 2016, s. 144-145) totiž může zadavatel použít i jiná kritéria kvalifikace dodavatele, než jsou uvedena v části čtvrté (část ZZVZ týkající se nadlimitního režimu veřejných zakázek). I přesto nelze než zadavatelům doporučit, aby i v rámci jednodušších druhů zadávacích řízení požadovali v zadávacích podmínkách alespoň některé kvalifikace. Pak by se totiž mohli dočkat situace, že jejich veřejnou zakázku bude realizovat nezpůsobilý dodavatel s finančními problémy a nedostatečnou výrobní kapacitou.

Zadávací dokumentace je základním stavebním kamenem, na kterém se vybuduje celé partnerství mezi dvěma smluvními stranami. Dá se v omezené míře zadavatelem měnit, anebo vysvětlit nejasnosti účastníkům. Zadavatel by si však měl dát velmi záležet na její úplnosti, správnosti, srozumitelnosti, jasnosti a celkové kvalitě.

2.6.2 Nabídky účastníků

Po dostatečném zpracování a přípravě zadávací dokumentace lze veřejnou zakázku vyhlásit (zveřejnit na tomu určeném systému – profilu zadavatele, popřípadě oslovit potenciální dodavatele). V rámci lhůty k podání nabídek zadavatel přijímá nabídky účastníku, a to v elektronické anebo listinné podobě, dokonce i v podobě kombinované. Po uplynutí této lhůty dochází k otevírání nabídek v této lhůtě přijatých. (Poremská, 2013, s. 12)

Veřejnou zakázku je možné vyhlásit na elektronickém tržišti, což je webová aplikace, která zadavatelům umožňuje elektronické zadávání veřejných zakázek ve stanovených zadávacích řízeních. Elektronické tržiště je tedy plně elektronický systém, všechny úkony v zadávacím řízení provádí zadavatel i dodavatel v elektronické podobě. (MMR, © 2012)

Dále je k vyhlášení a další realizaci zadávacího řízení možné použít tzv. Národní elektronický nástroj (dále také „NEN“). Jde opět o elektronický systém sloužící k transparentní a rychlé realizaci zadávacích řízení. Jeho používání doporučilo Ministerstvo pro místní rozvoj všem zadavatelům. (MMR, © 2012)

Otevírání nabídek, jež je upraveno v § 107 a násl. ZZVZ (Česko, 2016), se týká jak listinných nabídek, které jsou zadavateli doručeny v uzavřených obálkách, tak i elektronických nabídek podaných prostřednictvím elektronického nástroje (např. elektronická tržiště anebo NEN – národní elektronický nástroj, jež jsou profilem zadavatele), u kterých se otevřením rozumí zpřístupnění jejich obsahu.

Účastník může podat pouze jednu nabídku, vyjma nabídek variantních, u kterých to zadavatel v zadávací dokumentaci výslovně připustí. V takovém případě je možné podat nabídek vícero (vícero variant) a navrhnout tak více způsobů, jak řešit požadavek zadavatele. (Česko, 2016)

Základní zásadou, na které zadávání veřejných zakázek stojí, že se nabídky otevírají až v době, kdy jsou doručeny všechny nabídky, tedy po skončení lhůty k podání nabídek. Před jejím uplynutím tak zadavatel nesmí učinit, významně by to narušilo transparentnost zadávacího řízení. (Herman, 2016, s. 282-283) Při otevření nabídky před uplynutím lhůty k podání nabídek by mohl zadavatel zjistit obsah nabídky účastníka a ovlivnit tak nabídku jiného účastníka zadávacího řízení. Navíc se otevírají nabídky pouze účastníků, kteří nabídku podali ve lhůtě pro podání nabídky. K nabídkám podaným později se nepřihlíží.

Kromě toho, že se nabídky otevírají až po lhůtě pro podání nabídek, víc to ZZVZ neupřesňuje. Diskutované ustanovení § 71 odst. 4 SZVZ (Česko, 2006), kde bylo zavedeno pravidlo, že se otevírání nabídek zahájí *ihned* po uplynutí lhůty pro podání nabídek, se již do ZZVZ nepřeneslo. To je v praxi určitě pozitivní změna, jelikož toto ustanovení přinášelo zadavatelům často značné obtíže (např. v případě, že byla podatelna, kde byly doručovány všechny nabídky, v jiné budově než bylo sídlo zadavatele, kde se nabídky otevíraly, nedalo se jejich přesunutí zrealizovat a nabídky otevírat „ihned“).

Po otevírání nabídek proběhne jejich posouzení a hodnocení. Posouzením se rozumí určení, zda nabídky účastníků obsahují všechny zadavatelem požadované dokumenty anebo zda jsou splněny kvalifikační předpoklady. Další činností zadavatele je hodnocení nabídek, což spočívá ve výběru nejvhodnější nabídky v souladu s hodnotícím kritériem, které je zadavatelem předem určeno v zadávací dokumentaci.

Vybrat nejlepší nabídku je základním principem zadávání veřejných zakázek a je možné jej vybrat na základě nejnižší nabídkové ceny anebo na základě ekonomické výhodnosti nabídky. (Emmett a Wright, c2011, s. 133-134) V souladu s § 114 a násl. ZZVZ zadavatel v zadávací dokumentaci stanoví, že nabídky jsou hodnoceny podle ekonomické výhodnosti, čím se rozumí hodnocení následujících skutečností, které bude účastník zadávacího řízení nabízet: (Česko, 2016)

- a) nejvýhodnější poměr nabídkové ceny a kvality,
- b) nejvýhodnější poměr nákladů životního cyklu a kvality,
- c) nejnižší nabídková cena,
- d) nejnižší náklady životního cyklu.

Zadavatel dále musí podle § 115 a § 116 ZZVZ (Česko, 2016) stanovit jednotlivé porovnatelné a ověřitelné kritéria hodnocení, metodu vyhodnocení nabídek v jednotlivých kritériích a váhu nebo jiný matematický vztah mezi kritérii. Zadavatelem stanovené kritéria musí vyjadřovat kvalitativní, environmentální nebo sociální hlediska spojená s předmětem veřejné zakázky.

Kritériem může podle Podešvi (2016, s. 483-485) být např. technická úroveň, estetické nebo funkční vlastnosti, uživatelská přístupnost, úroveň servisních služeb, kvalifikace a zkušenost osob přímo se podílejících na plnění veřejné zakázky anebo podmínky a lhůta dodání nebo dokončení plnění.

Náklady životního cyklu musí zahrnovat nabídkovou cenu a dále mohou zahrnovat buď náklady zadavatele v průběhu životního cyklu předmětu veřejné zakázky (kterými mohou být zejména ostatní pořizovací náklady, náklady související s užíváním předmětu, náklady na údržbu) anebo náklady způsobené dopady na životní prostředí, které jsou spojeny s předmětem plnění, a to v případě, že je lze vyčíslit (mohou jimi být např. náklady na emise skleníkových plynů nebo jiných látek anebo jiné náklady na zmírnění změny klimatu). (Podešva, 2016, s. 487-489)

Stanovení kritérií musí být zadavatelem provedeno tak, aby všechny jemu doručené nabídky byly vzájemně porovnatelné a zadavatel mohl objektivně zjistit, která nabídka je nejvýhodnější. Což rovněž souvisí se zásadou transparentnosti a rovného zacházení. (Podešva, 2016, s. 480)

Zadavatel si musí dobře promyslet, jak nastaví systém hodnocení nabídek, jelikož právě od něj se samozřejmě odvíjí výsledek celého zadávacího řízení a budoucí smluvní partner. Při

hodnocení nabídek na základě nejnižší nabídkové ceny musí zadavatel obzvláště dbát na specifikaci předmětu plnění, aby nedošlo k tomu, že sice vybere nejlevnější nabídku, ale plnění z ní tomu nebude i odpovídat – bude nekvalitní.

S tím souvisí i institut mimořádně nízké nabídkové ceny. V případě, že zadavatel považuje nabídkovou cenu účastníka za příliš nízkou vzhledem k cenám v místě a čase obvyklým a vzhledem k předpokládané hodnotě veřejné zakázky, je zde v souladu s § 113 ZZVZ (Herman, 2016, s. 290-292) možnost, aby zadavatel po účastníkovi požadoval písemné zdůvodnění této mimořádně nízké nabídkové ceny. V případě, že účastník tuto cenu nedokáže důsledně zdůvodnit, resp. vyjasnit její výši, má možnost jej vyloučit z účasti v zadávacím řízení.

2.6.3 Výběr dodavatele

Výběr dodavatele popisuje Podešva na základě § 122 a 123 ZZVZ (2016, s. 509-514). Zadavatel podle nich musí vybrat toho účastníka, jehož nabídka byla vyhodnocena jako ekonomicky nejvýhodnější, a to podle hodnotícího kritéria zadavatelem předem určeného v zadávací dokumentaci. Zadavatel musí tuto skutečnost prokazatelně oznámit bez zbytečného odkladu od rozhodnutí o výběru dodavatele všem účastníkům zadávacího řízení, tedy v co možná nejkratší době od samotného rozhodnutí o výběru dodavatele.

Standardní fází zadávacího řízení je i uzavření smlouvy s vybraným dodavatelem. Tu jsou obě strany povinné uzavřít po uplynutí lhůty dle § 246 ZZVZ (Česko, 2016). Zde je stručně řečeno, že je zakázáno smlouvu uzavřít před uplynutím lhůty k podání námitek proti rozhodnutí o výběru dodavatele. Právo podat námitku má účastník zadávacího řízení ve lhůtě 15 dní ode dne doručení oznámení o výběru dodavatele. Touto lhůtou je mu tak pro tento úkon dán prostor. V případě, že bude ze strany účastníka námitka podaná, navazují na to další lhůty, v rámci kterých smlouva uzavřená být nemůže. Tyto lhůty souvisí s dalším přezkumem zadávacího řízení před orgánem dohledu (ÚOHS).

Při výběru dodavatele může nastat i situace, že vybraný dodavatel bezodkladně neposkytne součinnost k uzavření smlouvy. Dle Hermana (2016, s. 318) může zadavatel takového vybraného účastníka vyloučit a je oprávněn oslovit dodavatele dalšího v pořadí. V SZV byla tato problematika koncipována odlišně. V souladu s § 82 odst. 4 SZVZ (Česko, 2006) mohl zadavatel vyčkat 15 dnů na poskytnutí součinnosti ze strany vybraného uchazeče a následně, pokud vybraný dodavatel smlouvu uzavřít odmítl, mohl uzavřít smlouvu pouze s druhým a třetím uchazečem v pořadí. ZZVZ (Česko, 2016) lhůtu nestanovuje a navíc

neváže uzavření smlouvy pouze na další dva účastníky v pořadí. Nutné je však, aby zadavatel zvážil ekonomičnost, hospodárnost a efektivitu takového nákupu. V případě, že by např. plnění od účastníka pátého v pořadí bylo již příliš drahé, mohl by zadavatel raději zvážit zrušení zadávacího řízení a jeho opětovné vyhlášení, aby dosáhl lepších podmínek pro plnění.

Při uzavření smlouvy (popř. dodatku ke smlouvě) na základě zadávacího řízení je nutné si dát pozor i na to, aby nedošlo k podstatným změnám v porovnání se zadávací dokumentací (§ 222 ZZVZ). Herman (2016, s. 486-488) definuje podstatné změny smlouvy jako takové, které by:

- a) umožnily účast jiných dodavatelů anebo by mohly ovlivnit výběr dodavatele v původním zadávacím řízení,
- b) měnily ekonomickou rovnováhu závazku ze smlouvy ve prospěch vybraného dodavatele,
- c) vedly k významnému rozšíření rozsahu plnění veřejné zakázky.

Nic tedy nemůže vést k tomu, aby uzavřená smlouva nakonec nebyla v souladu se zadávacími podmínkami.

Uzavření smlouvy je jeden z posledních kroků zadavatele v rámci zadávacího řízení. Zadavatel má podle ZZVZ (Česko, 2016) ještě povinnost uveřejnit uzavřenou smlouvu na profilu zadavatele, dále v případě podlimitních a nadlimitních zakázek písemnou zprávu o zadávacím řízení, která stručně řečeno popisuje jeho průběh a rovněž oznámení o zadání veřejné zakázky na Věstníku veřejných zakázek. Po naplnění všech těchto úkonů je zadávací řízení možno považovat za ukončené.

3 ZÁVĚR POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část diplomové práce shrnuje informace týkající se obecně veřejné správy, dále pak ekonomické činnosti ve veřejné správě anebo managementu veřejné správy. Pro potřeby realizace projektu navrženého touto prací je totiž nutné vědět, že subjektem veřejné správy je takový subjekt, kterého znakem je veřejné vlastnictví, činnost ve veřejném zájmu, financování prostřednictvím státního rozpočtu a povinnost efektivního a hospodárného vynakládání veřejných finančních prostředků. Z teoretické části dále vyplývá, že pro správně fungující subjekt veřejné správy je důležitý přechod od administrativních metod řízení k metodám manažerským. I v rámci řízení subjektů veřejné správy je tedy zásadní aplikovat manažerský přístup vedení a manažer takového subjektu by měl mít ty správné schopnosti a dovednosti, aby dokázal i subjekt veřejné správy realizovat projekty a dosahovat tak stanovené cíle.

Navazující neméně důležitou součástí byl popis závazkových vztahů subjektů veřejného sektoru, dále jejich vznik a legislativa, kterou se řídí. I když existují značné rozdíly mezi veřejným a soukromým sektorem, kontraktační zvyky na obou stranách jsou velmi podobné a legislativa, která uzavírání smluv v obou sektorech upravuje, je jednotná. Avšak postup výběru smluvního dodavatele je zásadně rozdílný, jelikož v soukromém sektoru tento postup není nikterak regulován, zatímco veřejnou sféru svazuje legislativa týkající se zadávání veřejných zakázek. Tento fakt je důsledkem toho, že veřejná správa nakládá s finančními prostředky státu a nemůže tedy sama bez jakýchkoliv pravidel určovat, komu zadá veřejnou zakázku a za jaký finanční obnos.

Zásadní charakteristice a popisu byly podrobeny veřejné zakázky a jejich zadávání v souladu s novou právní úpravou. Uvedené teoretické poznatky se týkají jednotlivých druhů veřejných zakázek, režimů veřejných zakázek, rovněž druhů jednotlivých zadávacích řízení a jejich zásad. Nedílnou součástí je definice základních pojmů zadávacího řízení a průběhu zadávacího řízení, jenž je soustavou velkého množství povinností pro zadavatele. Z uvedených informací lze dojít k závěru, že zadávání veřejných zakázek v souladu s příslušnou novou legislativou povinně aplikovanou subjekty veřejné správy, je složitým a náročným procesem, zákonodárcem velmi striktně nastaveným. A aby byly tyto složité a striktně upravené procesy realizovány správně, je nutná nejenom znalost zadávání veřejných zakázek jako takových, ale je zde potřebná

i znalost teorie a fungování veřejné správy, závazkových vztahů subjektů veřejné správy a jejich regulace.

Všechny uvedené teoretické informace jsou podkladem pro projektovou část, kde budou využity při realizaci projektu řízení veřejných zakázek v prostředí Krajského ředitelství policie Zlínského kraje, tedy zejména při návrhu, jak zrealizovat zadávací řízení v souladu s novou právní úpravou.

Tyto znalosti jsou nezbytné pro jakoukoliv manažerskou činnost související s řízením zadávání veřejných zakázek a s nastavením veřejných zakázek v souladu s novou právní úpravou. Bez teoretické znalosti zadávání veřejných zakázek nemůže žádný manažer zabezpečovat řádné a včasné uspokojování potřeb subjektu, nemůže naplánovat nákupy zejména z časového hlediska ani nastavit realizaci soutěžení, například z pohledu rozvrhu práce jednotlivých pracovníků.

Změny související s novou právní úpravou zadávacího řízení způsobují nutnost nového nastavení realizace nákupů z obsahového hlediska i časového hlediska. Je nutné nastavit proškolení všech změn, upravit interní akty řízení organizace a nastavit využívání nových výhodných institutů ZZVZ při zadávání veřejných zakázek, což vše nelze vykonat bez podrobné teoretické znalosti veřejných zakázek a jejich zadávání.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 VZNIK KRAJSKÉHO ŘEDITELSTVÍ POLICIE ZLÍNSKÉHO KRAJE

V případě realizace projektu zadání veřejné zakázky u KŘPZ je nezbytně nutné si tento subjekt detailně definovat a analyzovat jeho vznik. Proto je nejvhodnější rovnou se obrátit na zákon č. 273/2008 Sb., o Policii české republiky (dále „zákon o policii“), ve znění pozdějších předpisů.

Tento ve svém ustanovení § 6 uvádí, že Policii České republiky (dále „policie“) tvoří útvary, jimiž jsou:

- a) Policejní prezidium České republiky (dále jen „policejní prezidium“) v čele s policejním prezidentem – to řídí činnost policie,
- b) útvary policie s celostátní působností,
- c) krajská ředitelství policie a
- d) útvary zřízené v rámci krajských ředitelství policie.

Zákon o policii dále v ustanovení § 8 říká, že krajské ředitelství je organizační složkou státu a rovněž účetní jednotkou, jehož příjmy a výdaje jsou součástí rozpočtové kapitoly Ministerstva vnitra. V čele krajského ředitelství je pak krajský ředitel, který je také vedoucím této organizační složky státu. Odstavec druhý jmenovaného ustanovení stanovuje, že se v policii zřizuje 14 krajských ředitelství (jejich názvy a sídla jsou uvedeny v Příloze výše uvedeného zákona), a že jednotlivé územní obvody krajských ředitelství jsou shodné s územními obvody vyšších územních samosprávních celků. Krajské ředitelství policie Zlínského kraje se sídlem ve Zlíně (dále „KŘPZ“) je jako organizační složka státu zapsána i v Registru ekonomických subjektů vedeném Českým statistickým úřadem.

KŘPZ vzniklo k datu 1. 1. 2010, a to v souvislosti s rozdělením Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje na tři samostatná krajská ředitelství. Kromě mateřského Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje vzniklo nově Krajské ředitelství policie kraje Vysočina a Krajské ředitelství policie Zlínského kraje.

Jelikož se KŘPZ oddělilo od Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje, bylo na základě Pokynu ředitele Krajského ředitelství policie Zlínského kraje ze dne 1. ledna 2010 k dočasnému použití interních aktů řízení ředitele Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje zabezpečeno právní prostředí tohoto nově vzniklého subjektu. Byly

tedy dočasně přebrány a přechodně používány interní akty řízení ředitele Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje, a to do doby než byly vydány vlastní interní akty řízení KŘPZ. Na základě toho, nebyl-li s účinností k 1. lednu 2010 vydán interní akt řízení KŘPZ a pro rozhodnutí/postup ve věci nebyla zcela zjevně dostačující právní úprava interního aktu řízení vyšší právní síly anebo obecně závazného právního předpisu, používaly se až do vydání (účinnosti) interního aktu řízení KŘPZ obdobně platné a účinné interní akty řízení ředitele Krajského ředitelství policie Jihomoravského kraje.

Hlavním závěrem výše provedené analýzy vzniku a postavení KŘPZ je zjištění, že je KŘPZ organizační složkou státu a tato informace bude dále zásadní pro určení, zda je KŘPZ zadavatelem v souladu se ZZVZ a musí tak dodržovat legislativu platnou pro zadávání veřejných zakázek (viz kapitola 5.2.4.). Od toho se odvíjí řešení problematiky této práce, tedy řízení zadávání veřejných zakázek u KŘPZ v souladu s novou právní úpravou.

5 ANALÝZA KRAJSKÉHO ŘEDITELSTVÍ POLICIE ZLÍNSKÉHO KRAJE

5.1 Externí analýza

Pro práci je vhodné podrobit KŘPZ externí analýze. Ta je provedena pomocí analýzy PEST, která se zaměřuje celkově jak na Českou republiku a Zlínský kraj, tak i na externí faktory ovlivňující ekonomickou činnost a zadávání veřejných zakázek u KŘPZ.

5.1.1 PEST analýza

KŘPZ se nachází v určitém vnějším prostředí, které lze nazvat makroprostředím. To je tvořeno mnoha faktory a vlivy. Pro zhodnocení vývoje tohoto vnějšího prostředí lze využít PEST analýzu. PEST analýza zkoumá faktory politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické, které subjekt ovlivňují, anebo ho mohou ovlivnit. Počáteční písmena uvedených faktorů zkoumaných touto analýzou pak tvoří její název – PEST.

P – politicko-právní faktory:

Mezi uvedené faktory ovlivňující KŘPZ patří politická stabilita a stabilita vlády a jejich postoje k fungování a struktuře policie. Jistě KŘPZ ovlivňuje, kdo je ministrem vnitra (aktuálně Milan Chovanec z České strany sociálně demokratické), což má dopad i na funkci policejního prezidenta (policejní prezident Tomáš Tuhý jako ředitel bezpečnostního sboru je nadřazený služební funkcionář ředitele KŘPZ). Vše je zásadní z toho důvodu, jakou politiku tyto vrcholní představitelé policie, Ministerstva vnitra a vládní představitelé zvolí. Buď politiku podporující nábor nových policistů anebo politiku podporující škrty v rozpočtu a snižování stavů policistů (trend v letech 2010-2013).

Zásadní dopad má pak na fungování KŘPZ legislativa a její tvorba. KŘPZ jako subjekt státní správy je povinno dodržovat mnoho zákonů, vyhlášek vlády anebo nařízení Ministerstva vnitra. Jejich znění je tedy pro KŘPZ stěžejní.

Jedná se o právní úpravu upravující nejenom samotnou činnost policie (výkon služby), ale i o činnost ekonomickou a správní. Jde tedy např. o právní úpravu přestupkovou anebo trestní (zákon č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů, zákon č. 141/1961 Sb., trestní řád, ve znění pozdějších předpisů), dále o zcela novou právní úpravu zadávání veřejných zakázek, jejíž tvorba spadá pod gesci MMR a na KŘPZ má zásadní dopad. Dále jde o legislativu týkající se hospodaření s majetkem státu (zákon č.

219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, ve znění pozdějších předpisů) a legislativu týkající se veřejných financí a rozpočtů (zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů). Zmíněná legislativa zadávání veřejných zakázek ovlivňuje činnost KŘPZ tím, že stanovuje velké množství jeho povinností (aktuálně povinnost absolutní elektronizace zadávacích řízení). Dále stanovuje i práva účastníků, kteří často využívají např. právo podávat námitky proti postupu zadavatele, čímž zadávací řízení značně komplikují. Legislativa však určuje i externí dohled nad zadáváním (kontroly KŘPZ ze strany ÚOHS, Nejvyššího kontrolního úřadu atd.).

Dopad na KŘPZ má i činnost MMR, které uzavírá koncese s provozovateli elektronických systémů na zadávání veřejných zakázek. Od toho se odvíjí, jaké systémy bude KŘPZ používat (aktuálně Národní elektronický nástroj).

Stěžejní je rovněž daňová politika a daňová právní úprava (daně vztahující se ke mzdám zaměstnanců a příslušníků bezpečnostního sboru, daň z přidané hodnoty zboží a služeb, u kterých je KŘPZ plátcem daně, daň spotřební u pohonných hmot a další).

V prostředí KŘPZ legislativa ovlivňuje rovněž mzdové náklady. Jejich výši totiž aktuálně určují právní předpisy, jelikož mzda zaměstnanců KŘPZ je stanovena Nařízením vlády č. 304/2014 Sb., o platových poměrech státních zaměstnanců a Nařízením vlády č. 330/2016 Sb., kterým se stanoví stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů).

E – ekonomické faktory:

Ekonomickým faktorem ovlivňujícím činnost KŘPZ je např. fáze ekonomického cyklu. U spolupráce KŘPZ s dodavateli je ovlivňující, zda je cyklus např. v expanzi, na vrcholu anebo v depresi, což je pak rozpoznatelné např. ve stavebnictví, kde mnoho firem ukončilo v předcházejících letech svoji činnost. Pro KŘPZ je jistě výhodnějším, kdy na trhu existuje vyšší míra konkurenceschopnosti, více podnikatelů nabízejících své zboží a služby. V době, kdy je hospodářský cyklus ve fázi deprese pak nabízí své zboží a služby méně subjektů a hlavně ceny jsou v zadávacích řízeních tlačeny nízkou, protože se jednotlivé firmy snaží veřejnou zakázku získat. Tyto nízké nabídkové ceny pak často snižují kvalitu nabízeného předmětu plnění. Pro KŘPZ je tedy určitě vhodné, aby fungovalo zdravé konkurenceschopné ekonomické prostředí. Dopad na zadávání zakázek u KŘPZ má i postoj potenciálních dodavatelů, kteří s ohledem na administrativní náročnost veřejných

zakázek mohou ztrácet zájem o účast v soutěžích a o uzavírání závazků se subjekty státní správy. Přímé zadávání zakázek u KŘPZ ovlivňuje i míra korupčního jednání na straně podnikatelských subjektů, kteří mohou mít zájem svou protiprávní činností ovlivňovat průběh zadávání.

Dalším zásadním ekonomickým faktorem je míra inflace. Průměrná roční míra inflace v roce 2016 byla podle Českého statistického úřadu (© 2014) 0,7%. To má dopad na fungování KŘPZ při uspokojování jeho potřeb a pořizování zboží a služeb, kterých cenu míra inflace ovlivňuje. Se zvyšující se mírou inflace jsou ovlivněny ceny vstupů a KŘPZ musí vynaložit více finančních prostředků na pořízení zboží a služeb. Rovněž lze takto uvažovat i o cenách energie, na kterou i KŘPZ ročně vynaloží vysoké výdaje. Cenu zboží a služeb pořizovaných ze zahraničí ovlivňuje zase měnový kurz. Průměrný kurz EUR/CZK v roce 2016 byl 1 EUR = 27.033 Kč (Kurzy.cz, © 2017)

Míra nezaměstnanosti byla v České republice v roce 2016 5,5% (Kurzy.cz, © 2017), což je dalším ekonomickým faktorem. Míra nezaměstnanosti ve Zlínském kraji je podle Českého statistického úřadu (© 2014) ve výši 4,92 % (k 31. 12. 2016). Od míry nezaměstnanosti se odvíjí zájem anebo nezájem potenciálních zaměstnanců o pracovní pozice u KŘPZ, rovněž se od ní odvíjí věk, odborné a profesní zaměření těchto uchazečů. KŘPZ se tak může potýkat s mladými zájemci, s příliš malým počtem zájemců, anebo naopak s vyšším, avšak vzdělání a praxe těchto uchazečů nemusí být pro KŘPZ dostatečné.

Výši průměrné hrubé měsíční mzdy ve Zlínském kraji je možno taktéž považovat za ekonomický faktor. Její výše byla v roce 2016 podle Českého statistického úřadu (© 2014) 24 342,- Kč, což je značně nižší v porovnání s celorepublikovou výší průměrné měsíční hrubé mzdy – 27 589,- Kč (za rok 2016). Následující tabulka zobrazuje stoupající vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy ve Zlínském kraji v letech 2012-2016.

*Tab. 1 – Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy ve Zlínském kraji
(Český statistický úřad, © 2014, vlastní zpracování)*

| Rok | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Průměrná hrubá měsíční mzda v Kč | 21 996 | 21 810 | 22 619 | 23 291 | 24 342 |

Základním ekonomickým faktorem je i charakteristika populace. V loňském roce vzrostl počet obyvatel v České republice na 10 553,8 tisíc obyvatel. (*Český statistický úřad, © 2014*) Za růstem však stojí zejména příchod lidí ze zahraničí. Počet obyvatel ve Zlínském kraji podle Českého statistického úřadu (© 2014) je 583 698 (k 31. 12. 2016), přičemž tento počet ve srovnání s předešlými lety klesá. Uvedená tabulka charakterizuje klesající vývoj počtu obyvatel ve Zlínském kraji v posledních pěti letech, tedy v roce 2012-2016, se zaměřením na počet mužů i žen.

*Tab. 2 – Vývoj počtu obyvatel ve Zlínském kraji
(Český statistický úřad, © 2014, vlastní zpracování)*

| Rok | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Počet obyvatel (k 31. 12.) | 587 693 | 586 299 | 585 261 | 584 676 | 583 698 |
| Muži | 287 350 | 286 789 | 286 361 | 286 156 | 285 855 |
| Ženy | 300 343 | 299 510 | 298 900 | 298 520 | 297 843 |

Zásadní jsou pro KŘPZ zejména rozpočtové možnosti státu, respektive Ministerstva vnitra, jelikož KŘPZ patří do jeho rozpočtové kapitoly a to ovlivňuje výši rozpočtu KŘPZ (finanční prostředky určené na pořízování majetku – investiční i neinvestiční anebo mzdové prostředky).

Dalším ekonomickým faktorem je fakt, že Evropská unie a Česká republika nabízejí možnost žádat o dotace z evropských fondů, aktuálně v programovém období 2014-2020 (např. Evropský fond pro regionální rozvoj). (MMR, © 2012)

S – sociokulturní faktory:

U sociokulturních faktorů, které KRPŽ mohou ovlivňovat, jde zejména o kulturní hodnoty, zvyky a chování osob. Jde o celkové uspořádání vnější společnosti, jelikož je policie takovým subjektem, kterého hlavní náplní je práce a komunikace s veřejností. Velmi důležitým je i životní styl, který se zde projevuje jeho vysokou rychlostí, konzumním způsobem života, vysokou mírou stresu, nedostatkem pohybu a s tím souvisejícími zdravotními problémy.

Naopak náboženství v České republice neovlivňuje životní styl v takovém rozsahu jako ve více religiózních částech světa. Moderní a rychlý způsob života plný stresu není vhodný ani pro samotnou práci policie, tedy pro výkon služby příslušníků tohoto bezpečnostního sboru. Takový způsob života totiž může napomáhat konfliktním situacím a kriminalitě, kterou pak policie každodenně řeší.

Neopomenutelným sociokulturním faktorem jsou samozřejmě rovněž i kulturní zvyky a tradice, a taky využívání volného času. Události a různé organizované činnosti obyvatelstva (veletrhy, konference, filmové a gastronomické festivaly) totiž do značné míry udávají směr práce příslušníků policie. Ti často dohlížejí na bezpečnost probíhajících událostí, jakými jsou různé kulturní akce a sešlosti anebo sportovní utkání. Následně pak řeší přestupky, popřípadě trestné činy, které se zde staly.

Fungování KŘPZ zcela jistě ovlivňuje i vzdělání společnosti a na to navazující její životní úroveň, jelikož se např. kriminalita více vyskytuje u méně vzdělaných osob s nižší životní úrovní. Oblasti, kde se zdržují lidé ze slabších sociálních skupin, anebo oblasti, kde tito občané bydlí, jsou velmi rizikovými částmi a i tento rizikový faktor má pak dopad na práci policistů.

T – technologické faktory:

Trendy ve výzkumu a vývoji, technologické změny a pokrok jsou rovněž faktory, které ovlivňují fungování KŘPZ. I u této organizační složky státu se totiž používají různé systémy a technologie, které musí být na velmi vysoké úrovni a zcela bezchybně fungující.

Značnému pokroku a vývojovým změnám podléhá různé technické vybavení, kriminalistická technika, bezpečnostní technika (balistická ochrana, zbraně), elektronické zabezpečovací systémy anebo komunikační a informační prostředky jako jsou radiostanice anebo kamery. Velkým vývojem prochází i automobilový průmysl.

V dnešní společnosti má výrazný dopad elektronická komunikace a její rychlý vývoj. S tím však souvisí i její rizikovost. V případě používání elektronické komunikace může dojít k úniku informací a jejich následnému zneužití.

5.2 Interní analýza

Pro dosažení záměru této práce je důležitá i analýza interní. Ta je provedena vícero níže uvedenými směry. Zanalyzována je organizační struktura KŘPZ, lidské zdroje, hospodaření s majetkem KŘPZ a rovněž zadávání veřejných zakázek u KŘPZ.

5.2.1 Organizační struktura

Za účelem charakterizovat organizační strukturu KŘPZ lze podrobit analýze zejména interní písemné dokumenty. Takovým písemným dokumentem je interní akt KŘPZ, kterého existence byla nutná již od vzniku KŘPZ. Je jím Organizační řád Krajského ředitelství policie Zlínského kraje (dále „Organizační řád“), který je Přílohou č. 1 Rozkazu ředitele Krajského ředitelství policie Zlínského kraje č. 129 ze dne 9. prosince 2013, kterým se vydává Organizační řád Krajského ředitelství policie Zlínského kraje.

Organizační struktura KŘPZ vyplývá z její působnosti. Organizační řád stanovuje působnost KŘPZ jako řízení a provádění výkonu služby a plnění úkolů policie v oblasti služby pořádkové policie, služby dopravní policie, služby pro zbraně a bezpečnostní materiál, služby kriminální policie a vyšetřování, kriminalisticko-technické a znalecké služby a služby cizinecké policie.

Úkolem KŘPZ je podle Organizačního řádu sledování a vyhodnocování bezpečnostní situace a přijímání potřebných opatření. Rovněž spolupracuje při plnění svých úkolů s ostatními útvary policie, rezortními orgány, mimorezortními subjekty a orgány a ve stanoveném rozsahu s mezinárodními organizacemi a zahraničními institucemi a bezpečnostními sbory. V mezích své působnosti taktéž analyzuje a kontroluje činnost organizačních článků ředitelství a koordinuje činnost svých organizačních článků při plnění úkolů, které přesahují jejich územní nebo věcnou působnost.

KŘPZ se v rámci své působnosti podílí i na přípravě resortních interních aktů řízení, dohod a dalších důležitých dokumentů, dále ve vymezeném rozsahu plní úkoly správního orgánu ve správním řízení, reprezentuje policii ve svém územním obvodu a propaguje její činnost a vytváří svým organizačním článkům podmínky pro plnění jejich úkolů. Neméně důležitou činností KŘPZ je i to, že jako organizační složka státu ekonomicky zabezpečuje své organizační články, s čím samozřejmě souvisí uspokojování aktuálních potřeb a pořízování zboží a služeb.

Organizační řád definuje organizační členění KŘPZ, tedy jeho jednotlivé kanceláře, odbory (sem patří i odbor veřejných zakázek), oddělení a skupiny, dále územní odbory a obvodní oddělení. Důležitou součástí fungování a nastavení KŘPZ je řízení (viz Tab. 3). Zde lze vidět, jaké útvary na KŘPZ fungují a vykonávají zde příslušnou činnost. Tyto útvary pak mají své jednotlivé vedoucí subjekty (čl. 4 Organizačního řádu). Nadřízeným subjektem odboru veřejných zakázek je ekonomický ředitel.

Tab. 3 – Řídící a podřízené subjekty KŘPZ

| Řídící subjekt | Podřízené subjekty |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ředitel ředitelství | a) náměstek ředitele pro vnější službu b) náměstek ředitele pro službu kriminální policie a vyšetřování c) ekonomický ředitel d) ředitel kanceláře ředitele krajského ředitelství e) odbor vnitřní kontroly f) vedoucí personálního odboru g) vedoucí územního odboru Zlín h) vedoucí územního odboru Kroměříž i) vedoucí územního odboru Uherské Hradiště j) vedoucí územního odboru Vsetín, (<i>pozn.</i> pod jednotlivé územní odbory spadají obvodní oddělení policie) k) interní auditor |
| Náměstek ředitele pro vnější službu | a) kancelář náměstka ředitele krajského ředitelství pro vnější službu b) odbor služební přípravy c) vedoucí operačního odboru d) vedoucí odboru služby pořádkové policie e) odbor služby pro zbraně a bezpečnostní materiál f) odbor služby dopravní policie g) vedoucí odboru cizinecké policie |
| Náměstek ředitele pro službu kriminální policie a vyšetřování řídí | a) kancelář náměstka ředitele krajského ředitelství pro službu kriminální policie a vyšetřování b) odbor obecné kriminality c) vedoucí odboru hospodářské kriminality d) vedoucí odboru technické ochrany e) vedoucí odboru analytiky |
| Ekonomický ředitel | a) vedoucí odboru specializovaných činností b) vedoucí odboru rozpočtu a účetnictví c) vedoucí odboru správy majetku d) odbor veřejných zakázek e) vedoucí odboru informačních a komunikačních technologií |
| Ředitel kanceláře ředitele krajského ředitelství | a) organizační oddělení b) analyticko-právní oddělení c) vedoucí preventivně informačního oddělení d) oddělení statistiky e) oddělení ochrany utajovaných informací f) oddělení ostrahy objektů g) oddělení krizového řízení h) kancelář podpory kvality i) oddělení správy a kontroly osobních údajů j) odbor mezinárodních vztahů |

Organizační řád dále popisuje odpovědnost vedoucích subjektů (ředitel, ředitel kanceláře ředitele, jednotliví náměstci a ekonomický ředitel) a zejména činnost a působnost jednotlivých organizačních článků.

Nejlepší přehled organizace KŘPZ poskytuje Schéma organizace a řízení Krajského ředitelství policie Zlínského kraje, která je Přílohou č. 2 Rozkazu ředitele Krajského ředitelství policie Zlínského kraje č. 129 ze dne 9. prosince 2013, kterým se vydává Organizační řád Krajského ředitelství policie Zlínského kraje (viz Příloha č. 1).

5.2.2 Lidské zdroje

Lidské zdroje jsou hnacím motorem nejenom pro podnikatelské subjekty v soukromé sféře, ale zcela jistě i pro subjekty veřejné správy, protože je to základ i pro jejich úspěšné fungování. S tím související řízení lidských zdrojů je velmi důležitou částí fungování každého subjektu, rovněž tak KŘPZ. Řízení lidských zdrojů spadá pod personální odbor, kterého vedením je pověřen vedoucí personálního odboru. Jeho nadřízeným je pak přímo ředitel KŘPZ (viz Organizační řád).

Charakteristika lidských zdrojů KŘPZ vychází z určitého specifika policie. KŘPZ má totiž své tzv. občanské zaměstnance, jejichž vztah ku KŘPZ je založen na pracovněprávním vztahu podle zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (dále „zákoník práce“). Tito zaměstnanci jsou jakousi servisní složkou a vykonávají podpůrní činnost, nevykonávají činnost policie jako takové, tedy nevykonávají činnost na úseku veřejného pořádku a bezpečnosti. Na odboru VZ spadajícím pod ekonomický úsek jsou rovněž zařazení tito občanští zaměstnanci. Zmíněnou činnost na úseku veřejného pořádku a bezpečnosti vykonává druhá skupina pracovníků KŘPZ, kterou jsou policisté v tzv. služebním poměru (příslušníci bezpečnostního sboru), a jejich vztah se řídí na základě zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů (dále „služební zákon“). Nespadají tedy pod zákoník práce. Proto se personální úkony pro jednotlivé druhy pracovníků u KŘPZ liší a přizpůsobují se dané právní úpravě.

Obě skupiny pracovníků však mají jedno společné, a to že jejich počty a obsazení vychází z určité systemizace pracovních pozic, která je nastavena Policejním prezidiem a schvalována Ministerstvem vnitra. Kolik policistů anebo občanských zaměstnanců KŘPZ má, tedy není úplně tak na jeho vůli. Obsadit může jenom ty místa, která má k dispozici. Od toho se samozřejmě odvíjí i činnost personálního odboru, tedy řízení lidských zdrojů.

Jak je uvedeno výše, KŘPZ má dva druhy pracovníků, jejich průměrný evidenční počet se v letech 2010 – 2016 vyvíjel následovně:

Tab. 4 - Počet občanských zaměstnanců u KŘPZ (vlastní zpracování)

| Rok | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Počet občanských zaměstnanců | 254 | 242 | 249 | 249 | 241 | 252 | 257 |

Tab. 5 - Počet příslušníků bezpečnostního sboru u KŘPZ (vlastní zpracování)

| Rok | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Počet příslušníků bezpečnostního sboru | 1223 | 1311 | 1229 | 1200 | 1222 | 1237 | 1251 |

Počet občanských zaměstnanců se od roku 2010, kdy KŘPZ vzniklo, má více méně podobný ráz. Pohybuje se v rozmezí 240-250 zaměstnanců, přičemž nelze pozorovat žádnou výraznou klesající anebo stoupající tendenci. Nejvíce občanských zaměstnanců mělo KŘPZ v roce 2016. Na odboru VZ je od roku 2010 zařazeno 4-5 pracovníků.

Odlišně však lze zanalyzovat počty příslušníků bezpečnostního sboru. Z uvedených počtů vyplývá, že po roce 2010 a 2011 došlo k zásadnímu poklesu počtu policistů KŘPZ, a to z počtu 1311 v roce 2011 až na počet 1200 v roce 2013. Rozdíl 111 policistů mělo jistě na výkon služby policie ve Zlínském kraji (i když patří mezi ty menší kraje) zásadní vliv v negativním slova smyslu. Tyto klesající stavy měly souvislost se snižováním stavů policistů u policie obecně. Naopak od roku 2014 se zase obnovil nábor policistů a tyto počty se začaly opět zvyšovat na původní hodnoty.

Od dělení pracovníků KŘPZ na zmíněné dvě skupiny se odvíjí i jejich mzdové náležitosti. Mzdy občanských zaměstnanců (tedy i pracovníků odboru VZ) vycházejí z Nařízení vlády č. 304/2014 Sb., o platových poměrech státních zaměstnanců a mzdy příslušníků bezpečnostních sborů jsou stanoveny Nařízením vlády č. 330/2016 Sb., kterým se stanoví stupnice základních tarifů pro příslušníky bezpečnostních sborů. Mzda se tedy skládá ze základního pevně stanoveného tarifu, který lze částečně ovlivnit dalšími složkami platu (tzv. zvláštními a osobními příplatky). Mzda se pak poměrně zvyšuje na základě platových stupňů, do kterých jsou zaměstnanci zařazeni na základě započitatelné praxe. To je velkou

nevýhodou zejména pro mladší zaměstnance, kteří mohou být ve své práci na srovnatelné úrovni s výrazně staršími kolegy, ale jsou ohodnoceni podstatně nižší mzdou.

Mezi základní činnosti personálního odboru patří jistě nábor pracovníků, popis a inzerce volných pracovních míst, jejich přijímání, úvodní proškolení při nástupu atd. Vše je odlišné pro obě skupiny pracovníků. Personální odbor dále poskytuje i psychologickou pomoc, zejména pro policisty, a to z důvodu psychické náročnosti policejní práce.

Pod řízení lidských zdrojů u KŘPZ jistě spadá i odměňování pracovníků (to probíhá například formou finanční odměny), anebo jejich další karierní postup a vzdělávání. Kvalifikace pracovníků se prohlubuje tím, že se pravidelně účastní příslušných odborných školení (stejně tak i pracovníci odboru VZ). Hodnocení pracovníků, které rovněž lze zařadit pod řízení lidských zdrojů, je řešeno interním aktem řízení Pokynem ředitele Krajského ředitelství policie Zlínského kraje ze dne 17. prosince 2013, k hodnocení pracovní výkonnosti a pracovních výsledků zaměstnanců. V souladu s ním jednou ročně provádí hodnotitel (přímý nadřízený) hodnocení svých podřízených pracovníků. Pracovníky odboru VZ hodnotí jejich přímý nadřízený, kterým je ekonomický ředitel.

KŘPZ pro personální činnost používá vícero elektronických systémů, jakými jsou systém EKIS (Ekonomický informační systém, který zahrnuje personální evidenci, systém docházky a mzdový systém), a podružné systémy pro evidenci a sledování různých činností (např. školení BOZP, školení řidičů, průběžné pracovní lékařské prohlídky zaměstnanců atd.). Tyto systémy jistě proces urychlují a ulehčují. Pro celkové zefektivnění by však bylo nejvhodnější, aby KŘPZ mělo pouze jeden jediný systém k evidenci všech údajů pro jednotnou práci s ním, kde by byly všechny evidence a jednotlivé informace propojeny, aktualizovány a tento systém by tak poskytoval velmi ucelené a účelné výstupy. Práce se všemi daty a informacemi by tak byla jednodušší, rychlejší a i přesnější.

5.2.3 Hospodaření s majetkem

V souladu s § 3 zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích (dále „zákon o majetku ČR“), organizační složka státu sice není právnická osoba (ale podle § 6 zákona o majetku ČR, pokud stát vystupuje jako účastník právních vztahů, je právnickou osobou), ale je samostatnou účetní jednotkou, pokud tak stanoví zvláštní právní předpis, a právě zákon o policii tak stanovuje.

Každé krajské ředitelství je tedy samostatnou účetní jednotkou a má svůj vlastní rozpočet a právo hospodařit s ním, přičemž hospodaření s majetkem státu se řídí právě výše uvedeným zákonem o majetku ČR.

Při hospodaření KŘPZ s jeho majetkem je KŘPZ povinno dodržovat výše uvedený zákon o majetku ČR, který určuje způsoby a podmínky hospodaření s majetkem České republiky, vystupování státu v právních vztazích, jakož i postavení organizačních složek státu (viz § 1 zákona o majetku ČR). Jak dále v § 2 zákon o majetku ČR stanovuje, KŘPZ nemůže působnost tohoto zákona vyloučit ani omezit dohodou stran.

Majetek státu musí KŘPZ využívat k plnění svých funkcí anebo v souvislosti s plněním těchto funkcí, a rovněž hospodárně, účelně a efektivně. Hospodárnost, efektivnost a účelnost je takzvané pravidlo 3E – anglicky economy, effectiveness, efficiency – definované v teoretické části.

V souladu s § 14 zákona o majetku ČR musí být majetek organizační složky státu, tedy KŘPZ, využíván k plnění funkcí státu a taktéž k výkonu stanovených činností. KŘPZ si musí počínat tak, aby svým jednáním majetek nepoškozovalo a neodůvodněně nesnižovalo jeho rozsah a hodnotu anebo výnos z tohoto majetku. KŘPZ je dále povinno vést majetek v účetnictví, provádět jeho inventarizace v souladu s příslušnou právní úpravou, pečovat o zachování majetku a jeho údržbu, a pokud to připouští jeho povaha, i o jeho zlepšení a rozmnožení. Chrání jej rovněž před poškozením, zničením, ztrátou, odcizením nebo zneužitím.

V souvislosti se zadáváním veřejných zakázek je nutné zmínit, že je-li majetek nabýván smlouvou, musí být smlouva vždy písemná a s projevy vůle na jedné písemnosti (§ 12 odst. 1 zákona o majetku ČR), i když ZZVZ nestanovuje, že musí být výsledkem zadávacího řízení smlouva písemná.

Výše uvedené principy hospodaření s majetkem se následně promítají i do právní úpravy, která reguluje zadávání veřejných zakázek, a výrazně ji ovlivňují. Žádná regulace, jak externí (např. Nařízení Ministerstva vnitra), tak interní (interní akty řízení KŘPZ, např. Pokyn ředitele KŘPZ), nesmějí být s těmito zásadami v rozporu.

Zásady hospodaření KŘPZ je nutno doplnit o informace ekonomické. KŘPZ je organizační složka státu, která disponuje svým vlastním majetkem. Jeho struktura z hlediska finančního je následující:

MAJETEK KŘPZ

Tab. 6 - Majetek KŘPZ (Monitor státní pokladny, © 2017, vlastní zpracování)

| Rok | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--------------------------------------------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Majetek v mil. Kč | 1 325 649 | 978 351 | 804 005 | 756 000 | 729 097 | 749 201 | 790 054 |
| Z toho dlouhodobý hmotný majetek v mil. Kč | 1 061 809 | 713 915 | 682 754 | 638 236 | 605 159 | 634 811 | 615 347 |

Na první pohled je viditelný pokles hodnoty majetku KŘPZ od roku 2010. V posledních letech se však jeho hodnota ustálila.

ROZPOČET KŘPZ

KŘPZ je organizační složkou státu a rovněž účetní jednotkou, jehož příjmy a výdaje jsou součástí rozpočtové kapitoly Ministerstva vnitra, přičemž skladba rozpočtu byla v letech existence KŘPZ následující:

Tab. 7 - Rozpočet KŘPZ (Monitor státní pokladny, © 2017, vlastní zpracování)

| Rok | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Příjmy v mil. Kč | 135 068 | 148 659 | 148 168 | 143 149 | 169 810 | 152 823 | 167 912 |
| Výdaje v mil. Kč | 863 500 | 809 291 | 792 498 | 790 118 | 829 088 | 862 199 | 906 417 |

Ve vývoji rozpočtu KŘPZ lze vidět jeho změny, a to jak v příjmech, tak ve výdajích. Od roku 2011 měl rozpočet klesající tendenci, ale tato situace se v roce 2014 začala zlepšovat a stouply jak příjmy, tak i výdaje KŘPZ. Rozpočet z hlediska výdajů je v letech 2014 až 2016 značně vyšší nežli v předešlých letech (2011 – 2013) a v roce 2016 byly výdaje KŘPZ nejvyšší za celou dobu jeho existence.

V souvislosti s charakteristikou rozpočtu KŘPZ je nutné uvést, že na KŘPZ, jako na organizační složku státu, dopadají rovněž práva a povinnosti uvedená v zákonně o rozpočtových pravidlech. U KŘPZ se proto uplatňuje jednotné třídění příjmů a výdajů (rozpočtová skladba), které stanoví Ministerstvo financí vyhláškou č. 323/2002 Sb., o rozpočtové skladbě. Rozpočet KŘPZ tvoří příjmy a výdaje. Příjmy tvoří např. daňové příjmy (daně, poplatky a pojistné) anebo kapitálové příjmy (z prodeje majetku).

Výdaje tvoří běžné výdaje (neinvestiční nákupy materiálu, služeb, vody, paliv, energie, dále platy anebo sociální dávky) a kapitálové výdaje (investiční nákupy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku). Investičními nákupy se rozumí pořízení dlouhodobého nehmotného majetku v hodnotě nad 60 000 Kč a dlouhodobého hmotného majetku v hodnotě nad 40 000 Kč. KŘPZ každoročně pořizuje investice, u nichž tedy v souladu s výše uvedeným platí, že se pořizují z přesně vymezené části rozpočtu, z části určené pro kapitálové - investiční výdaje. Věci a práva nemající dlouhodobý charakter se pořizují z části rozpočtu určeného pro běžné výdaje (neinvestiční finanční prostředky).

Nezanedbatelnou součástí hospodaření KŘPZ s majetkem je i fakt, že každoročně čerpá dotace z EU. Za více jak šest let své existence KŘPZ čerpalo finanční prostředky z Evropského fondu pro regionální rozvoj - Integrovaného operačního programu anebo z Evropského fondu pro regionální rozvoj - Operačního programu životního prostředí. Jejich případné čerpání i v příštích letech opět výrazně zlepší možnosti pořizování zboží a služeb.

5.2.4 Analýza zadávání veřejných zakázek

Pro další zpracování a zejména realizaci projektu zadání veřejné zakázky v prostředí KŘPZ je nezbytné určit, zda je KŘPZ zadavatelem povinným řídit se právní úpravou týkající se zadávání veřejných zakázek.

Pro tento následující úkol jistě poslouží charakteristika a analýza KŘPZ uvedená v předešlých kapitolách, kde byl zanalyzován vznik KŘPZ, jeho postavení jako organizační složky státu v rámci státní správy a způsob hospodaření s majetkem. To je odrazový můstek pro další analýzu týkající se zadávání veřejných zakázek u KŘPZ.

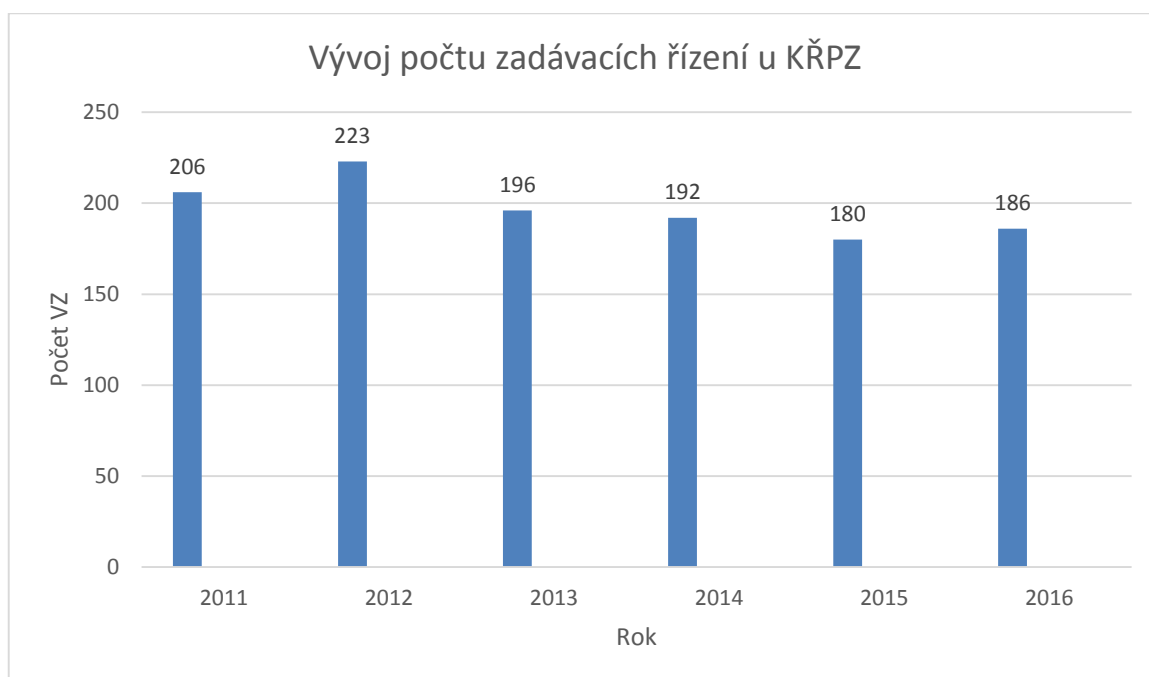
ZZVZ zadavatele veřejného pojmenoval a rovněž ho i definuje. KŘPZ je zadavatelem veřejným v souladu s § 4 odst. 1 písm. a) ZZVZ, který stanovuje, že veřejným zadavatelem je Česká republika. Tato myšlenka je dále rozvedena přímo pro naše potřeby, jelikož ustanovení pokračuje v definici a říká, že v případě České republiky se organizační složky státu považují za samostatné zadavatele.

KŘPZ jako organizační složka státu je tedy samostatným veřejným zadavatelem a od toho se odvíjí všechny jeho povinnosti vzhledem k zadávání veřejných zakázek a vzhledem k postupu v souladu ze ZZVZ.

V případě, že by KŘPZ bylo spolu s ostatními třinácti krajskými ředitelstvími jedinou organizační složkou státu a tím pádem tedy jediným zadavatelem, nemohlo by jako zadavatel samostatně zadávat veřejné zakázky, docházelo by totiž k dělení veřejných zakázek.

KŘPZ realizuje zadávací řízení několik let a ročně zadá mnoho veřejných zakázek, což ukazují následující grafy. Do uvedených počtů nejsou zahrnuty drobné nákupy v hotovosti.

Obr. 1 – Graf 1 – Vývoj počtu zadávacích řízení u KŘPZ



Uvedený graf znázorňuje, jak se vyvíjel počet zadávacích řízení realizovaných u KŘPZ odborem veřejných zakázek v letech 2011-2016. Každoročně se odbor veřejných zakázek podílel na zadání cca dvou set veřejných zakázek. Je zde vidět, že s výjimkou roku 2012, počet zadávacích řízení klesá. V roce 2016 počet veřejných zakázek opět mírně stoupl. Souvislost s výškou rozpočtu to mít nemusí, jelikož za stejnou sumu finančních prostředků je možné pořídit menší počet dražších potřeb anebo více levnějších potřeb. A od toho se pak odvíjí počet zadaných veřejných zakázek. Za 1 000 000 Kč lze vyhlásit jednu veřejnou zakázku i dvacet veřejných zakázek. To závisí vše od aktuálních potřeb zadavatele v daném roce. Proto není výše rozpočtu stoprocentně směrodatná.

Velký rozsah realizovaných veřejných zakázek pak poskytuje velmi vhodný materiál pro analýzu. Z analýzy již realizovaných zakázek bylo zjištěno několik následujících faktů.

Oblast zadávání veřejných zakázek je velmi striktně upravena a zadavatel má velké množství povinností. Zadávací řízení pak podléhá velké administrativní zátěži. Tuto administrativní zátěž si KŘPZ ještě samo zvyšuje z důvodu velmi striktního nastavení zadávání veřejných zakázek malého rozsahu s hodnotou do 100 000 Kč bez DPH, u kterých je Pokynem č. 50 zavedena povinnost oslovovat tři dodavatele.

Dodržování všech normativních aktů a všech povinností způsobuje nejenom administrativní náročnost, ale i časovou, což často vede k velkému pracovnímu nasazení všech pracovníků podílejících se na zadávání veřejných zakázek, kteří musí právní úpravu dodržovat. Pozorováním pracovního prostředí a analýzou elektronického systému, který eviduje docházku pracovníků KŘPZ, bylo zjištěno, že v průběhu roku a zejména na konci kalendářního roku vykonávají pracovníci odboru VZ práci nad rámec své pracovní doby. Analýzou počtů zadávacích řízení bylo zjištěno, že v období měsíců listopad – prosinec v letech 2010-2016 realizují pracovníci odboru VZ cca 30 % všech zadávacích řízení, a to z důvodu nutnosti dočerpání rozpočtových prostředků KŘPZ v daném roce. Tato časová náročnost a přesčasová práce je negativním faktorem v rámci práce na odboru VZ.

Analýzou výsledných protokolů z kontrol provedených externími (Ministerstvo financí) anebo interními subjekty (interní auditor KŘPZ) bylo dovozeno, jak velké množství povinností pracovníci odboru VZ mají, co vše je kontrolováno (dodržování ZZVZ i interních předpisů) a vyžadováno, a jak vysoce odpovědnou práci vykonávají.

5.2.4.1 Právní úprava zadávání veřejných zakázek

KŘPZ je jako veřejný zadavatel povinno řídit se novou právní úpravou týkající se zadávání veřejných zakázek, která je účinná od 1. října 2016. Používání nové legislativy dříve v praxi neaplikované je hrozbou pro každého zadavatele. Nesprávné pochopení nových povinností a institutů plynoucích ze ZZVZ může způsobit nesprávné zadávání veřejných zakázek, což ve výsledku ohrozí pořízení zboží a služeb a uspokojení potřeb v aktuálním čase.

a) Zákon o zadávání veřejných zakázek

KŘPZ je jako zadavatel povinno zadávat veřejné zakázky v souladu se ZZVZ, tedy s novou právní úpravou účinnou od 1. října 2016. To samozřejmě kromě výjimek rozčleněných v § 29 až 31 ZZVZ. Zde se KŘPZ samo může rozhodnout, zda zvolí cestu zadávacího řízení podle ZZVZ anebo smluvního partnera vybere jiným způsobem. Tím

může být například veřejná soutěž o nejvhodnější nabídku v souladu s § 1772 občanského zákoníku. Do těchto výjimek spadají i veřejné zakázky malého rozsahu, tedy veřejné zakázky s předpokládanou hodnotou rovnou nebo nižší částce 2 000 000 Kč bez DPH u dodávek a služeb a částce 6 000 000 Kč bez DPH u stavebních prací. Veřejné zakázky malého rozsahu KŘPZ tedy není povinno zadávat dle ZZVZ.

b) *Prováděcí právní předpisy zákona o zadávání veřejných zakázek*

Tak jako zákon samotný (ZZVZ) je KŘPZ povinno dodržovat i jeho jednotlivé prováděcí předpisy. Jde zejména o následující prováděcí předpisy – nařízení vlády a vyhlášky Ministerstva pro místní rozvoj (dále „MMR“):

- Nařízení vlády č. 172/2016 Sb. ze dne 11. května 2016, o stanovení finančních limitů a částek pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek. Jde určitě o nejzákladnější prováděcí předpis, který určuje limity, resp. předpokládané hodnoty nadlimitních veřejných zakázek, od čeho se samozřejmě odvíjejí jednotlivé povinnosti zadavatele při zadávání veřejné zakázky.
- Vyhláška č. 260/2016 Sb. ze dne 21. července 2016, o stanovení podrobnějších podmínek týkajících se elektronických nástrojů, elektronických úkonů při zadávání veřejných zakázek a certifikátu shody. Řeší problematiku elektronických úkonů a elektronických nástrojů používaných při zadávání veřejných zakázek.
- Vyhláška č. 168/2016 Sb. ze dne 12. května 2016, o uveřejňování formulářů pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek a náležitostech profilu zadavatele. Stanovuje požadavky na profil zadavatele, způsoby uveřejňování, strukturu zveřejňovaných údajů a druhy formulářů uveřejňovaných na Věstníku veřejných zakázek.
- Vyhláška č. 169/2016 Sb. ze dne 12. května 2016, o stanovení rozsahu dokumentace veřejné zakázky na stavební práce a soupisu stavebních prací, dodávek a služeb s výkazem výměr. Definiuje, jak má vypadat soupis stavebních prací, které jsou zadavatelem uvedeny v zadávací dokumentaci na veřejnou zakázku na stavební práce.

c) *Nařízení Ministerstva vnitra*

Nařízení Ministerstva vnitra jsou dalším z druhů právní úpravy, která se týká zadávání veřejných zakázek a které je KŘPZ povinno dodržovat.

V souladu s § 5 odst. 1 zákona o policii je Policie České republiky podřízena Ministerstvu vnitra a třetí odstavec daného ustanovení navíc říká, že policejní prezident odpovídá za činnost policie ministrovi vnitra. To je základ vztahu mezi KŘPZ a Ministerstvem vnitra, který je rozváděn dále v § 8 zákona o policii. Ten určuje, že krajské ředitelství je organizační složkou státu a rovněž účetní jednotkou, jehož příjmy a výdaje jsou součástí rozpočtové kapitoly Ministerstva vnitra (na rozdíl od Policejního prezidia a útvarů policie s celostátní působností, které se podle § 7 zákona o policii při nakládání s majetkem České republiky a v právních vztazích považují za součást organizační složky státu a účetní jednotky Ministerstva vnitra). KŘPZ tedy musí dodržovat i nařízení Ministerstva vnitra.

Nařízení Ministerstva vnitra o zadávání veřejných zakázek

Jak již bylo popsáno výše, KŘPZ se při administraci veřejných zakázek malého rozsahu nemusí řídit ZZVZ a nemusí je zadávat v zadávacím řízení podle ZZVZ. A právě pro realizaci těchto veřejných zakázek malého rozsahu je stěžejní právní úpravou Nařízení Ministerstva vnitra č. 45 ze dne 29. listopadu 2016, o zadávání veřejných zakázek (dále „Nařízení č. 45“). Toto nařízení č. 45 Ministerstvo vnitra vydalo k realizaci ZZVZ v rámci organizační složky státu Ministerstvo vnitra.

Nařízení č. 45 jako takové se vyjadřuje k veřejným zakázkám a zadávacímu řízení realizovanému v souladu se ZZVZ. Rozvádí zde podrobněji různé povinnosti zadavatele při zadávání veřejných zakázek, ustavení hodnotících komisí, stanovení hodnotících kritérií, náležitosti smlouvy, zveřejňování informací, používání evidenčních systémů a další. Zásadním ustanovením je ale čl. 8, kde můžeme dohledat kategorizaci veřejných zakázek malého rozsahu. Veřejné zakázky malého rozsahu nařízení dělí na:

- a) veřejné zakázky malého rozsahu I. kategorie, jejichž předpokládané hodnota bez DPH nedosahuje 100 000 Kč u dodávek a služeb a 500 000 Kč u stavebních prací,
- b) veřejné zakázky malého rozsahu II. kategorie, jejichž předpokládané hodnota bez DPH činí nejméně 100 000 Kč a nedosáhne 750 000 Kč u dodávek a služeb a jejichž předpokládané hodnota bez DPH činí nejméně 500 000 Kč a nedosáhne 2 500 000 Kč u stavebních prací,
- c) veřejné zakázky malého rozsahu III. kategorie, jejichž předpokládané hodnota bez DPH činí 750 000 – 2 000 000 Kč u dodávek a služeb a jejichž předpokládané hodnota bez DPH činí 2 500 000 – 6 000 000 Kč u stavebních prací.

Nařízení č. 45 má i několik příloh. A právě Příloha č. 2 je tím základním vodítkem při realizaci veřejných zakázek malého rozsahu pro KŘPZ. Stanovuje totiž postupy při zadávání veřejných zakázek malého rozsahu podle § 31 ZZVZ (výjimka pro veřejné zakázky malého rozsahu, na základě které se při jejich zadávání nemusí postupovat dle ZZVZ).

d) Interní akty KŘPZ

Pokyn ředitele KŘPZ, o zadávání veřejných zakázek

Zadávání veřejných zakázek upravuje kromě všech výše uvedených normativ rovněž Pokyn ředitele KŘPZ č. 50 ze dne 24. května 2013, o zadávání veřejných zakázek (dále „Pokyn č. 50“).

Tvoří ho tělo předpisu, které uvádí základní pojmy, dělení veřejných zakázek dle předpokládané hodnoty, dále pak zásady zadávání, postupy při realizaci zadávání veřejných zakázek a všechny práva a povinnosti zaměstnanců odborů či oddělení v rámci KŘPZ. Problematika není v Pokynu č. 50 upravena v rozporu s nadřazenými právními akty, ale jeho nevýhodnou je, že je ještě přísněji nastavený nežli platná úprava. Pokyn č. 50 uvádí povinnost nad rámec platné legislativy oslovovat tři potenciální dodavatele u veřejných zakázek s hodnotou do 100 000 Kč bez DPH, čímž si samo zvyšuje administrativní zátěž u realizace těchto zakázek malého rozsahu. Tyto zakázky lze realizovat v souladu s Nařízením č. 45 pouhým oslovením jednoho potenciálního dodavatele, to znamená, že by pracovníci zaslali výzvu k podání nabídky jedinému potenciálnímu dodavateli a obdrželi jednu nabídku. Nemuseli by posuzovat a hodnotit tři nabídky a provádět výběr. U těchto zakázek je Nařízením č. 45 dovoleno oslovit pouze jednoho dodavatele z důvodu jejich nízké předpokládané hodnoty.

5.2.4.2 Subjekty zadávající veřejné zakázky

Zadávání veřejných zakázek je v rámci KŘPZ realizováno organizačním článkem, jehož činnost pak přesně upravuje Pokyn č. 50. Jedná se o odbor veřejných zakázek (dále „odbor VZ“), který spadá pod ekonomický úsek řízený ekonomickým ředitelem.

Odbor VZ zadává v souladu s čl. 8 odst. 1 Pokynu č. 50 následující:

- a) veřejné zakázky malého rozsahu I., II. a III. kategorie dle Nařízení č. 45,
- b) veřejné zakázky podlimitní a nadlimitní,

- c) veřejné zakázky jakékoliv hodnoty financované z dotačních titulů (např. dotace EU),
- d) veřejných zakázek zadávaných na základě centrálních rámcových smluv uzavřených Ministerstvem vnitra,
- e) veřejné zakázky, u kterých je potřeba uzavřít písemnou smlouvu (ne pouze objednávku).

Z výše uvedeného vyplývá, že odbor VZ, kde jsou zařazeni 3 zaměstnanci (k 1. 2. 2017) má oprávnění realizovat vícero druhů zadávacích řízení různé administrativní náročnosti. Z tohoto důvodu je tomu odbor VZ přizpůsoben i personálně. Analýzou personálních spisů bylo zjištěno, že všichni jeho pracovníci jsou vysoce kvalifikovaní a odborně zdatní (mají související vysokoškolské vzdělání, 3-6 letou praxi v zadávání veřejných zakázek a absolvují školení zaměřené na používání systémů a na zadávání). Nevýhodou je, že dvě pracovnice jsou mladší (do 30 let) a hrozí tak jejich odchod na mateřskou dovolenou. Tito zaměstnanci však pro zaměstnavatele skýtají i záruku důvěryhodné osoby a jsou loajální. To vyplývá z analýzy jednotlivých pracovních hodnocení, kde zaměstnavatel každoročně hodnotí své podřízené a jednou z hodnocených kritérií je i loajálnost k zaměstnavateli. U všech pracovníků odboru VZ byla tato vlastnost potvrzena jejich nadřízeným.

Vysoká míra transparentnosti zadávání veřejných zakázek u KŘPZ a loajálnost pracovníků odboru VZ vyplývá i z analýzy několika výsledných protokolů interních a externích kontrol, kde nebylo v žádném z případů zjištěno závažné pochybení a netransparentní jednání ze strany pracovníků odboru VZ.

Na odboru VZ pracují tři pracovníci. Výše již bylo uvedeno, že pozorováním pracovního prostředí a analýzou elektronického systému, který eviduje docházku pracovníků KŘPZ, bylo zjištěno, že v průběhu roku a zejména na konci kalendářního roku vykonávají pracovníci odboru VZ práci nad rámec své pracovní doby. Dále analýzou počtů zadávacích řízení bylo zjištěno, že v období měsíců listopad – prosinec v letech 2010-2016 realizují pracovníci odboru VZ cca 30 % všech zadávacích řízení, a to z důvodu nutnosti dočerpání rozpočtových prostředků KŘPZ v daném roce. Z výše uvedeného vyplývá, že počet zaměstnanců je na odboru VZ nedostačující a čtvrtý pracovník by byl velmi vhodnou posilou, která by omezila přesčasovou práci.

5.2.4.3 Elektronizace zadávání veřejných zakázek

KŘPZ jako veřejný zadavatel je v souladu se ZZVZ povinen používat tzv. profil zadavatele, který je hlavním prostředkem pro elektronizaci veřejných zakázek, ať již částečnou anebo úplnou. Jeho náležitosti a strukturu zveřejňovaných a vyhlášených informací upravuje Vyhláška č. 168/2016 Sb., dne 12. května 2016, o uveřejňování formulářů pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek a náležitostech profilu zadavatele. Definuje ho ustanovení § 28 odst. 1 písm. j) ZZVZ jako elektronický nástroj, který umožňuje neomezený dálkový přístup a na kterém dále zadavatel uveřejňuje informace a dokumenty ke svým veřejným zakázkám. KŘPZ využívá vícero profilů zadavatele. V souladu s § 214 odst. 1 a 2 ZZVZ je KŘPZ povinno zveřejnit internetovou adresu profilu ve Věstníku veřejných zakázek prostřednictvím zde uvedeného formuláře, aby byla veřejně známá. Zde je profilu zadavatele přiděleno rovněž osobité specifické číslo. Dříve, než je adresa profilu zveřejněna, se profil používat nesmí, a to z důvodu, aby veřejnost na Věstníku veřejných zakázek nejdříve mohla dohledat, který příslušný profil zadavatel má. Profil zadavatele KŘPZ používá pro různé účely.

KŘPZ je na profilu zadavatele povinno **uveřejnit vyhlášení veřejné zakázky**, tedy zveřejnit výzvu k podání nabídky a zadávací dokumentaci. V souladu s § 96 ZZVZ KŘPZ musí uveřejnit zadávací dokumentaci na profilu zadavatele po celou dobu lhůty pro podání nabídek. Pokud některou část zadávací dokumentace není možné zpřístupnit např. z důvodu utajování důvěrných informací, může KŘPZ příslušnou část zadávací dokumentace poskytnout jiným vhodným způsobem. KŘPZ musí pak odeslat nebo předat příslušnou část zadávací dokumentace nejpozději do 3 pracovních dnů od doručení žádosti dodavatele o její poskytnutí, což může být podmíněno úhradou přiměřených nákladů (do výše obvyklých nákladů na její reprodukci, balné a poštovné).

Zveřejnění výzvy anebo zadávací dokumentace na profilu zadavatele však podléhá jistým výjimkám. Tak KŘPZ musí činit u podlimitních a nadlimitních veřejných zakázek, a to ne ve všech druzích zadávacího řízení (musí u otevřeného řízení a nemusí, jak z názvu druhu vyplývá, např. u jednacího řízení bez uveřejnění). U veřejných zakázek malého rozsahu III. kategorie zveřejňovat musí. U kategorie I. a II. není povinen, zde jenom v souladu s Nařízením č. 45 oslovuje potenciální dodavatele.

Dalším účelem, ke kterému KŘPZ využívá svůj profil zadavatele, je **evidence výsledků veřejné zakázky**. Jedná se o evidence účastníků o veřejnou zakázku (název, sídlo, IČ),

o evidenci jejich nabídek (cena anebo jiné hodnotící kritéria), pořadí účastníků a vítěze veřejné zakázky. Všechny tyto informace musí doplnit do systému – profilu zadavatele a tyto informace se tak stávají veřejně přístupné, což zabezpečuje vysokou transparentnost zadávacích řízení. Každý se tak může dovědět, kdo vyhrál, s jakou cenou, kdo byli ostatní účastníci a jaké byly jejich ceny, kdo byl z řízení vyloučen a z jakého důvodu.

Další povinností vyplývající ze ZZVZ, ke které KŘPZ využívá profil zadavatele, je **zveřejnění smlouvy** a všech jejích dodatků, zveřejnění smluvní ceny. V souladu s § 219 odst. 1 ZZVZ uveřejní KŘPZ na profilu zadavatele smlouvu včetně všech jejích změn a dodatků (do 15 dnů od jejich uzavření). Nemusí tak učinit v případě smlouvy na veřejnou zakázku, jejíž cena nepřesáhne 500 000 Kč bez daně z přidané hodnoty. Pro KŘPZ je však závazný i zákon č. 340/2015 Sb., o registru smluv, ve znění pozdějších předpisů, podle kterého má KŘPZ povinnost zveřejňovat v Registru smluv každou smlouvu, jestliže výše hodnoty jejího předmětu je vyšší než 50 000 Kč bez DPH.

KŘPZ podle § 219 odst. 3 ZZVZ uveřejní nejpozději do 3 měsíců od splnění smlouvy na profilu zadavatele **výši skutečně uhrazené ceny za plnění smlouvy** (u smlouvy, jejíž doba plnění přesahuje 1 rok, se uveřejňuje nejpozději do 31. března následujícího kalendářního roku cena za plnění smlouvy v předchozím kalendářním roce).

Na profilu zadavatele může KŘPZ dále **zveřejňovat různé dokumenty k zadávacím řízením**. Jde např. o dodatečné informace k zadávací dokumentaci, rozhodnutí o vyloučení účastníka ze zadávacího řízení či rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky, a to v případě, že si to tak vyhradí (zde se jedná o zjednodušení pro zadavatele, protože zmíněná rozhodnutí již nemusí účastníkům doručovat jiným způsobem).

Dle výše uvedených způsobů využití profilu zadavatele je jasné, že je nedílnou součástí procesu zadávání veřejných zakázek. Jedním z používaných profilů u KŘPZ je profil zadavatele nacházející se v informačním systému **E-ZAK** na webové adrese https://www.zakazky.mvcr.cz/profile_display_36.html. KŘPZ ho využívá pro vyhledávání veřejných zakázek realizovaných v listinné podobě (nabídky účastníků jsou podávány v obálkách).

Druhým profilem zadavatele je profil na elektronickém tržišti **Gemin** na webové adrese <https://www.gemin.cz/profil/krajske-reditelstvi-police-zlinskeho-kraje>. Elektronické tržiště je webová aplikace, která umožňuje elektronické zadávání veřejných zakázek v určitých

zadávacích řízeních. Je to plně elektronický systém, všechny úkony v zadávacím řízení provádí zadavatel ale i dodavatel v elektronické podobě (tedy i nabídky).

Budoucím profilem zadavatele KŘPZ by měl být Národní elektronický nástroj (NEN). KŘPZ je tento profil povinno používat od 1. července 2017 jako svůj jediný profil zadavatele, a to na základě doporučení Ministerstva vnitra a MMR (viz kapitola 5.2.4.4.).

V rámci soustavy Národní infrastruktury pro elektronické zadávání veřejných zakázek (NIPEZ) bylo spuštěno vícero elektronických tržišť, přičemž hlavním záměrem nové úpravy e-tržišť bylo zvýšení efektivity a úspor při vynakládání veřejných finančních prostředků a zvýšení transparentnosti zadávání veřejných zakázek.

Nový systém elektronických tržišť regulují následující usnesení:

- Usnesení vlády č. 343 ze dne 10. 5. 2010, k používání elektronických tržišť subjekty veřejné správy při vynakládání finančních prostředků (usnesení upravující vznik systému elektronických tržišť)
- Usnesení vlády č. 451 ze dne 15. 6. 2011, k Seznamu komodit, které budou pořizovány a obměňovány prostřednictvím elektronického tržiště (usnesení obsahující v Příloze č. 1 Seznam komodit, které budou pořizovány a obměňovány prostřednictvím elektronického tržiště, dále „Sezam komodit“).

Dle uvedených usnesení byl systém elektronických tržišť spuštěn 1. 5. 2012 a od 1. 7. 2012 došlo k povinnému používání elektronických tržišť pro ústřední orgány státní správy a jejich podřízené organizace (i KŘPZ). KŘPZ začalo používat elektronické tržiště již v roce 2011, a to na základě doporučení Ministerstva vnitra.

Na elektronickém tržišti je KŘPZ povinno soutěžit veřejné zakázky s předmětem plnění uvedeným v Seznamu komodit (který je rovněž v elektronické podobě s fulltextovým vyhledáváním dohledatelný na stránkách <http://ciselnik.nipez.cz>), a to s předpokládanou hodnotou od 50 000 Kč bez DPH. Ostatní veřejné zakázky s jiným předmětem plnění či nižší předpokládanou hodnotou zde KŘPZ soutěžit může, ale nemusí. V Seznamu komodit jsou zařazeny komodity jako např. kancelářská technika, počítače, mobilní telefony, fotografická technika, kancelářské potřeby, čisticí prostředky, nábytek, elektroinstalační materiál apod. Dále sem patří i služby, např. opravy a údržba motorových vozidel, přepravní a logistické služby, telekomunikační a internetové služby, vzdělávání.

Uvedenou finanční hranici 50 000 Kč bez DPH stanovují **Pravidla systému používání elektronických tržišť subjekty veřejné správy při pořizování a obměně určených komodit**, které upravují postup zadavatele při zadávání veřejných zakázek prostřednictvím elektronických tržišť. Těmi se KŘPZ musí řídit. Tato pravidla stanovují postup zadavatele při zadávání veřejných zakázek prostřednictvím elektronických tržišť (např. kolik dodavatelů je zadavatel povinen oslovit, jak dlouhá má být lhůta k podání nabídek, jaké druhy řízení lze na elektronickém tržišti použít, jak veřejnou zakázku atd.).

U veřejných zakázek s předpokládanou hodnotou od 50 000 Kč bez DPH a s jiným předmětem plnění (ten, který není uveden v Seznamu komodit) je vždy otázkou, o jaký jde předmět plnění. V případě, že jde o předmět veřejné zakázky, jehož potenciální dodavatelé a tak i potenciální účastníci veřejné zakázky jsou registrováni na elektronickém tržišti a je tak pravděpodobné, že budou na výzvu zadavatele KŘPZ reagovat a mohou podávat nabídky, je takové zadávací řízení realizováno přes elektronické tržiště. A to, i když k tomu KŘPZ není povinno. Důvody (výhody používání elektronických tržišť) jsou uvedeny níže.

Kromě toho, že musí být na elektronickém tržišti zaregistrováno KŘPZ, jež má povinnost elektronické tržiště používat, musejí zde být zaregistrováni i dodavatelé, a to proto, aby mohli podávat nabídky a činit všechny ostatní úkony v elektronické formě. Tato registrace je bezplatná a administrativně i časově nenáročná. Obě strany zadávacího řízení činí všechny úkony v elektronické podobě. Zveřejnění zadávací dokumentace, podání nabídky, vyhodnocování nabídek, odesílání rozhodnutí – vše se děje přes elektronické tržiště, nikoliv písemně prostřednictvím nositele poštovní licence či prostřednictvím elektronické pošty (e-mailů) anebo datových zpráv.

KŘPZ používá nyní už čtvrté elektronické tržiště, a to vždy dle doporučení Ministerstva vnitra (nejdříve Allytrade, pak VortalGov, následně Tendermarket, aktuálně Gemin). Všechna krajská ředitelství by tedy de facto měla používat stejné elektronické tržiště. Výhodou používání elektronických tržišť, a z tohoto důvodu byl jistě celý systém elektronického zadávání vytvořen, je bezpochybně zprůhlednění zadávacích řízení zde realizovaných a jejich vyšší míra transparentnosti. V případě, že KŘPZ a i dodavatel všechny kroky zadávacího řízení činí v elektronické podobě, není možné je nijak měnit, manipulovat je a doplňovat. Vše je zpětně dohledatelné. Systém v žádném případě nepovolí zpřístupnění nabídek pře uplynutím lhůty k podání nabídek. Odpadá tak strach dodavatelů z toho, že jsou snad nabídky v obálkách otevírány neoprávněně. I tyto systémy

jsou však ze strany dodavatelů někdy zpochybňovány a tak, jak tomu je u podávání nabídek v obálkách v listinné podobě, i nabídky v elektronické podobě jsou do elektronického tržiště nahrávány na poslední chvíli (před uplynutím lhůty k podání nabídek), aby neměl zadavatel čas s nimi manipulovat. Pak se však stane i to, že to dodavatel jednoduše nestihne.

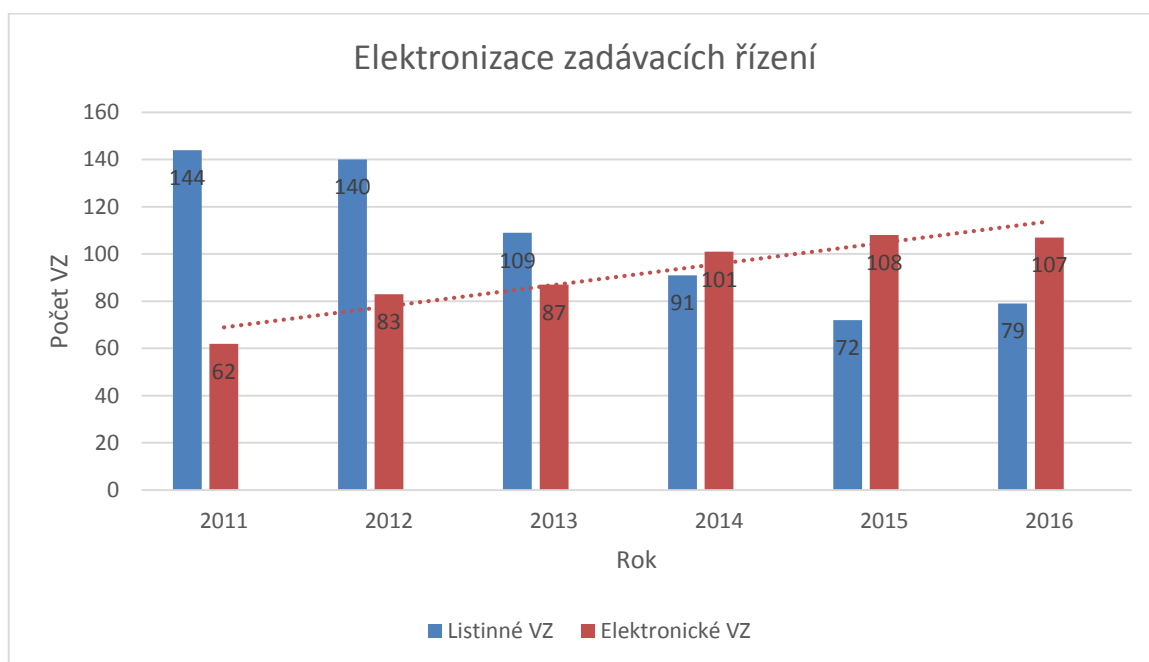
Kromě vyšší transparentnosti zadávacích řízení lze určitě za výhodu považovat i administrativní zjednodušení. V případě, že KŘPZ vyhláší veřejnou zakázku prostřednictvím elektronického tržiště anebo jiného elektronického systému, tento pak v průběhu celého zadávacího řízení a v průběhu celé administrace veřejné zakázky dokáže generovat různé dokumenty, které by jinak musel tvořit sám zadavatel. Jedná se o protokoly (protokol o otevírání nabídek), zprávy (zpráva o posouzení a hodnocení nabídek) anebo rozhodnutí (rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky) a různá další oznámení. Tyto dokumenty pak lze prostřednictvím elektronického tržiště i poslat (pracovníci KŘPZ tak již nemusí používat služby držitele poštovní licence, elektronickou poštu – emaily anebo datové zprávy), přičemž doručení je zpětně ověřitelné a prokazatelné (společně s možností elektronického podpisu lze všechny dokumenty považovat za platné originály). Elektronické tržiště pak KŘPZ dále používá i jako prostředek komunikace s účastníky o veřejnou zakázku, jelikož lze zde posílat nejenom výše zmíněné dokumenty ale zprávy s jakýmkoliv obsahem či přílohou. Systém je velmi chytrý a poskytuje jak zadavateli, tak i dodavateli různé možnosti, jak postupovat a činit úkony všeho druhu. Cokoliv, co můžou všechny subjekty zadávacího řízení konat v případě „listinných“ zadávacích řízení, mohou i při využívání elektronického tržiště. Nepřijdou tak o možnost zpětvzetí nabídky ze strany účastníka, poskytnutí dodatečné informace ze strany zadavatele, zrušení veřejné zakázky, podání námítky, či vyzvání k doplnění nabídky. Toto administrativní zjednodušení jistě znamená zrychlení zadávacího řízení.

I když má zavedení elektronických profilů zadavatele mnoho výhod, nic není dokonalé, a stejně tak ani systém elektronických tržišť. Jednou z nevýhod je skutečnost, že na elektronickém tržišti nelze vyhlásit nadlimitní veřejnou zakázku. Tyto druhy veřejných zakázek elektronická tržiště nepodporují a nejsou nastavené k jejich administraci. Dále lze narazit na problém v případě, že zadavatel chce vyhlásit veřejnou zakázku, kterou podle Seznamu komodit sice musí vyhlásit na elektronickém tržišti, ale jedná se o tak specifickou komoditu, že její potenciální dodavatelé nejsou na elektronickém tržišti zaregistrováni. Nepříjemné situace nastávají, když chce KŘPZ zadat např. veřejnou zakázku na služby

kominíků (dle číselníku NIPEZ je čištění pecí a komínů komodita povinně zadávána přes elektronické tržiště, viz CPV kód 90915000-4), jenže kominíků na elektronickém tržišti mnoho zaregistrovaných není. Takovýto technický problém pak může způsobit nezáměr dodavatelů účastnit se zadávacího řízení.

Na závěr je jistě nutné doplnit, že elektronizace zadávacích řízení je velmi aktuální. Z důvodů výše uvedených se čím dál více klade důraz na používání elektronických tržišť anebo jiných obdobných systémů, které umožňují elektronické zadávání veřejných zakázek. A u KŘPZ tomu není jinak. Následující graf znázorňuje, jak došlo v letech 2011 – 2016 ke snížení počtu realizovaných veřejných zakázek v listinné podobě a naopak ke zvýšení počtu realizovaných zadávacích řízení v elektronické podobě prostřednictvím elektronického tržiště. Lze předpokládat, že se tato tendence bude v budoucnu zesilovat.

Obr. 2 – Graf 2 – Elektronizace zadávacích řízení u KŘPZ



Výše uvedený graf znázorňuje, jak u KŘPZ došlo v letech 2011 až 2016 ke zvýšení počtu veřejných zakázek soutěžených prostřednictvím elektronického tržiště a naopak v souvislosti s tím docházelo ke snížení počtu veřejných zakázek, které odbor VZ zadával tedy v listinné podobě. Trend elektronizace zadávacích řízení se tedy týká i KŘPZ.

5.2.4.4 Národní elektronický nástroj

Z výše uvedené analýzy elektronizace zadávání veřejných zakázek vyplynulo, že KŘPZ doposud používá k elektronickému zadávání elektronická tržiště. Je nutné ale zanalyzovat další související skutečnosti, které ovlivní to, jaké elektronické systémy bude KŘPZ povinno používat v budoucnu, což ještě ve vyšší míře podpoří již existující elektronizaci.

První skutečností je nová povinnost zadavatele KŘPZ, která souvisí s novou legislativou. V souladu s § 211 odst. 3 ZZVZ a v návaznosti na ustanovení § 279 odst. 2 ZZVZ písemná komunikace mezi zadavatelem, tedy i KŘPZ, a dodavatelem musí probíhat elektronicky. Právě uvedené ustanovení § 279 odst. 2 ZZVZ odkládá účinnost této povinnosti (odkládá účinnost ustanovení § 211 odst. 3 ZZVZ) na 18. dubna 2017. To znamená, že KŘPZ musí ode dne 18. dubna 2017 dodržovat povinnost elektronické komunikace s dodavateli. To v praxi znamená, že všechna podlimitní i nadlimitní zadávací řízení (mimo veřejné zakázky malého rozsahu) musí být po tomto datu realizována v elektronické formě, nikoliv v listinné. Nabídky již nebude možné podávat v uzavřených obálkách, ani žádná komunikace mezi zadavatelem a účastníky nemůže probíhat v písemné formě (např. prostřednictvím držitele poštovní licence), ale všechny úkony musí být elektronické. Tato povinnost absolutní elektronizace ještě zvýší míru transparentnosti a průhlednosti zakázek.

Druhou skutečností je, že je zde ze strany MMR úmysl zavést povinnost zadávat všechny veřejné zakázky (nejenom podlimitní a nadlimitní, ale i veřejné zakázky malého rozsahu) pouze prostřednictvím Národního elektronického nástroje. Tato povinnost se bude vztahovat i na KŘPZ a už nyní je podpořena i tím, že činnost ostatních dvou profilů KŘPZ (E-ZAK a elektronické tržiště GEMIN) bude k 1. červenci 2017 ukončena. To samozřejmě nezávisle na vůli KŘPZ. Oba tyto systémy jsou totiž rovněž v gesci MMR a k tomuto datu končí platnost koncese, na základě které byly oba používány. KŘPZ tak nebude ode dne 1. července 2017 mít fungující systém pro vyhlášení a zadávání veřejných zakázek.

Z výše uvedených důvodů je nutné zavést u KŘPZ používání NEN, jakožto elektronické webové aplikace, pomocí které je možné efektivně zadávat všechny druhy veřejných zakázek v elektronické formě (ve srovnání s e-tržištěm navíc i nadlimitní zakázky). Jde o jakousi obdobu elektronického tržiště, prostřednictvím kterého bude KŘPZ vyhlášovat veřejné zakázky, zveřejňovat zadávací dokumentaci, dodatečné informace k ní, dále přijímat elektronické nabídky a elektronicky komunikovat s účastníky zadávacího řízení. Tak KŘPZ dodrží povinnost výhradně elektronické komunikace.

5.3 SWOT analýza

Analýzu zadávání veřejných zakázek u KŘPZ lze určitě nejlépe zrealizovat prostřednictvím SWOT analýzy, která je vhodná k propojení výše provedené a popsané externí a interní analýzy, jelikož dokáže integrovat informace zjištěné těmito analýzami.

SWOT analýza je významný prostředek sloužící k podrobnému zkoumání silných a slabých stránek daného subjektu, jelikož zkoumá vnitřní stav subjektu a jeho činnosti, a dále příležitosti a ohrožení tohoto subjektu, protože zkoumá vnější prostředí, ve kterém se daný subjekt vyskytuje. SWOT analýza je tedy určitým procesem, který analyzuje a sumarizuje klíčové silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení subjektu. Tuto analýzu tvoří čtyři základní faktory:

- Strengths – silné stránky
- Weaknesses – slabé stránky
- Opportunities – příležitosti
- Threats – ohrožení

První dva faktory souvisí s vnitřní situací subjektu a další dva s vnějším prostředím. Zmíněné čtyři faktory u KŘPZ jsou následující:

Silné stránky:

- KŘPZ má loajální a důvěryhodné zaměstnance, kteří veřejné zakázky realizují
- Zaměstnanci realizující zadávání veřejných zakázek jsou kvalifikovaní a odborně zaměřeni
- Zaměstnanci realizující zadávání veřejných zakázek pravidelně absolvují školení za účelem prohlubování své kvalifikace
- Zvyšující se elektronizace zadávání veřejných zakázek
- Transparentnost zadávání veřejných zakázek

Slabé stránky:

- Na odboru VZ KŘPZ pracuje mnoho mladých pracovníků (2 ze 3), u kterých je velká pravděpodobnost odchodu na mateřskou dovolenou
- Malý počet pracovníků odboru VZ
- Vysoká administrativní náročnost u zakázek malého rozsahu s předpokládanou hodnotou do 100 000 Kč bez DPH (přísně nastavený Pokyn č. 50)

- Přesčasové práce v průběhu roku a zejména na konci kalendářního roku (z důvodu dočerpání rozpočtu daného rozpočtového roku)

Příležitosti:

- Vyšší rozpočet přidělený ze strany MV (finanční prostředky na pořízení zboží a služeb – běžné neinvestiční výdaje, mzdové finanční prostředky)
- Existence dotačních fondů (např. z EU)
- Efektivní fungování nového systému NEN (Národní elektronický nástroj) k zadávání veřejných zakázek
- Povinnost absolutní elektronizace zadávání veřejných zakázek (v souladu se ZZVZ je pro KŘPZ zavedena povinnost od 18. dubna 2017 všechny podlimitní i nadlimitní veřejné zakázky realizovat výhradně elektronicky)
- Vyšší investiční finanční prostředky přidělené ze strany MV (vymezená část finančních prostředků z rozpočtu, ze které lze pořizovat investice – dlouhodobý nehmotný majetek pořízený v hodnotě nad 60 000 Kč a dlouhodobý hmotný majetek pořízený v hodnotě nad 40 000 Kč)

Hrozby:

- Kontroly ze strany ÚOHS a jiných kontrolních orgánů (Ministerstvo financí, Nejvyšší kontrolní úřad) a s tím související hrozba uložení pokuty za nesprávný postup zadavatele
- Námitky ze strany účastníků zadávacích řízení, které komplikují průběh zadávacích řízení
- Nezájem dodavatelů o účast na zadávacím řízení
- Nejasný výklad ZZVZ a jeho nových institutů
- Korupční jednání dodavatelů při zadávání veřejných zakázek (např. domluva jednotlivých účastníků o cenách podaných v nabídkách)

Uvedené silné i slabé stránky a rovněž hrozby a příležitosti zadávání veřejných zakázek u KŘPZ jsou níže zpracované do **matematického modelu SWOT analýzy**. Ten je znázorněn ve třech následujících tabulkách v podobě párového srovnání.

Tab. 8 – Matematický model SWOT analýzy – 1. část (vlastní zpracování)

| Silné stránky | Příležitosti | | | | | Hrozby | | | | | + | - |
|---------------------------|----------------|-----------|-----------------|-----------------------------------|--------------------------------------|----------|--------------------|--------------------|--------------|-----------------------------|----|---|
| | Vyšší rozpočet | Dotace EU | Efektivnost NEN | Povinnost absolutní elektronizace | Vyšší investiční finanční prostředky | Kontroly | Námitky dodavatelů | Nezájem dodavatelů | Nejasný ZZVZ | Korupční jednání dodavatelů | | |
| Loajální zaměstnanci | + | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | - | - | 1 | 2 |
| Kvalifikovaní zaměstnanci | + | 0 | + | + | 0 | 0 | 0 | 0 | - | 0 | 3 | 1 |
| Absolvování školení | + | 0 | + | + | 0 | 0 | 0 | 0 | - | 0 | 3 | 1 |
| Elektronizace | 0 | 0 | + | + | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 |
| Transparen- tnost | 0 | 0 | + | + | 0 | 0 | 0 | 0 | - | - | 2 | 2 |
| + | 3 | 0 | 4 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11 | 0 |
| - | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 2 | 0 | 6 |

Tab. 9 – Matematický model SWOT analýzy – 2. část (vlastní zpracování)

| Slabé stránky | Příležitosti | | | | | Hrozby | | | | | + | - |
|---------------------------|----------------|-----------|-----------------|-----------------------------------|--------------------------------------|----------|--------------------|--------------------|--------------|-----------------------------|---|----|
| | Vyšší rozpočet | Dotace EU | Efektivnost NEN | Povinnost absolutní elektronizace | Vyšší investiční finanční prostředky | Kontroly | Námitky dodavatelů | Nezájem dodavatelů | Nejasný ZZVZ | Korupční jednání dodavatelů | | |
| Mladí zaměstnanci | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Malý počet pracovníků | - | - | 0 | 0 | - | 0 | - | - | - | 0 | 0 | 6 |
| Administrat. náročnost | - | - | 0 | 0 | - | - | - | - | - | 0 | 0 | 7 |
| Přesčasy | - | - | 0 | 0 | - | 0 | - | - | - | 0 | 0 | 6 |
| + | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 19 |
| - | 3 | 3 | 0 | 0 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 19 |

Výsledné zhodnocení plusů a mínusů matematického modelu SWOT analýzy z obou výše uvedených tabulek lze shrnout následovně:

Tab. 10 – Výsledek matematického modelu SWOT analýzy (vlastní zpracování)

| | | |
|---------------|-----------------------------------|-----|
| Silné stránky | Kvalifikovaní zaměstnanci | 3 + |
| | Absolvování školení | 3 + |
| Slabé stránky | Administrativní náročnost | 7 - |
| Příležitosti | Efektivnost NEN | 4 + |
| | Povinnost absolutní elektronizace | 4 + |
| Hrozby | Nejasný ZZVZ | 7 - |

Z matematického modelu SWOT analýzy vyplývá, že nejvíce kladných výsledků má příležitost efektivního fungování Národního elektronického nástroje, příležitost povinné absolutní elektronizace všech zadávacích řízení a silná stránka kvalifikovaní zaměstnanci a absolvování školení. Pozitivní dopad na zadávání veřejných zakázek u KŘPZ tedy má jejich elektronizace a odbornost pracovníků.

Naopak nejvíce záporných znamének má hrozba nové právní úpravy, jejíž nové instituty může být těžké aplikovat a slabá stránka zpřísněná administrativní náročnost práce na odboru VZ. Nejrizikovějším faktorem je tedy nová právní úprava a interní přísně upravené zadávací řízení.

Z tohoto důvodu se projekt řízení veřejných zakázek u KŘPZ realizovaný v poslední části této práce zaměří na uvedené rizikové i pozitivní faktory zadávání. Je proto řešen problém aplikace nové právní úpravy, využití nových ustanovení, a to s cílem jejich správného, rychlého a efektivního použití. Vše doprovází snaha využít největší příležitost zadávání veřejných zakázek dle SWOT analýzy a jejího matematického modelu, a to realizace veřejné zakázky ryze elektronickou formou a za použití elektronického systému NEN. Projekt zahrnuje i proškolení nové úpravy s cílem udržet nejvíce kladnou silnou stránku (kvalifikace pracovníků a absolvování školení) a novelizace interního aktu řízení podle nové legislativy v rámci čeho by mohla být odstraněna nejslabší stránka zadávání – vysoká administrativní zátěž při realizaci zakázek malého rozsahu.

6 ZÁVĚR ANALYTICKÉ ČÁSTI – VÝCHODISKO PRO ČÁST PROJEKTOVOU

Jak již bylo zmíněno výše, v analytické části diplomové práce bylo úvodem charakterizováno KŘPZ jako organizační složka státu, jeho vznik, postavení v rámci veřejné správy a způsoby hospodaření s majetkem. To bylo východisko pro zařazení KŘPZ do skupiny zadavatelů, jejichž povinností je řídit se legislativou upravující zadávání veřejných zakázek a určení, že pořizování majetku v rámci KŘPZ má své přísné pravidla a mantinely, které nelze porušit anebo překročit. Tato legislativa, jak vyšší právní síly, tak i nižší právní síly, byla zanalyzována v další části práce, která se věnuje jednotlivým zákonům, vyhláškám vlády či nařízením ministerstev a rovněž interním aktům řízení KŘPZ. Stěžejní je rovněž externí analýza KŘPZ – PEST analýza a dále interní analýza KŘPZ – analýza organizační struktury KŘPZ, analýza řízení lidských zdrojů i analýza hospodaření s majetkem KŘPZ. Základní je analýza způsobů zadávání veřejných zakázek u KŘPZ a zhodnocení jejich výhod a nevýhod, zejména u problematiky elektronizace zadávání veřejných zakázek. Potřebné východisko pro realizaci projektu poskytuje i SWOT analýza zadávání veřejných zakázek a její matematický model, na základě kterého je vyvozeno, že nejrizikovějším faktorem pro zadávání veřejných zakázek je nová právní úprava, přičemž největší pozitivní dopad na zadávání má elektronizace zadávání veřejných zakázek.

Ze všech uvedených provedených analýz lze vyvodit následující východiska:

- a) KŘPZ je organizační složka státu a samostatná účetní jednotka, přičemž má svůj vlastní rozpočet a má právo hospodařit s ním.
- b) KŘPZ je zadavatelem podle ZZVZ, který je povinen zadávat veřejné zakázky v souladu s novou právní úpravou týkající se zadávání veřejných zakázek účinnou od 1. října 2016.
- c) KŘPZ je povinno dodržovat zákonné právní předpisy (ZZVZ, zákon o majetku ČR, zákon o finanční kontrole, zákon o rozpočtových pravidlech), podzákonné právní předpisy (vyhlášky vlády, nařízení ministerstev) a interní akty řízení vydané v jeho vlastní působnosti (pokyny a rozkazy ředitele).
- d) Interní akt řízení KŘPZ Pokyn č. 50 zpřísňuje zadávání veřejných zakázek malého rozsahu s předpokládanou hodnotou do 100 000 Kč bez DPH.
- e) V rámci KŘPZ zadává veřejné zakázky odbor VZ.

- f) V rámci KŘPZ existují dva způsoby zadání veřejné zakázky, a to v listinné podobě a v elektronické podobě prostřednictvím elektronického tržiště.
- g) Podle ZZVZ je od 18. dubna 2017 zavedena povinnost absolutní elektronizace zadávání veřejných zakázek, tzn., že KŘPZ bude povinno všechny podlimitní i nadlimitní veřejné zakázky realizovat výhradně elektronicky.
- h) Po ukončení fungování dosavadních profilů zadavatele je KŘPZ povinno používat systém Národní elektronický nástroj.
- i) Zadávání veřejné zakázky prostřednictvím elektronických systémů (např. elektronického tržiště anebo NEN) poskytuje vícero výhod, jakými jsou rychlost, jednodušší administrativa a transparentnost zadávání.
- j) Rizikovým faktorem zadávání veřejných zakázek u KŘPZ je nová právní úprava a její nové instituty.

Stanovení východisek na základě analytické části práce pro část projektovou je zásadní. V tento moment je již uchopitelné, jak bude vhodné projekt realizovat, na základě jaké právní úpravy, jakým způsobem a pomocí jakých systémů. Nyní je známé, že elektronická forma je tím nejvhodnějším způsobem jak veřejné zakázky zadávat a je jisté, že při řízení veřejných zakázek je nutné soustředit se na novou právní úpravu, která může zadavateli dopomoci k rychlému a efektivnímu zadávání. Avšak je nutné brát v potaz rizika, které z její aplikace plynou. To bylo cílem analytické části, přičemž lze přejít k samotné realizaci projektu s vyšší pravděpodobností jeho úspěšného zakončení.

7 PROJEKT ŘÍZENÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK V SOULADU S NOVOU PRÁVNÍ ÚPRAVOU

7.1 Cíl projektu

Pojem projekt je skloňován velmi často a v nejrůznějších souvislostech, což je příčinou toho, že je různě chápán, a to jak z pohledu laické veřejnosti, tak i z pohledu odborných kruhů. Obecně je možno projekt označit určitý proces, určitý sled činností, kterého cílem je dostat se z výchozího bodu do cílového stavu. Pro projekt je tedy zásadní cílový stav, časové omezení a prostředky k dosažení daného cíle.

Každý projekt je jedinečný a všechny zúčastněné osoby obvykle disponují mnoha znalostmi o projektu, ale vždy je zde i pravděpodobnost určitého rizika souvisejícího s projektem. Z tohoto důvodu je vždy pro úspěšné zvládnutí projektu nutno projekt plánovat, řídit a kontrolovat.

A podobně to je u i projektu řešeného touto diplomovou prací. Cílem této práce je totiž řešení manažerského problému zadavatele KŘPZ, a to jak implementovat novou právní úpravu do stávajících postupů zadavatele při zadávání veřejných zakázek a souvisejících činností, jak změnit a přizpůsobit nastavené procesy a používané instituty zadávání veřejných zakázek. Cílem práce je tedy vytvoření metodického postupu, kterého obsahem bude detailní popis realizace celého zadávacího řízení podle nové legislativy. Úkolem je navrhnout, jak u KŘPZ používat nové instituty uvedeného zákona, jak je využít k lepší, rychlejší a efektivnější realizaci nákupů zboží anebo služeb. Takový návrh by mohl sloužit pro jednotlivé pracovníky odboru VZ, ale i pro ostatní pracovníky KŘPZ, kteří jakýmkoliv způsobem zasahují do procesu pořizování zboží anebo služeb u KŘPZ. Práce si klade za cíl rovněž nastavit proces proškolení nové právní úpravy a přizpůsobení stávajících interních aktů řízení zadavatele.

Projekt bude prováděn v rozmezí cca 2-3 měsíců. Za tuto dobu by měly být zrealizovány všechny potřebné činnosti k úspěšnému dokončení celého projektu.

7.2 Řízení projektu

Řízení projektu je stěžejní z jednoho prostého důvodu. V případě špatně řízeného projektu, anebo v případě, že projekt řízen nebude vůbec, bude to mít s nejvyšší pravděpodobností za následek nedokonalého až úplně nesprávného výsledku. Kýžený efekt nebude dosažen

a všechna námaha a energie vložená do projektu vyjde vniveč. Projekt řízení zadávání veřejných zakázek u KŘPZ musí být rovněž kvalitně řízen. Je zde vyšší pravděpodobnost, že se výsledek projektu bude co nejvíce blížit původnímu záměru. To vše v případě, že se teoretické znalosti aplikují v praxi, v našem případě tedy v rámci realizace projektu zadání veřejné zakázky u KŘPZ.

Řízení veřejných zakázek v souladu s novou legislativou je manažerský problém, k jehož vyřešení je nutné zadání a realizace projektu. Zadávání veřejných zakázek u KŘPZ je problematikou v gesci ekonomického ředitele KŘPZ. A to z toho důvodu, že zadávání veřejných zakázek spadá logicky pod ekonomický úsek KŘPZ, který je jakousi servisní složkou pro složky výkonné (policisty), jelikož realizace nákupů k uspokojování potřeb KŘPZ má za úkol právě ekonomické oddělení řízené ekonomickým ředitelem. Ekonomický ředitel bude tedy tou osobou, která bude celý projekt řídit, dohlížet na něj a bude rozdělovat jednotlivé úkoly a kontrolovat jejich plnění, bude tedy manažerem projektu.

Ekonomický ředitel projekt zahájí a pověří vedoucího pracovníka odboru VZ jeho realizací (dále „pověřený pracovník odboru VZ“). Tento pracovník bude zajišťovat celý průběh projektu z hlediska obsahového, formálního i časového a bude odpovědný za jeho včasnou a správnou realizaci, popřípadě má možnost pověřit další pracovníky plněním částečných úkolů.

Předpokladem je, aby pracovník odboru VZ, který byl ekonomickým ředitelem pověřen k realizaci celého projektu, měl potřebné odborné znalosti právní úpravy týkající se zadávání veřejných zakázek, rovněž zkušenost s řízením lidských zdrojů (řízení podřízených pracovníků na odboru VZ) a zkušenost s metodickou činností a tvorbou interních aktů řízení KŘPZ. To vše by pracovník odboru VZ, který je zde pověřen vedením, měl splňovat.

Projekt řízení veřejných zakázek u KŘPZ v souladu s novou právní úpravou v podobě návrhu aplikace nové právní úpravy do zadávání veřejných zakázek má čtyři hlavní části, mezi které patří: proškolení nové právní úpravy, zavedení nové právní úpravy do interních aktů řízení KŘPZ, zavedení používání systému Národního elektronického nástroje a návrh realizace zadávacího řízení v souladu s novou právní úpravou za využití nových institutů ZZVZ. Všechny části projektu by měly být zrealizovány pověřeným pracovníkem odboru VZ za spolupráce dalších pracovníků KŘPZ a řízeny ze strany ekonomického ředitele.

7.3 Návrh aplikace nové právní úpravy do zadávání veřejných zakázek

Nová právní úprava týkající se zadávání veřejných zakázek u KŘPZ obsahuje mnoho nových ustanovení, které buď jiným způsobem upravují práva a povinnosti zadavatelů anebo dodavatelů anebo zavádějí práva a povinnosti zcela nové, doposud neexistující. Z tohoto důvodu je nutné tyto nové ustanovení, které pozměňují stávající instituty anebo dávají za vznik zcela novým institutům zadávání veřejných zakázek správně proškolit, změny je nutné zavést do interních aktů řízení KŘPZ a realizovat zadávání veřejných zakázek za použití nových ustanovení, které zrychlí a zefektivní zadání veřejné zakázky a tyto umět používat. Proto je projekt rozdělen do čtyř základních návrhů, jak řídit zadávání veřejných zakázek podle nové právní úpravy. Jedná se o následující návrhy:

- a) návrh proškolení nové právní úpravy,
- b) návrh zavedení nové právní úpravy do interních aktů řízení,
- c) návrh zavedení používání Národního elektronického nástroje,
- d) návrh realizace zadávacího řízení v souladu s novou právní úpravou.

Projekt tedy tvoří tyto čtyři uvedené části (návrhy), jejichž úspěšná realizace je předpokladem pro kvalitní řízení zadávání veřejných zakázek s ohledem na novou legislativu.

7.3.1 Proškolení nové právní úpravy

Jak již bylo uvedeno výše, nová právní úprava, přesněji ZZVZ a jeho prováděcí předpisy, naznaly mnoho změn v porovnání s úpravou původní. Aby bylo možno ji správně používat, je nutné seznámit se všemi novinkami všechny pracovníky, kteří se zadávání veřejných zakázek věnují. Proškolení nové právní úpravy je tedy prvním návrhem v rámci projektu a lze ho zrealizovat vícero způsoby:

- a) Účast na školení pořádaném Ministerstvem vnitra

V případě změny právní úpravy zadávání veřejných zakázek je Ministerstvem vnitra jako nadřízeným metodickým útvarem zorganizováno školení, kterého se můžou účastnit zaměstnanci KŘPZ. Jedná se buď o jednodenní školení, které probíhá v jedné z budov Ministerstva vnitra v Praze, anebo může jít o vícedenní (cca třídenní) školení probíhající v jednom z rekreačních zařízení Ministerstva vnitra mimo Prahu (např. rekreační zařízení Solenice v okrese Příbram). Tři pracovníci KŘPZ se pak účastní jednoho z těchto školení. Při nabídce obou možností je zde nutné zvážit jejich náklady

a efektivnost. Jednodenní školení není samozřejmě tak účelné jako školení třídenní, proto je pak určitě vhodnější účastnit se delšího školení, kde je z časového hlediska větší možnost získat co nejvíce potřebných informací a znalostí. Toto školení je zdarma, konkrétně je zdarma zajištěno stravování i ubytování, jediným nákladem pro KŘPZ je doprava osob do místa uskutečnění, a to pomocí služebního dopravního prostředku.

b) Účast na školení pořádaném externí osobou

Další možností je školení týkající se nové právní úpravy zadávání veřejných zakázek pořádané externím subjektem. Jedná se o školení pořádané např. advokátní kanceláří anebo vzdělávací institucí. Bývá většinou jednodenní, v Praze anebo v Brně a trvá cca 8 hodin. Zde je však nutné kromě nákladů na dopravu uhradit rovněž samotné školení. Z internetového průzkumu vyplývá, že cena takového školení se pohybuje v rozmezí cca 4 000 – 5 000 Kč vč. DPH za 1 osobu (např. nakladatelství Verlag Dashöfer na webové adrese www.kursy.cz nabízí kurz v Praze za 3 980 Kč vč. DPH za osobu, vzdělávací instituce QCM, s.r.o. v Brně za 4 719 Kč vč. DPH za osobu). V případě účasti tří pracovníků by se cena pohybovala od 12 000 – 15 000 Kč vč. DPH plus cena dopravy za jednodenní školení.

Při výběru z obou výše uvedených možností je nutné, aby pověřený pracovník odboru VZ zvážil všechny klady i záporny. Kromě místa konání školení a jeho vzdálenosti, kromě zaměření školení (to bývá ve většině případů obecné seznámení se základními změnami právní úpravy), je zejména potřebné zvážit náklady na toto školení.

Školení pořádané Ministerstvem vnitra má jednu velkou výhodu. Tou je fakt, že zde budou účastníci seznámeni nejenom se ZZVZ, ale i s novým Nařízením č. 45, které novou legislativu reflektuje. Nařízení č. 45 vydané Ministerstvem vnitra je nové (účinné od 23. listopadu 2016), jelikož jej z důvodu přijetí ZZVZ bylo Ministerstvo vnitra nuceno novelizovat. Toto nařízení logicky neproškolí nikdo jiný než Ministerstvo vnitra samotné. Externí subjekt (např. advokátní kancelář) interní nařízení Ministerstva vnitra školit nebude. Další výhodou je, že Ministerstvo vnitra se dokáže přizpůsobit KŘPZ jeho požadavkům ohledně organizace školení z hlediska času.

Školení pořádané Ministerstvem vnitra je navíc zdarma, naopak školení organizované externím subjektem je ohledně nákladů jistě náročnější. V případě účasti tří osob při ceně

4 000 – 5 000 Kč vč. DPH za osobu by se cena pohybovala v rozmezí od 12 000 – 15 000 Kč vč. DPH. To je jistě nezanedbatelná částka.

Z porovnání obou možností tedy vychází, že by pověřený pracovník odboru VZ měl navrhnout účast pracovníků odboru VZ na školení pořádaném Ministerstvem vnitra. Zaměření tohoto školení je širší (navíc bude proškoleno Nařízením č. 45) a náklady, které bude nutné pokrýt, budou jenom náklady za dopravu. Takový návrh bude pak se stoprocentní jistotou ekonomickým ředitelem schválen a pracovníci odboru VZ se školení účastní.

S velkou pravděpodobností poskytnou školitelé Ministerstva vnitra jednotlivým účastníkům všechny prezentace použité v rámci školení. Tuto velmi vhodnou pomůckou pak pověřený pracovník odboru VZ v rámci KŘPZ může zveřejnit na intranetové nástěnce odboru VZ, kde bude všem dostupná ke stažení.

Seznámení se s novou právní úpravou je jedním z dílčích cílů v rámci projektu řízení veřejných zakázek v souladu s novou legislativou. Realizace tohoto dílčího cíle je však zásadní a je vhodné upozornit na to, že tento částečný úkol je nutné realizovat jako první v pořadí. Až na základě splnění tohoto dílčího úkolu, je možné pokračovat v další realizaci projektu. Tedy až po seznámení a proškolení nové právní úpravy lze plnit další dílčí části projektu, jakými jsou úprava interních aktů řízení KŘPZ v souladu s novou legislativou anebo návrh realizace veřejné zakázky za využití ZZVZ.

7.3.2 Zavedení nové právní úpravy do interních aktů řízení

Druhým návrhem v rámci projektu řízení veřejných zakázek je návrh, jak zavést novou právní úpravu do stávajících interních aktů řízení KŘPZ – do Pokynu ředitele KŘPZ č. 50 ze dne 24. května 2013, o zadávání veřejných zakázek (dále „Pokyn č. 50“). Vznik nové právní úpravy (ZZVZ a jeho právní prováděcí předpisy) účinné od 1. října 2016 je důvodem pro novelizaci i tohoto interního pokynu. Níže jsou vyjmenovány změny, které musí být v Pokynu č. 50 provedeny a je nastíněna organizační stránka této části projektu.

Pověřený pracovník odboru VZ navrhne nové znění Pokynu č. 50 (dále „Novelizovaný pokyn“) tak, aby jeho jednotlivá ustanovení byla v souladu se ZZVZ a Nařízením č. 45. Všechny povinnosti vyplývající ze ZZVZ a prováděcích předpisů samozřejmě nejsou duplikovány v Pokynu č. 50. Proto ne všechny změny, které nastaly v ZZVZ, mají na Pokyn č. 50 dopad.

Je však nutné zapracovat nové instituty ZZVZ, a to zásadu přiměřenosti stanovenou v § 6 ZZVZ, předběžnou tržní konzultaci podle § 33 ZZVZ, novou ekonomickou kvalifikaci (obrat) účastníků podle § 78 ZZVZ, možnost nejmenovat hodnotící komisi, možnost posoudit jen vítěznou nabídku podle § 39 odst. 4 ZZVZ a možnost používat čestné prohlášení k prokázání splnění kvalifikace (§ 86 odst. 2 ZZVZ). Dále je nutné upravit finanční limity veřejných zakázek malého rozsahu podle Nařízení č. 45 (I., II. a III. kategorie).

Na základě SWOT analýzy vyplynulo, že největší zápornou stránkou je vysoká administrativní náročnost způsobená příliš striktně nastaveným postupem pro zakázky malého rozsahu s předpokládanou hodnotou do 100 000 Kč bez DPH, kde je stanovena povinnost oslovovat tři dodavatele. Proto bude v Novelizovaném pokynu povinnost zmírněna a zavedena nová povinnost v souladu s Nařízením č. 45 – oslovovat jednoho dodavatele. Tak bude dosaženo zmírnění administrativní náročnosti.

Návrh Novelizovaného pokynu uvede pověřený pracovník odboru VZ do připomínkového řízení, což znamená, že ho odešle k připomínkám všem kompetentním odborům a oddělením KŘPZ. Těmi jsou zejména všechny odbory a oddělení ekonomického úseku spadající pod vedení a řízení ekonomického ředitele a také dalším odborům a oddělením, které můžou v budoucnu v praxi používat daný interní akt řízení. Ve stanovené lhůtě mají všechny oslovené subjekty právo vyjádřit se k Novelizovanému pokynu, vyjádřit nesouhlas s jednotlivými ustanoveními anebo je v nejlepším případě rovnou připomínkovat a navrhnout jejich změny. Připomínky jsou následně pověřeným pracovníkem odboru VZ buď zapracovány anebo s odůvodněním odmítnuty. Takové připomínkové řízení může mít několik kol. Výsledkem by měl být Novelizovaný pokyn, který bude v co nejvyšší míře vyhovovat všem dotčeným subjektům. Připomínkový novelizovaný pokyn předá pověřený pracovník odboru VZ na analyticko-právní oddělení KŘPZ, které ho oficiální cestou v souladu s legislativními pravidly vydá pod novým číslem a uveřejní ho v tzv. Elektronické sbírce interních aktů řízení (dále „ESIAR“). Účinnost tohoto interního aktů řízení bude nastavena v souladu s požadavkem pověřeného pracovníka odboru VZ. V tomto případě by bylo vhodné nastavit účinnost podle rozsahu učiněných změn v Novelizovaném pokynu. V případě, že změny nebudou významného charakteru a bude jich méně, může být účinnost nastavena na den vydání předpisu. Naopak v případě, že budou změny rozsáhlejší, je lepší určit lhůtu (tzv. legisvakanční), v průběhu které se pracovníci KŘPZ s Novelizovaným pokynem seznámí a účinným se stane až po uplynutí této lhůty.

Možnost uvedená jako druhá v pořadí se zdá být vhodnější a zaručuje lepší seznámení s Novelizovaným pokynem, z čehož plyne jeho správnější a jednodušší aplikace.

Novelizovaný pokyn by měl pověřený pracovník odboru VZ rovněž proškolit, a to všechny pracovníky kompetentní k jeho aplikaci. Měl by tak upozornit na nejzásadnější změny ve srovnání s původním interním aktem řízení Pokynem č. 50 a ad hoc nadále poskytovat metodickou pomoc v dané oblasti na žádost ostatních pracovníků.

Realizace tohoto dílčího cíle je stejně důležitá jako ostatní části projektu, avšak i tento úkol by měl být zrealizován v určité časové posloupnosti. Jak již bylo uvedeno výše, nejdříve by mělo dojít k proškolení nové právní úpravy a k seznámení s ní. Až na základě správného pochopení všech změn je možné upravit v souladu s nimi i interní právní úpravu KŘPZ.

7.3.3 Zavedení používání systému Národní elektronický nástroj

V rámci projektu řízení veřejných zakázek v souladu s novou právní úpravou je jeho třetí částí návrh zavedení používání systému Národní elektronický nástroj. Analýzou tohoto systému bylo zjištěno (kapitola č. 5.2.4.4.), že existují dvě skutečnosti, jež jsou důvodem pro jeho zavedení a používání. První zmíněnou skutečností je zákonná povinnost zadavatele od 18. dubna 2017 realizovat podlimitní i nadlimitní zadávací řízení výhradně v elektronické formě. Druhou skutečností je ukončení fungování ostatních profilů zadavatele KŘPZ. Z těchto dvou důvodů je nutné zavést nový elektronický systém NEN.

I podle výsledku matematického modelu SWOT analýzy jsou dvě nejvíce kladné příležitosti zadávání veřejných zakázek u KŘPZ povinnost absolutní elektronizace zadávání a používání nového systému NEN. To vše podporuje jeho zavedení a používání.

Uvedený úkol má vícero dílčích částí, které zrealizuje pověřený pracovník odboru VZ. V první řadě musí KŘPZ jako zadavatele v tomto systému zaregistrovat, a to pomocí registračního online formuláře na webové stránce Národního elektronického nástroje. Registrace není nikterak náročná, je zdarma, jen je potřeba dokončit ji pomocí elektronického podpisu osoby oprávněné jednat za zadavatele (zde např. ekonomický ředitel).

Po registraci subjektu do NEN je nutné, aby pověřený pracovník odboru VZ sám sebe zaregistroval jako administrátora zadavatele. Jedině tak bude oprávněn zaregistrovat ostatní uživatele za KŘPZ a nastavit jejich role a oprávnění, aby mohli vyhlašovat veřejné zakázky, evidovat plnění z veřejných zakázek anebo aby mohli pouze nahlížet do systému.

Na základě výše popsaného vznikne zadavateli KŘPZ nový profil zadavatele. Pak je nutné přesnou webovou adresu tohoto profilu následně zaevidovat ve Věstníku veřejných zakázek, jak to bylo charakterizováno výše. Je nutné webovou adresu zveřejnit ve Věstníku veřejných zakázek, aby byla jednoduše dohledatelná veřejností. Tato evidence se uskutečňuje pomocí příslušného formuláře a jeho uveřejnění je zpoplatněno (222 Kč bez DPH, 269,- Kč vč. DPH). Až v momentě, kdy bude adresa nového profilu zadavatele uveřejněna (asi 1 – 2 dny po odeslání elektronického formuláře), je možné profil zadavatele začít používat, dříve se profil používat nesmí.

Pověřený pracovník odboru VZ má následně za úkol seznámit se s prostředím Národního elektronického nástroje a i pomocí metodiky vytvořené přímo pro NEN jeho zřizovatelem a naučit se jej používat. Svě znalosti by pak měl pomocí interního školení předat dál všem pracovníkům, kteří budou daný systém využívat. I v případě nového systému bude jistě jeho provozovatel, popřípadě MMR (které uzavřelo s provozovatelem NEN koncesi) nabízet možnost účastnit se na externím školení, na kterém by se jeho účastníci měli se systémem naučit pracovat.

Absolutní povinnost elektronizace je sice pro mnoho zadavatelů problém. Jeho překonání a vyřešení – tedy povinná registrace a seznámení se s novým systémem – by však mělo vyústit do administrativního zjednodušení a zrychlení zadávacích řízení s vyšší mírou transparentnosti. A proto bude popsaný systém využit i při poslední části projektu řízení veřejných zakázek, a to při vytvoření návrhu realizace zadávacího řízení v souladu s novou právní úpravou.

7.3.4 Realizace zadávacího řízení v souladu s novou právní úpravou

Posledním návrhem v rámci projektu řízení veřejných zakázek podle nové legislativy je návrh, jak realizovat celé zadávací řízení v souladu s novou právní úpravou. Nová právní úprava poskytuje mnoho nových možností, jak realizovat zadávací řízení. ZZVZ dal za vznik několika novým institutům, u nichž je nejzásadnější jejich správná aplikace.

Již z matematického modelu SWOT analýzy bylo dovozeno, že ZZVZ a jeho nové instituty jsou hrozbou zadávání veřejných zakázek u KŘPZ. To z důvodu, že ZZVZ obsahuje spoustu zcela nových ustanovení, stanovuje mnoho nových povinností zadavatele, mnoho nových práv účastníků a zavádí nové instituty zadávání. Takové nové možnosti a povinnosti zadavatele však nejsou u KŘPZ doposud vyzkoušeny v praxi. Je rovněž otázkou, jak na ně budou reagovat dodavatelé a účastníci veřejných zakázek a rovněž jaký

výklad zaujmou k nejasným ustanovení kontrolní orgány, jakými jsou např. ÚOHS, Ministerstvo vnitra při jeho kontrolní činnosti, anebo Nejvyšší kontrolní úřad. Nová právní úprava tedy skýtá mnoho nástrah, jelikož nesprávná aplikace ZZVZ způsobí nejenom špatnou realizaci zadávacího řízení, může mít za následek jeho nedokončení a neuspokojení potřeb zadavatele. Další hrozbou je pak zde možnost uložení pokut za správní delikt zadavatele (jeho nesprávný postup) uložených právě kontrolními úřady.

Výše uvedené důvody a výsledky matematického modelu SWOT analýzy jsou proto důvodem pro realizaci poslední dílčí části projektu řízení veřejných zakázek podle nové právní úpravy. Jde o návrh obsahující detailní a podrobný popis, jak realizovat zadávací řízení za použití nové legislativy, který pak může posloužit jako vzor pro následující zadávací řízení. Tento návrh bude opět vytvořen pověřeným pracovníkem odboru VZ.

Cílem je, aby návrh nebyl jenom suchým popisem vyjmenovaných změn a pouhé uvedení povinností zadavatele. To by znamenalo pouhý opis povinností ze ZZVZ. Účelem je vytvořit vzor zadání veřejné zakázky, který popíše na příkladu pořízení určitého zboží anebo určité služby celý proces zadání veřejné zakázky. Cílem tedy je, aby ty nejzásadnější změny byly zapracovány přímo do návrhu celého zadávacího řízení od počátku jeho realizace až po jeho konec. Tím dochází k tomu, že lze změny a jejich aplikaci pochopit v kontextu s ostatními procesy a v souvislosti se všemi kroky zadavatele i účastníka v rámci celého zadávacího řízení. Proto není cílem této práce vytvořit návrh, kde by použití jednotlivých institutů nového ZZVZ bylo popsáno odděleně bez jakýchkoliv návazností. Cílem je poskytnout návod pro celé zadávací řízení, kde jsou změny zásadního charakteru (osm níže vyjmenovaných) uvedeny v život společně se změnami méně zásadního charakteru a propojeny i s procesy, které změněny nebyly vůbec. Jenom tak lze nejlépe dosáhnout pochopení všech nových institutů, seznámit se s jejich použitím a zapracovat do stávajícího nastavení zadávání.

Jak již bylo uvedeno výše, cílem je vytvořit návod, který detailně popíše celý průběh realizace zadávacího řízení. To je uskutečnitelné nejlépe tak, že bude návrh obsahovat zcela podrobný popis celého zadávacího řízení, a to přímo na určitém příkladu. KŘPZ bude v roce 2017 nuceno zadat veřejnou zakázku na poskytování úklidových služeb v jeho jednotlivých objektech, jelikož stávající smlouvě uzavřené v roce 2013 končí účinnost. A proto tato budoucí potřeba KŘPZ zadat veřejnou zakázku na úklidové služby poslouží jako příklad a poslední stěžejní část projektu navrhne postup, jak tuto veřejnou zakázku zrealizovat. Vše v souladu s novou právní úpravou, přičemž cílem je do realizovaného

zadávacího řízení zakomponovat použití novinek a doposud neexistujících možností, které nová právní úprava teď již nabízí.

Návrh jak postupovat správně při aplikaci a využití nových institutů, které nabízí ZZVZ obsahuje popis celého zadávacího řízení, tedy popis různých úkonů a činností zadavatele, které se díky nové právní úpravě nezměnily ale zejména ty, které zaznamenaly změnu menší i zásadní. Proto bude kromě jiného navrženo použití a správná aplikace celkem osmi nových institutů, kterými jsou:

- a) předběžná tržní konzultace,
- b) vyhrazená změna smlouvy,
- c) prokázání transparentní vlastnické struktury dodavatele,
- d) vymezení mimořádně nízké nabídkové ceny,
- e) ekonomická kvalifikace,
- f) použití čestného prohlášení,
- g) nejmenování hodnotící komise,
- h) neposuzování všech nabídek.

Nová legislativa týkající se zadávání veřejných zakázek naznala velké množství změn. A i když se v porovnání s původní úpravou některé povinnosti zadavatele nezměnily, minimálně se změnilo označení ustanovení, ve kterém je povinnost uvedena. Změn je tedy nespočetně. Avšak výše uvedený seznam se skládá z pravděpodobně nejzásadnějších změn nové právní úpravy, kterých aplikace je a bude nesložitější a neproblematičtější. Proto návrh zadávacího řízení realizovaného v souladu s novou legislativou poskytuje návod, jak tyto změny uvést do praxe. Jde o způsoby, jak se s nimi vypořádat a jak je využít správně, aby zadavateli přinesly užitek v rámci zadávacího řízení, kterým může být jeho vyšší transparentnost, jednodušší administrace pro zadavatele i účastníka řízení a rychlejší průběh. Realizace příkladného zadávacího řízení má několik fází:

- a) příprava zadávací dokumentace,
- b) vyhlášení veřejné zakázky a příjem nabídek,
- c) otevírání, posouzení a hodnocení nabídek,
- d) výběr dodavatele a uzavření smlouvy.

Čtyři uvedené části návrhu jsou jakýmsi logickými celky, jejichž procesy na sebe vzájemně navazují a souvisí spolu.

Návrh realizace zadávacího řízení v souladu s novou právní úpravou je možné v prostředí KŘPZ vydat jako metodickou pomůcku a uveřejnit v ESIAŘ, kde by byla dostupná všem zaměstnancům KŘPZ. Uveřejnění v ESIAŘ by zabezpečilo analyticko-právní oddělení KŘPZ. Metodiku je zároveň možné proškolit, resp. seznámit s ní kompetentní osoby prostřednictvím interního školení, které by zrealizoval pověřený pracovník odboru VZ.

Znění návrhu je uvedeno níže v následujících podkapitolách práce.

7.3.4.1 Příprava zadávací dokumentace

Příprava zadávací dokumentace je přípravnou částí zadávacího řízení. Nejde přímo o součást zadávacího řízení, avšak příprava podkladů pro jeho zahájení (vyhlášení) je natolik stěžejní, že by návrh realizace veřejné zakázky zcela postrádal smysl, kdyby neobsahoval tuto přípravnou část.

V prostředí KŘPZ je zadání jakékoliv veřejné zakázky (např. zvolené poskytování úklidových služeb) realizováno na základě prvotního odůvodněného požadavku ekonomického ředitele v rámci porady ředitele KŘPZ. V případě, že bude tento požadavek na poradě ředitele schválen, popřípadě bude schválen dodatečně po další diskuzi, je ekonomický ředitel ředitelem KŘPZ pověřen jeho realizací.

SPECIFIKACE PŘEDMĚTU

Zásadním počátečním úkonem KŘPZ jako zadavatele je určení, co bude předmětem veřejné zakázky. Dalo by se klidně říci, že jde o jednu z nejdůležitějších částí, jelikož míra preciznosti a správnosti jejího zpracování ovlivní výsledek projektu. Předmět plnění zadávacího řízení by měla naspecifikovat v rámci KŘPZ osoba dostatečně odborně způsobilá – z příslušného kompetentního odboru anebo oddělení. V případě úklidových služeb by to mělo být oddělení správy nemovitého majetku (dále „oddělení SNM“). Pracovník tohoto oddělení zpracuje takzvanou Bližší specifikaci předmětu veřejné zakázky, jejíž formulář bude Přílohou Novelizovaného pokynu (dříve Pokynu č. 50), kterým se samozřejmě musí řídit nejenom pracovníci realizující zadání veřejné zakázky, ale i ostatní zaměstnanci zadavatele jakkoliv se na veřejné zakázce podílejí. Pracovník oddělení SNM tedy zpracuje formulář bližší specifikace velmi detailně a vyspecifikuje všechny potřebné informace týkající se jejich požadavku (na všechny právě upozorňují jednotlivé části formuláře). Tato bližší specifikace je totiž podkladem pro odbor VZ, na základě kterého je administrované samotné zadávací řízení. V bližší specifikaci je nutné

uvést mnoho informací, které budou základním podkladem pro potenciální účastníky, kteří se budou o veřejnou zakázku ucházet a budou podávat nabídky.

Velmi důležitou součástí bližší specifikace je také předpokládaná hodnota veřejné zakázky, její způsob stanovení, a to za účelem určení režimu veřejné zakázky (veřejná zakázka malého rozsahu, podlimitní, nadlimitní) a druhu zadávacího řízení. Předpokládaná hodnota v případě veřejné zakázky na poskytování úklidových prací by měla být určena na základě průzkumu trhu i na základě předešlých zkušeností v poskytování obdobných služeb. Měla by se pohybovat v rozmezí cca 13 mil. Kč bez DPH na dobu účinnosti smlouvy 3,5 roku.

V souladu s § 89 odst. 5 ZZVZ je však nutné dbát na to, aby bližší specifikace a následně zadávací dokumentace zpracovávána na základě bližší specifikace neobsahovala značku či specifické označení typické pro určitého dodavatele, a to z důvodu zákazu diskriminace a zabezpečení konkurenčního prostředí, které nesmí být neodůvodněně narušováno. V případě poskytování úklidových služeb pro KŘPZ nesmí zadávací dokumentace obsahovat požadavek na značku čisticích prostředků anebo speciálních přístrojů (např. vysavačů), které by měl dodavatel používat.

Bližší specifikace musí obsahovat stejně tak i místo plnění a termín plnění, tedy další pro zájemce o veřejnou zakázku velmi zásadní informace. Zejména termín plnění musí být stanoven s ohledem na potřeby zadavatele i na okolnosti zadávacího řízení. V případě, že bude účinnost smlouvy stanoven příliš brzo po vyhlášení veřejné zakázky, odbor VZ nemusí stihnout zadávací řízení dokončit. Proto je nutné zadání veřejné zakázky začít realizovat s dostatečným předstihem, tzn. požadavek a bližší specifikace by měly být ze strany oddělení SNM předloženy s časovou rezervou.

Nejdůležitější úlohou bližší specifikace je logicky určit jednotlivé charakteristiky požadovaného předmětu plnění, u určené veřejné zakázky jde o naspecifikování samotných úklidových prací a jejich rozsahu. Pro tento případ nabízí nová právní úprava zcela nový zákonný institut, kterým jsou tzv. **předběžné tržní konzultace**. Ty může KŘPZ využít v souladu s § 33 ZZVZ, podle kterého je oprávněn vést tržní konzultace s odborníky či dodavateli s cílem připravit zadávací podmínky, nesmí však při tom dojít k narušení hospodářské soutěže. V praxi jde o možnost zadavatele poradit se přímo s potenciálním dodavatelem, který poskytuje požadované úklidové služby o tom, jak by je měl zadavatel definovat. Ne proto, aby byly ušity na míru danému konzultujícímu dodavateli, spíše proto,

aby byly naspecifikovány dostatečně odborně, jasně a srozumitelně. Zadavatel však nesmí opomenout v zadávací dokumentaci označit tu část zadávací dokumentace (specifikace daných služeb), která byla vypracována (zcela nebo za pomoci) dodavatelem a označit ho. V zadávací dokumentaci nemusí být označena každá předběžná tržní konzultace, pouze ta, která zadávací dokumentaci ovlivnila. Jde tedy o nový způsob, kterým by mohl KŘPZ požádat o pomoc se specifikací, a to přímo od odborníků, který danou službu znají nejlépe. KŘPZ tak může učinit tím, že na profilu zadavatele veřejně vyhlásí, že chce konzultovat a co a v jakém termínu. Dodavatelé, kteří na tuto výzvu zareagují, pak mohou zadavateli svoji odborné konzultace poskytnout. Tato nová zákonem definovaná možnost je jistě pro KŘPZ vhodná, je však nutné rozpoznat, zda rady poskytnuté daným dodavatelem nejsou příliš specifické a přizpůsobené pouze tomu, co on sám nabízí. Předběžná tržní konzultace je však pozitivní změnou právní úpravy.

Až je formulář bližší specifikace zpracován, schvaluje ho ekonomický ředitel, který s realizací veřejné zakázky tímto vyslovuje svůj souhlas a je předán na odbor VZ, který tak může zahájit realizaci zadávacího řízení. Pracovníkem pověřeným vedením a koordinací odboru VZ je následně určen pracovník, zařazený na místě referenta majetkové správy, který bude dané zadávací řízení administrovat. Jeho prvotní a nejdůležitější úloha je určení režimu veřejné zakázky, a to podle výše předpokládané hodnoty veřejné zakázky uvedené na bližší specifikaci. Určí tak, zda jde o veřejnou zakázku malého rozsahu, podlimitní, anebo nadlimitní. Na základě toho pak určí druh zadávacího řízení. Od těchto dvou charakteristik se pak odvíjí celý postup zadání veřejné zakázky a její administrace. V případě úklidových služeb je v souladu s předpokládanou hodnotou jasné, že se jedná o veřejnou zakázku nadlimitní, kterou bude pracovník odboru VZ zadávat v otevřeném řízení (jedná se o administrativně a časově nejvíce náročné řízení). Pracovník odboru VZ je následně povinen připravit tzv. rodný list veřejné zakázky a zadávací dokumentaci veřejné zakázky, jejíž obsah a složení se odvíjí od režimu veřejné zakázky a druhu zadávacího řízení a má několik příloh.

RODNÝ LIST

Dokument s názvem Rodný list veřejné zakázky sice nespadá pod pojem zadávací dokumentace ve smyslu ZZVZ, ale KŘPZ je povinno zpracovat ho na základě Nařízení č. 45, kde každý zadavatel nalezne i jeho vzor (Příloha č. 1). Jde o asi dvoustránkovou tabulku, kde pracovník odboru VZ vyplní nejdůležitější údaje týkající se zadávacího

řízení jako je číslo jednací veřejné zakázky, název veřejné zakázky, jména zástupce zadavatele (v tomto případě vedoucí oddělení SNM), druh veřejné zakázky (služby), druh zadávacího řízení (otevřené), CPV kód (úklidové a čisticí služby - 90910000-9), odůvodnění veřejné zakázky, předpokládanou hodnotu veřejné zakázky a návrh členů hodnotící komise. Součástí Rodného listu je i schválení realizace veřejné zakázky správcem rozpočtu. Svým podpisem vyjadřuje souhlas s tím, že KŘPZ disponuje dostatečným množstvím finančních prostředků k pokrytí a uhrazení předmětu veřejné zakázky.

Rodný list následně podepisuje ekonomický ředitel i ředitel KŘPZ. Dokument pak pracovník odboru VZ musí nahrát do tzv. Evidenčního modulu, což je další evidencí zadávacích řízení. Tentokrát jde o systém vytvořený Ministerstvem vnitra, veřejnosti nepřístupný. Do Evidenčního modulu zaeviduje pracovník odboru VZ veřejnou zakázku a nahraje zde Rodný list. Tato povinnost vyplývá ze zmíněného Nařízení č. 45. Pracovníci Ministerstva vnitra pak vidí všechny Rodné listy všech podřízených zadavatelů, a to za účelem jakéhosi zpřehlednění, co jednotlivé organizační složky pořizují. Nutno dodat, že Rodný list by se nemusel vytvořit ani evidovat do Evidenčního modulu, kdyby předpokládaná hodnota veřejné zakázky byla do 100 000 Kč bez DPH (tedy veřejná zakázka malého rozsahu I. kategorie).

ZADÁVACÍ DOKUMENTACE

Zadávací dokumentaci zpracovává pracovník odboru VZ. Zde uvádí informace v souladu s Bližší specifikací a mnohé další:

- a) název veřejné zakázky,
- b) režim veřejné zakázky - nadlimitní veřejná zakázka dle § 25 ZZVZ,
- c) druh veřejné zakázky - poskytnutí úklidových služeb je veřejná zakázka na službu,
- d) druh zadávacího řízení - otevřené řízení dle § 56 ZZVZ,
- e) název a sídlo zadavatele,
- f) kontaktní osobu pracovníka odboru VZ i oddělení SNM,
- g) profil zadavatele s odkazem na internetové stránky, kde je zveřejněna celá zadávací dokumentace - Národní elektronický nástroj,
- h) lhůtu k podání nabídek - dle § 57 odst. 1 ZZVZ min. 30 dnů,
- i) místo pro podání nabídek - informaci, že musí být nabídka podána v elektronické podobě prostřednictvím profilu zadavatele NEN,

- j) termín plnění - od 1. července 2017 do 31. prosince 2020,
- k) místo plnění - všechny objekty KŘPZ,
- l) popis předmětu plnění - v případě úklidů všech objektů je popis velmi rozsáhlý, proto se zadávací dokumentace odkáže na svoji přílohu - *Specifikace předmětu veřejné zakázky*,
- m) hodnotící kritérium - ekonomická výhodnost – nejnižší nabídková cena,
- n) požadavek na kvalifikaci účastníků (viz níže),
- o) obsah nabídky - *Krycí list* s nabídkovou cenou a *Návrh smlouvy*, oba dokumenty podepsané osobou oprávněnou jednat jménem anebo za účastníka veřejné zakázky, dále doklady prokazující kvalifikaci účastníka a ostatní dokumenty požadované zadavatelem,
- p) seznam příloh,
- q) elektronický podpis ekonomického ředitele.

Součástí zadávací dokumentace veřejné zakázky, kterou pracovník odboru VZ připravuje, je její příloha - *Specifikace předmětu veřejné zakázky*. Tu zpracuje rovněž na základě bližší specifikace, doplní jenom číslo jednací a jiné formální náležitosti, specifikaci po odborné stránce nijak neupravuje ani nedoplňuje, nemá na to odborné znalosti. Jak již bylo uvedeno výše, nesmí tato, ani jiná část zadávací dokumentace obsahovat přímé ani nepřímé odkazy na určité dodavatele, výrobky, nebo patenty na vynálezy, užité vzory, průmyslové vzory, ochranné známky nebo označení původu.

Další přílohou zadávací dokumentace je *Krycí list*, pod kterým lze rozumět dokument obsahující tabulku pro vepsání nabídkové ceny účastníka zadávacího řízení. Cena se uvádí bez daně z přidané hodnoty i včetně. Tento dokument je účastník povinen podepsat (elektronicky) osobou oprávněnou jednat jménem anebo za účastníka veřejné zakázky a vložit do své elektronické nabídky.

Pracovník odboru VZ musí brát velký zřetel rovněž na přípravu *Návrhu smlouvy o poskytování úklidových služeb* (dále „*Návrh smlouvy*“), což je rovněž přílohou zadávací dokumentace. Ta musí obsahovat následující ustanovení:

- a) iniciály zadavatele,
- b) specifikaci požadovaného předmětu plnění,
- c) místo plnění,
- d) termín plnění,

- e) tabulku pro vepsání kupní ceny bez daně z přidané hodnoty i včetně,
- f) způsob uhrazení kupní ceny (splatnost, adresu pro doručení faktury),
- g) záruční lhůtu v přiměřené výši, způsob reklamace a odstraňování vad v rámci záruční lhůty,
- h) smluvní pokutu přiměřenou k následkům, které způsobí fakt, že dodavatel neplní předmět plnění řádně anebo včas,
- i) smluvní pokutu za porušení mlčenlivosti dodavatele vzhledem k policejní činnosti.

Smlouvu přichystá pracovník odboru VZ, tuto doladí a zkontroluje právník odboru VZ po právní stránce a po té věcné ji zkontroluje pracovník oddělení SNM, který zpracoval bližší specifikaci veřejné zakázky.

Do zadávací dokumentace se vkládá závazný návrh smlouvy, čím je myšleno, že tato smlouva se již nemůže dále měnit. Do smlouvy lze pak doplnit informace o vybraném dodavateli (název, sídlo, IČ, kontaktní osoby atd.) a kupní cenu. Nelze před uzavřením smlouvy s vybraným dodavatelem změnit podmínky smlouvy v porovnání s podmínkami uvedenými v zadávací dokumentaci. Došlo by tím k porušení ustanovení § 222 ZZVZ, který určuje, že zadavatel není oprávněn umožnit podstatnou změnu závazku ze smlouvy na veřejnou zakázku po dobu jeho trvání bez provedení nového zadávacího řízení. Došlo by k tím porušení transparentnosti zadávacího řízení a k diskriminaci účastníků o veřejnou zakázku. V případě, že zadavatel stanoví v zadávací dokumentaci určité podmínky, na základě kterých se potenciální dodavatelé rozhodnou zadávacího řízení účastnit anebo ne a na základě kterých se rozhodnou nabídnout určitou cenu, není možné následně tyto podmínky změnit pro jediného vybraného účastníka (je to možné v rámci lhůty k podání nabídky formou dodatečné informace, kdy je ještě možné ze strany všech dodavatelů na tuto změnu reagovat).

U přípravy návrhu smlouvy je nutné zamyslet se nad případnými situacemi, které by v budoucnu mohly změnit stávající podmínky poskytování služby. Jak bylo uvedeno, smlouva se nemůže po jejím podpisu zásadně měnit. Ale nikdo nemůže vyloučit situaci, že nastane okolnost (předvídatelná či nikoliv, zadavatelem ovlivnitelná či nikoliv), na kterou nebude možno aplikovat smluvní podmínky. Na tuto alternativu by jistě KŘPZ jako zadavatel mělo myslet. A právě pro tyto případy by mělo KŘPZ využít další novinky nové legislativy. Jde o tzv. **vyhrazenou změnu smlouvy** v souladu s § 100 ZZVZ. Jde o právo zadavatele uvést v zadávací dokumentaci, že si vyhrazuje změnu závazku ze smlouvy, avšak za podmínky, že obsah této změny jednoznačně v zadávací dokumentaci vymezí

(např. rozsah služeb, cenu, podmínky poskytování) a změna nezmění celkovou povahu veřejné zakázky. Pak bude zadavatel oprávněn v průběhu účinnosti smlouvy tuto upravit v souladu s vyhrazenými změnami a vyřeší tak problém a vyskytnuvšími změnami okolností. Nový institut vyhrazené změny smlouvy lze opravdu jenom doporučit, jelikož v případě poskytování úklidových služeb může nastat mnoho změn v průběhu více jak tříleté účinnosti smlouvy (např. změna objektu, ve kterém se služby poskytují).

Takto detailně připravený návrh smlouvy, který bude součástí zadávací dokumentace, pak účastník vloží do své nabídky a uvede zde zadavatelem požadované informace (název, sídlo, IČ, kontaktní osoby, nabídkovou cenu). Stejně jako krycí list, i návrh smlouvy musí být ze strany účastníka elektronicky podepsán osobou oprávněnou jednat jménem anebo za účastníka veřejné zakázky

V případě realizované veřejné zakázky je zadavatel povinen, aby účastník předložil nově **i doklady k prokázání transparentní vlastnické struktury dodavatele** v souladu s § 104 odst. 2 ZZVZ. KŘPZ je povinno (ne oprávněno) v zadávací dokumentaci požadovat po vybraném dodavateli (který je právnickou osobou), aby jako podmínku uzavření smlouvy se zadavatelem předložil identifikační údaje všech osob, které jsou jeho skutečným majitelem (podle zákona č. 253/2008 Sb., o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu, ve znění pozdějších předpisů) a dále doklady, ze kterých vyplývá vztah všech majitelů k dodavateli. ZZVZ nabízí příkladný výčet dokladů, kterými dodavatel tento vztah může prokázat. KŘPZ není povinno tento demonstrativní výčet do zadávací dokumentace uvést, ale pro představu účastníků (kteří zákonné znění tohoto ustanovení neznají) je lepší tam tento výčet uvést. Jde např. o výpis z obchodního rejstříku, anebo seznam akcionářů. KŘPZ je povinno do zadávací dokumentace uvést tento požadavek na předložení dokladů k prokázání vlastnické struktury dodavatele, avšak účastník je nemusí předložit přímo v nabídce, ale musí je pouze vybraný dodavatel předložit jako podmínku pro podpis smlouvy se zadavatelem. KŘPZ musí tedy vybraného dodavatele v souladu s § 122 odst. 4 ZZVZ vyzvat k jejich předložení.

Kromě výše popsaných dokumentů, musí nabídka obsahovat doklady prokazující splnění kvalifikace. A právě kvalifikace účastníka je v daném zadávacím řízení stěžejní (viz níže).

Zásadní součástí zadávací dokumentace je určení hodnotícího kritéria zadávacího řízení. Zde je právem zadavatele vybrat, na základě čeho vybere svého dodavatele. V případě veřejné zakázky na zabezpečení úklidových služeb je vhodné jako hodnotící kritérium určit

nejnižší nabídkovou cenu. Tato možnost je vhodná z důvodu co nejvyšší možnosti ušetřit co nejvíc finančních prostředků a dosáhnout tak příznivé ceny za prováděnou službu. S tím však souvisí nebezpečí, že bude nabízená služba sice nejlevnější, ale rovněž tomu bude odpovídat ne moc vysoká kvalita této služby. Nutností je proto nastavit specifikaci požadovaných služeb co nejpřesněji, aby se nestalo, že bude nabízeno nekvalitní plnění za nízkou cenu. Proto je velmi vhodné, aby KŘPZ využilo dalšího nového institutu ZZVZ, kterým je **vymezení mimořádně nízké nabídkové ceny**. To je cena tak nízká, že neskýtá záruku, že za ni bude poskytováno plnění v dostatečném rozsahu a kvalitě. KŘPZ může již v zadávací dokumentaci určit, co považuje za mimořádně nízkou nabídkovou cenu (např. cena, která je nižší více jak o 30% než průměr všech nabídkových cen). U této nabídky má pak možnost dodavatele vyzvat k jejímu vyjasnění. V případě, že toto vyjasnění bude nedostatečné, KŘPZ takového dodavatele vyloučí ze zadávacího řízení. KŘPZ tak nemusí zdůvodňovat, proč právě tuto cenu považuje za mimořádně nízkou a v případě, že je v zadávací dokumentaci dopředu vymezeno její určení, může KŘPZ rovnou takovou cenu označit za mimořádně nízkou a přejít k dalším úkonům (výzva k vyjasnění této ceny). Tato možnost tedy opět KŘPZ ulehčí administraci a zdůvodňování svého postupu.

KVALIFIKAČNÍ DOKUMENTACE

Část zadávací dokumentace, ve které zadavatel uvádí požadavky na to, jak má každý účastník prokázat splnění požadované kvalifikace, se nazývá kvalifikační dokumentace. Kvalifikace doznala v ZZVZ velkých změn v porovnání s původní právní úpravou. Pracovník odboru VZ by měl společně s vedoucím pracovníkem oddělení SNM nastavit kvalifikaci účastníků, kterou bude zadavatel v této části zadávací dokumentace požadovat.

V souladu s § 74 ZZVZ bude KŘPZ požadovat, aby každý účastník zadávacího řízení prokázal příslušnými dokumenty v nabídce základní způsobilost - prokázání příslušnými dokumenty trestní bezúhonnost a neexistenci nedoplatků vůči státu. Dále dle § 77 ZZVZ profesní způsobilost - prokázání oprávnění podnikat v rozsahu odpovídajícímu předmětu veřejné zakázky, zde je doporučeno požadovat, aby měl účastník oprávnění podnikat v oblasti Správa a údržba nemovitostí. KŘPZ by mělo rovněž požadovat technickou kvalifikaci dle § 79 ZZVZ. Zde je velmi žádoucí tímto prostředkem eliminovat účastníky, kteří nemají zkušenosti s požadovanou službou. Zadavatel by proto měl požadovat tzv. seznam významných referenčních prací poskytnutých účastníkem za poslední tři roky před zahájením zadávacího řízení, a to seznam např. min. 2 poskytovaných služeb, každou

v hodnotě alespoň 2 mil. Kč vč. DPH za rok (vzhledem k předpokládané hodnotě veřejné zakázky). Účastník tedy musí prokázat, že již obdobné služby poskytoval a má s nimi zkušenosti, což je alespoň částečnou zárukou pro kvalitně vykonané služby pro KŘPZ.

Vhodným krokem pro KŘPZ bude jistě i využití nové možnosti dané ZZVZ v § 78. Nová právní úprava totiž zavádí novinku i v oblasti kvalifikace účastníků. KŘPZ může nově požadovat, aby každý účastník prokázal **ekonomickou kvalifikaci**. KŘPZ v zadávací dokumentaci určí minimální výši **obratu**, kterou musí dodavatel dosáhnout, a to nejdéle za tři předcházející účetní období. Minimální výše ročního obratu, kterou dle požadavku musí účastník prokázat, však nesmí být vyšší než dvojnásobek předpokládané hodnoty veřejné zakázky (dle § 78 odst. 2 ZZVZ). Využití tohoto nového institutu je jistě vhodné a doporučované, jelikož na základě toho lze prokázat, že účastník o veřejnou zakázku je dostatečně ekonomicky silný a finančně stabilní subjekt. Podle § 78 odst. 5 ZZVZ dodavatel prokáže vší svého obratu výkazem zisku a ztrát, ze kterého zadavatele jednoduše obrat vyčte a zjistí tak ekonomickou situaci dodavatele za poslední tři roky. To bude vypovídat, že dodavatele nemá finanční problémy a je dostatečně ekonomicky stabilní na to, aby dokázal příští tři roky nadále zcela fungovat a poskytovat zadavateli své služby bez finančních obtíží.

Dle výše uvedeného, je tedy zcela na místě doporučit zadavateli, aby pomocí kvalifikační dokumentace nastavil určité požadavky na prokázání kvalifikace všech účastníků, kteří ji musí splnit. Jenom tak zadavatel omezí nabídky nezkušených, finančně nezajištěných a možná i trestaných účastníků bez odborné způsobilosti, kteří by úklidovou službu pro KŘPZ nezajišťovali bezproblémově. Všechny požadované kvalifikační předpoklady je možné prokázat dokumenty stanovenými v ZZVZ (beztrestnost výpisem z trestního rejstříku, odbornost výpisem z živnostenského rejstříku, obrat výpisem ze zisku a ztrát atp.). KŘPZ by však mohlo opět využít nové možnosti, kterou mu nová právní úprava poskytuje, a tím je možnost zadavatele požadovat, aby účastník prokázal celou kvalifikaci pouhým **čestným prohlášením**, které účastník v nabídce předloží (dle § 86 odst. 2 ZZVZ). Až vybraný účastník pak na základě výzvy zadavatele bude mít povinnost předložit originály anebo ověřené kopie dokumentů, které kvalifikaci prokazují (dle § 122 odst. 3 ZZVZ). Jde o zjednodušení a zrychlení administrativy pro dodavatele, pro kterého je velmi zbytečné složitě zajišťovat velkou spoustu dokumentů, a i když nakonec nebude vybrán jako nejvhodnější dodavatel. Ale aby si byl zadavatel opravdu jist, že účastník pouze čestně neprohlásí, to co není pravda, již v zadávací dokumentaci uvede požadavek, že

vybraný dodavatel musí všechny dokumenty předložit jako podmínku pro podpis smlouvy se zadavatelem. KŘPZ pak musí u vybraného účastníka ověřit, že tento čestně prohlásil to, co opravdu dokazují i doložené dokumenty. Tuto metodu lze jenom doporučit, a to nejenom jako ulehčení pro dodavatele, ale jistě i pro zadavatele, který pak nemusí u mnoha nabídek kontrolovat spoustu dokumentů, ale pouhé jedno čestné prohlášení.

7.3.4.2 Vyhlášení veřejné zakázky a příjem nabídek

Po vypracování zadávací dokumentace je pracovník odboru VZ povinen zadávací dokumentaci předat ekonomického ředitele k podpisu. Následně je povinen veřejnou zakázku vyhlásit na profilu zadavatele. Jelikož z výsledků matematického modelu SWOT analýzy vyplývá, že nejvíce kladných výsledků mají dvě příležitosti, kterými jsou povinnost absolutní elektronizace zadávání veřejných zakázek a efektivnost Národního elektronického nástroje, je velmi žádoucí vyhlásit veřejnou zakázku na elektronickém profilu zadavatele NEN. V případě, že bude veřejná zakázka administrována v době po 18. dubnu 2017, bude mít KŘPZ podle ZZVZ dokonce povinnost vyhlásit, a tak i realizovat veřejnou zakázku v elektronické podobě. Veřejná zakázka bude tedy vyhlášena na Národním elektronickém nástroji v elektronické podobě.

Pod pojmem vyhlášení lze rozumět to, že pracovník odboru VZ nahraje celou zadávací dokumentaci na profil zadavatele, vepíše zde základní informace, jako jsou název veřejné zakázky, předpokládaná hodnota veřejné zakázky a lhůta k podání nabídek, a vše zveřejní. Od toho momentu je celá zadávací dokumentace a příslušné informace na profilu zadavatele přístupné veřejnosti a dohledatelné. Zájemci si tak mohou jednotlivé části zadávací dokumentace stáhnout a pracovat s nimi (ty dokumenty, které musí účastník veřejné zakázky vyplnit, jsou nahrané v editovatelném formátu). Takovému zveřejnění zadávací dokumentace na NEN však předchází ještě jeden krok, kterým je zveřejnění formuláře s názvem Oznámení o veřejné zakázce na Věstníku veřejných zakázek (zpoplatněno částkou 269,- Kč vč. DPH). Po odeslání příslušného formuláře s doplněnými informacemi týkajícími se veřejné zakázky (pomocí elektronického podpisu zadavatele – ekonomického ředitele) je nutné počkat na jeho zveřejnění ve Věstníku veřejných zakázek (formulář se automaticky odešle i do TED, což je Úřední věstník Evropské unie přístupný v celé EU). Pracovník odboru VZ by měl sledovat svoji elektronickou poštu, na kterou mu Věstník veřejných zakázek oznámí, že formulář byl zveřejněn, v ten den pak zadávací dokumentaci zveřejní na profilu zadavatele NEN. Zadávací řízení je tedy zahájeno

vyhlášením veřejné zakázky. Úkony následující po vyhlášení veřejné zakázky jsou již tedy součástí zadávacího řízení.

Jedním z těchto úkonů je jistě i jmenování členů komise pro otevírání nabídek a pro jejich posouzení a hodnocení. Zde je opět nutné upozornit na novinku zavedenou ZZVZ. Od jeho účinnosti, totiž zadavatel **není povinen komisi jmenovat** (u veřejných zakázek s předpokládanou hodnotou do 300 mil. Kč bez DPH). Doposud tomu tak nebylo a komise musela být u veřejných zakázek podlimitních i nadlimitních ustanovena vždy. Je teď na zadavateli, zda tuto novou možnost využije a komisi nebude jmenovat. V tom případě by otevíral, posuzoval a hodnotil nabídky pověřený pracovník zadavatele. U realizované veřejné zakázky na poskytování úklidových služeb s vysokou předpokládanou hodnotou a záměrem uzavřít smlouvu na několik let, je však velmi žádoucí, aby zadavatel komisi ustanovil. Členové komise by měli být nejenom odborníci na problematiku veřejných zakázek (pracovníci odboru VZ), ale i osoby s odbornou způsobilostí týkající se soutěžené služby (pracovníci oddělení SNM). V daném případě by bylo vhodné ustanovit pětičlennou komisi. Její členové by byli jmenováni na základě rozhodnutí zadavatele, které pracovník odboru VZ vypracuje po vyhlášení zadávacího řízení.

7.3.4.3 Otevírání, posouzení a hodnocení nabídek

V rámci lhůty k podání nabídek, která je určena v zadávací dokumentaci (min. 30 dnů), dochází k příjmu elektronických nabídek, které účastníci elektronicky zasílají pomocí systému NEN. Pracovník odboru VZ v den otevírání nabídek (resp. zpřístupnění obsahu nabídek, jelikož jde o nabídky elektronické) připraví čestná prohlášení, které na počátku otevírání nabídek podepíší všichni členové komise. Otevírání nabídek je neveřejné, a to na rozdíl od otevírání listinných obálek s nabídkami, kde mají účastníci zadávacího řízení právo být přítomni. Otevírání nabídek probíhá v zasedací místnosti v sídle KŘPZ u osobního počítače. Po uplynutí lhůty k podání nabídek systém NEN umožní nabídky otevřít – zpřístupnit jejich obsah (dříve, tedy před uplynutím lhůty k podání nabídek to systémem NEN není povoleno). Pracovníkem odboru VZ musí být zkontrolováno, zda byla nabídka doručena ve lhůtě k podání nabídek a zda nebylo s nabídkou před jejím otevřením manipulováno. Tímto končí otevírání nabídek a dalším jednáním je posouzení a hodnocení nabídek (opět neveřejné jednání). Další postup je opět ovlivněn změnami zavedenými novou právní úpravou. Doposud musela hodnotící komise nejdříve nabídku posoudit. Posouzení znamená u nabídek zkoumat, zda obsahují všechny zadavatelem

požadované dokumenty, a to v souladu s požadavkem uvedeným v zadávací dokumentaci, tzn. ověřit, zda všechny nabídky obsahují krycí list a návrh smlouvy podepsané osobou oprávněnou jednat jménem a za účastníka, dále pak dokumenty prokazující transparentní vlastnickou strukturu a doklady prokazující splnění kvalifikace. Tímto posouzením komise určila, zda je nabídka vyhovující, Tak musela komise učinit u všech doručených nabídek. Pouze nabídky vyhovující pak mohla komise hodnotit, což znamenalo určit pořadí na základě hodnotících kritérií – nejnižší nabídkové ceny.

Novou možností KŘPZ teď podle stávající legislativy je, že může samo rozhodnout, která z činností (posouzení nabídek, hodnocení nabídek) bude vykonána jako první. Zadavatel **může nejdříve určit pořadí nabídek na základě hodnotících kritérií** (v daném případě určení pořadí nabídek na základě výše nabídkové ceny) **a následně pouze u vítězného účastníka jeho nabídku posoudit** (dle § 39 odst. 4 ZZVZ). Tuto změnu je doporučeno určitě využít, protože má velmi velký dopad na zadávací řízení. V případě, že bude doručeno mnoho nabídek (výjimkou nebude počet kolem 15), nemusí hodnotící komise posuzovat všechny tyto doručené nabídky, tzn., nemusí detailně studovat a posuzovat všechny dokumenty v nabídce a v případě, že je cokoliv nejasné u jakékoliv nabídky, nemusí komise u všech přistupovat k tomu, že bude účastníky s nejasnými nabídkami vyzývat k jejich vysvětlení. To se mohlo uskutečňovat i opakovaně, dokud bylo v nabídce cokoliv nejasné a pokaždé musela být v této výzvě stanovena účastníkovi přiměřená lhůta k vyjasnění nabídky. To pro zadavatele znamenalo vysokou administrativní zátěž a rovněž časové zdržení (např. u 10 z 15 nabídek zadavatel zaslal výzvu k vyjasnění, u několika ze zmíněných 10 došlo k výzvám opakovaně). Až u vyjasněných a vyhovujících nabídek pak mohlo dojít k jejich hodnocení. Vysokou administrativní zátěž pak způsobilo i následné vyloučení účastníků ze zadávacího řízení v případě, kdy účastník nabídku nevyjasnil, anebo vyjasnil nedostatečně.

Tuto administrativní a časovou zátěž však KŘPZ již nemusí podstupovat, což je velmi žádoucí. Je proto zcela jistě na místě zde doporučit, aby komise nejdříve nabídky vyhodnotila a podle hodnotícího kritéria nejnižší nabídkové ceny by určila tu vítěznou. Až tuto nabídku pak KŘPZ musí podrobit posouzení, zda splňuje požadavky zadavatele. KŘPZ tedy posuzuje pouze jedinou nabídku. V případě, že by tato nebyla vyhovující, vyloučí účastníka ze zadávacího řízení dle § 48 ZZVZ a přistoupí k posouzení nabídky druhé v pořadí. KŘPZ zde ušetří mnoho námahy a času ze strany pracovníka odboru VZ zpracovávajícího administrativu veřejné zakázky, ale i námahu a čas dodavatelů, kteří musí

složitě vyjasňovat své nabídky, i když nemají sebemenší naději na výhru (jejich nabídka je cenově vysoká, ale i přesto je zadavatel musí vyzvat k vyjasnění nabídky).

KŘPZ na základě v zadávací dokumentaci určeného hodnotícího kritéria určí pořadí všech nabídek, tedy podle hodnotícího kritéria – nejnižší nabídková cena – určí pořadí nabídek od té nejlevnější po nejdražší. Pak nejlevnější nabídku hodnotící komise posoudí. Ověří, zda nabídka obsahuje krycí list, návrh smlouvy, čestné prohlášení o splnění kvalifikace a dokumenty prokazující transparentní vlastnickou strukturu dle § 104 odst. 2 ZZVZ. O posouzení a hodnocení nabídek hodnotící komisí musí pracovní odbor VZ zpracovat zprávu, kde popíše všechny nabídky, jejich posouzení a hodnocení podle hodnotícího kritéria. Zde uvede všechny účastníky, jejich nabídkové ceny a popíše posouzení nabídek (nabídky – podle toho, kolik jich zadavatel posuzoval). Rovněž tento dokument obsahuje výsledek hodnocení nabídek – pořadí účastníků. Zpráva o posouzení a hodnocení nabídek je podepsána všemi členy hodnotící komise a předána k podpisu zástupci zadavatele – ekonomickému řediteli, ten svým podpisem vyjádří souhlas se závěrem hodnotící komise.

7.3.4.4 Výběr dodavatele a uzavření smlouvy

Na základě schválení výše uvedené zprávy o posouzení a hodnocení nabídky pracovník odboru VZ učiní další kroky vedoucí k dokončení zadávacího řízení. Jak již bylo uvedeno výše, KŘPZ je povinno vyzvat vybraného účastníka podle § 122 odst. 3 ZZVZ nejdříve k dodání originálů nebo ověřených kopií dokladů prokazující jeho kvalifikaci, kterou v nabídce prokázal pouze čestným prohlášením. Následně vybraného dodavatele v souladu se stejným ustanovením ZZVZ vyzve k dodání dokladů prokazujících transparentní vlastnickou strukturu dle § 104 odst. 2 ZZVZ. Rozhodnutí o výběru dodavatele dle nabídky je stěžejním dokumentem zadávacího řízení. Pracovník odboru VZ ho zpracuje do podrobností tak, že zde uvede která nabídka je vítězná (s nejnižší nabídkovou cenou) a uvede rovněž další informace v souladu se zprávou o posouzení a hodnocení nabídek. Rozhodnutí podepíše ekonomický ředitel a musí být pracovníkem odboru VZ zasláno všem účastníkům zadávacího řízení (§dle § 123 ZZVZ), samozřejmě vše elektronicky prostřednictvím systému NEN. Po vydání Rozhodnutí o výběru dodavatele a jeho odeslání účastníkům zadávacího řízení je nutné dodržet lhůtu zákazu uzavření smlouvy. Tedy poskytnout všem účastníkům zadávacího řízení prostor (15 dnů od doručení rozhodnutí) pro podání námitek proti rozhodnutí o výběru vhodného dodavatele. V případě marného uplynutí léto lhůty je možné smlouvu uzavřít.

Při podpisu smlouvy je z hlediska hospodaření s veřejnými finančními prostředky v rámci státní správy kladen velmi velký důraz na takzvanou finanční řídicí kontrolu, na kterou dopadá zákon o finanční kontrole. Před uzavřením smlouvy, kterým vzniká závazek k veřejnému výdaji nebo jinému plnění (zaplacení kupní ceny) je tedy nutné provést kontrolu dostupnosti finančních prostředků a schválení jejich výdaje. Tak je učiněno dokumentem s názvem Podklad k přípravě závazku. Ten v našem případě vytvoří pracovník oddělení SNM, s tím, že zde uvede, jaká částka bude uhrazena – cena v Kč včetně DPH za poskytnutí služeb za celou dobu účinnosti smlouvy. Podklad k přípravě závazku dále podepisuje a schvaluje ekonomický ředitel a nakonec správce rozpočtu. Až po schválení tohoto dokumentu správcem rozpočtu je možné podepsat smlouvu.

Již předem připravený návrh smlouvy, jenž byl součástí zadávací dokumentace, zpracuje pracovník odboru VZ. Doplní zde iniciály vítězného uchazeče a vítěznou nabídkovou cenu. Smlouvu zkontroluje právník odboru VZ po právní stránce a vedoucí oddělení SNM z hlediska věcného. Po té je předána na podpis ekonomickému řediteli. Ekonomický ředitel podepíše tři stejnopisy smlouvy, přičemž všechny tři následně administrativně spisový pracovník odboru VZ zašle vítěznému účastníkovi zadávacího řízení. Ten pak po připojení jeho podpisů odešle KŘPZ zpět dva stejnopisy smlouvy. Jeden zůstává ve spisu veřejné zakázky na odboru VZ a druhý je zařazen do evidence všech smluv KŘPZ příslušnému pracovníkovi KŘPZ, který jej rovněž zaeviduje v registru smluv (smlouvu zveřejní). Tímto okamžikem práce odboru VZ na zadávacím řízení ještě nekončí. Musí ještě prostřednictvím formuláře Oznámení o zadání veřejné zakázky oznámit výsledek na Věstníku veřejných zakázek a na profilu zadavatele (NEN) zveřejnit písemnou zprávu zadavatele, ve které v souladu s § 217 ZZVZ popíše průběh zadávacího řízení. Až v tento moment je zadávací řízení ukončeno.

7.4 Časová analýza projektu

Jedním z hlavních specifikací jakéhokoliv projektu je jeho časové omezení, projekt se totiž realizuje v určitém časovém období. Rovněž i pro projekt řízení veřejných zakázek u KŘPZ v souladu s novou právní úpravou je nutné si stanovit časový harmonogram a je nutné určit časové milníky, a to z důvodu správné realizace projektu. Je potřeba dopředu znát, jak bude celý projekt probíhat a je potřeba, aby byl projekt ihned ze začátku rozvržen do určitých fází, které po sobě budou logicky následovat, navazovat, v nejlepším případě bez proluk, časového vakua a bez problémů. Jednotlivé fáze jsou jakýmsi ucelenými

celky, v rámci kterých se dosahuje dílčích cílů. Přesné určení jednotlivých fází není zbytečné teoretizování o následné praxi. Jde o stěžejní úvodní povinnost KŘPZ, když chce odhalit jednotlivé nástrahy projektu ihned na začátku, vyvarovat se jim a přijat preventivní opatření.

Pro přesné určení jednotlivých fází projektu, jejich posloupnost a časovou náročnost je využita síťová analýza (metoda CPM – Critical Path Method – metoda kritické cesty), což je nástroj pro řízení projektu a k modelování souboru všech činností daného projektu. Tato metoda je zároveň doplněna řešením časové analýzy síťového grafu pomocí softwarového programu WinQSB. Grafické výstupy z tohoto programu slouží k přehlednému znázornění a kontrole řešení pomocí výše uvedené metody kritické cesty.

Při realizaci časové analýzy síťového grafu je nutné nalézt kritickou cestu projektu, provést výpočet nejdříve možných začátků a konců jednotlivých činností, výpočet nejpozději přípustných začátků a konců jednotlivých činností a výpočet časových rezerv. Níže uvedená tabulka (Tab. 11) obsahuje popis jednotlivých činností projektu a dobu jejich trvání, na základě kterých je sestrojen síťový graf.

Tab. 11 – Seznam činností projektu (vlastní zpracování)

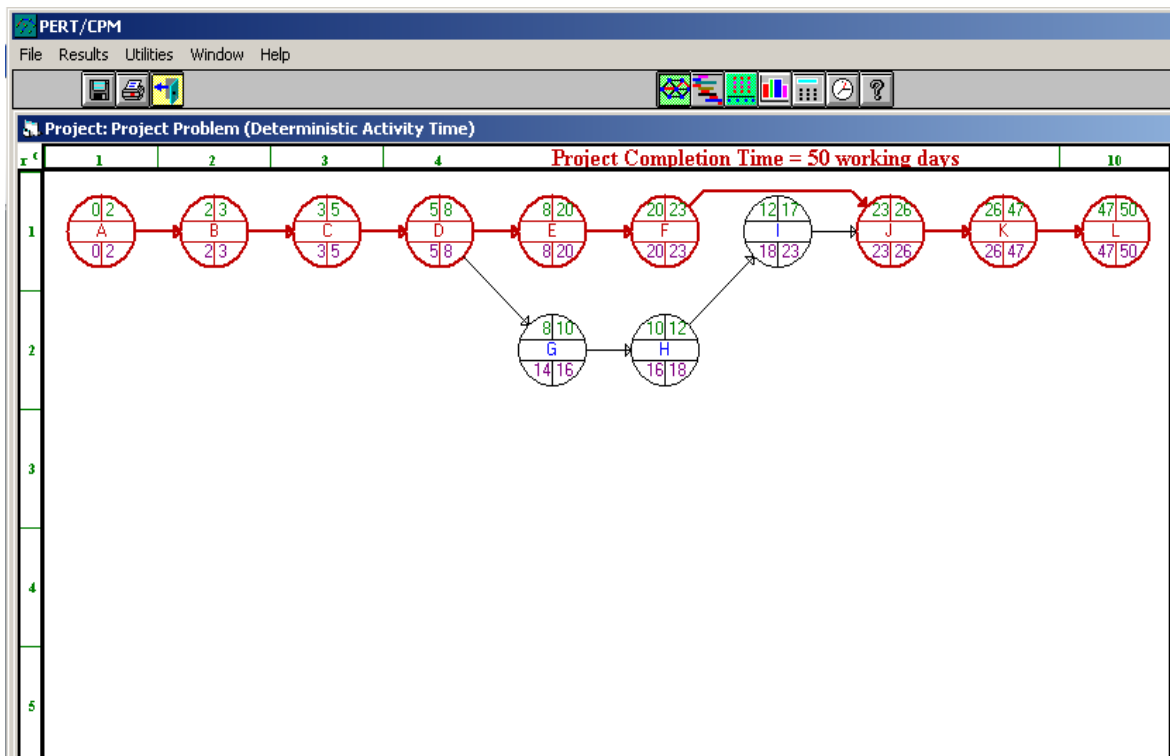
| Činnost | Popis činnosti | Doba trvání (ve dnech pracovních) | Předchozí činnost |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------|
| A | Schválení realizace projektu | 2 | |
| B | Pověření pracovníka odboru realizací projektu, seznámení se s jednotlivými částmi projektu | 1 | A |
| C | Výběr vhodného školení | 2 | B |
| D | Účast na školení | 3 | C |
| E | Návrh novelizace interních aktů řízení podle ZZVZ a jejich vydání | 12 | D |
| F | Proškolení nových interních aktů řízení | 3 | E |
| G | Registrace zadavatele v systému Národním elektronický nástroj | 2 | D |
| H | Evidence profilu zadavatele NEN na Věstníku veřejných zakázek | 2 | G |
| I | Seznámení se s novým profilem zadavatele NEN | 5 | H |
| J | Proškolení používání nového profilu zadavatele NEN | 3 | I, F |
| K | Návrh realizace zadávacího řízení v souladu s novou právní úpravou | 21 | J |
| L | Proškolení návrhu realizace zadávacího řízení | 3 | K |

Obr. 3 – Seznam činností projektu – program WinQSB (vlastní zpracování)

| Activity Number | Activity Name | Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',') | Normal Time |
|-----------------|---------------|------------------------------------------------------------|-------------|
| 1 | A | | 2 |
| 2 | B | A | 1 |
| 3 | C | B | 2 |
| 4 | D | C | 3 |
| 5 | E | D | 12 |
| 6 | F | E | 3 |
| 7 | G | D | 2 |
| 8 | H | G | 2 |
| 9 | I | H | 5 |
| 10 | J | I,F | 3 |
| 11 | K | J | 21 |
| 12 | L | K | 3 |

Na základě jednotlivých činností a jejich dob trvání je sestrojen uzlově ohodnocený graf. Pomocí uzlově ohodnoceného síťového grafu (Obr. 4) je určena kritická cesta a vypočítána nejkratší možná doba realizace projektu.

Obr. 4 – Uzlově ohodnocený síťový graf – program WinQSB (vlastní zpracování)



Výsledné grafické zpracování uzlově ohodnoceného síťového grafu v programu WinQSB znázorňuje kritické činnosti nacházející se na kritické cestě. Ta je znázorněna červeně. Pouze činnosti G, H a I mají celkovou časovou rezervu a na kritické cestě se nenacházejí. Z uvedené časové analýzy vyplývá, že nejkratší možná doba realizace projektu je 50 pracovních dnů.

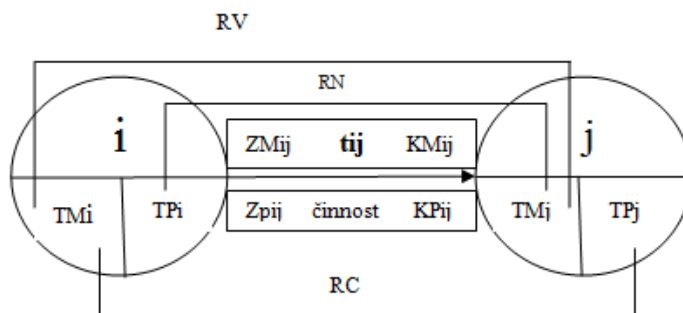
Obr. 5 – Kritická cesta – program WinQSB (vlastní zpracování)

| 03-14-2017 | Critical Path 1 |
|------------------------|-----------------|
| 1 | A |
| 2 | B |
| 3 | C |
| 4 | D |
| 5 | E |
| 6 | F |
| 7 | J |
| 8 | K |
| 9 | L |
| Completion Time | 50 |

Kritická cesta: $A \rightarrow B \rightarrow C \rightarrow D \rightarrow E \rightarrow F \rightarrow J \rightarrow K \rightarrow L$

Dále je nutné vypočítat jednotlivé časové rezervy. Níže uvedený obrázek (Obr. 6) znázorňuje model síťového diagramu, přičemž vztahy na něm znázorněné a popsané níže jsou základem pro řešení síťové analýzy, pro výpočet jednotlivých časových rezerv a určení kritické cesty.

Obr. 6 - Model síťového diagramu (vlastní zpracování)



V modelu platí následovné:

TM...nejdříve možný termín uzlu

TP...nejpozději přípustný termín uzlu

i, j ...pořadové číslo uzlu

t_{ij} ...doba trvání činnosti

ZM $_{ij}$...nejdříve možný začátek provádění činnosti

KM $_{ij}$...nejdříve možný konec provádění činnosti

ZP $_{ij}$... nejpozději přípustný začátek provádění činnosti

KP $_{ij}$...nejpozději přípustný konec provádění činnosti

$j > i$

Dále platí následující vztahy:

$$TM_i = ZM_{ij}$$

$$KM_{ij} = ZM_{ij} + t_{ij}$$

$$TM_j = \max KM_{ij}$$

$$TP_j = KP_{ij}$$

$$Zp_{ij} = KP_{ij} - t_{ij}$$

Pro každou činnost můžeme určit následující tři časové rezervy:

Celkovou časovou rezervu (RC):

$$RC_{ij} = TP_j - t_{ij} - T_{mi}$$

Volnou časovou rezervu (RV):

$$RV_{ij} = TM_j - t_{ij} - T_{mi}$$

Nezávislou časovou rezervu (RN):

$$RN_{ij} = \max (TM_j - t_{ij} - TP_i, 0)$$

Vztah mezi jednotlivými časovými rezervami je: $RN_{ij} \leq RV_{ij} \leq RC_{ij}$

Tab. 12 – Časové rezervy činností projektu (vlastní zpracování)

| Činnost | I | j | T _{ij} | Nejdříve Možný | | Nejpozději přípustný | | Rezervy | | |
|---------|----|----|-----------------|-----------------------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------|----|----|
| | | | | Začátek ZM _{ij} | Konec KM _{ij} | Začátek ZP _{ij} | Konec KP _{ij} | CR | VR | NR |
| A | 1 | 2 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 |
| B | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 0 | 0 | 0 |
| C | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 0 | 0 | 0 |
| D | 1 | 5 | 3 | 5 | 8 | 5 | 8 | 0 | 0 | 0 |
| E | 5 | 6 | 12 | 8 | 20 | 8 | 20 | 0 | 0 | 0 |
| F | 6 | 7 | 3 | 20 | 23 | 20 | 23 | 0 | 0 | 0 |
| G | 4 | 8 | 2 | 8 | 10 | 14 | 16 | 6 | 0 | 0 |
| H | 8 | 9 | 2 | 10 | 12 | 16 | 18 | 6 | 0 | 0 |
| I | 9 | 10 | 5 | 12 | 17 | 18 | 23 | 6 | 6 | 0 |
| J | 9 | 11 | 3 | 23 | 26 | 23 | 26 | 0 | 0 | 0 |
| K | 10 | 12 | 21 | 26 | 47 | 26 | 47 | 0 | 0 | 0 |
| L | 12 | 13 | 3 | 47 | 50 | 47 | 50 | 0 | 0 | 0 |

Obr. 7 – Časové rezervy činností projektu – program WinQSB (vlastní zpracování)

| 03-14-2017 19:25:45 | Activity Name | On Critical Path | Activity Time | Earliest Start | Earliest Finish | Latest Start | Latest Finish | Slack (LS-ES) |
|------------------------|------------------|---------------------|------------------|-------------------|--------------------|-----------------|------------------|------------------|
| 1 | A | Yes | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 |
| 2 | B | Yes | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 0 |
| 3 | C | Yes | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 0 |
| 4 | D | Yes | 3 | 5 | 8 | 5 | 8 | 0 |
| 5 | E | Yes | 12 | 8 | 20 | 8 | 20 | 0 |
| 6 | F | Yes | 3 | 20 | 23 | 20 | 23 | 0 |
| 7 | G | no | 2 | 8 | 10 | 14 | 16 | 6 |
| 8 | H | no | 2 | 10 | 12 | 16 | 18 | 6 |
| 9 | I | no | 5 | 12 | 17 | 18 | 23 | 6 |
| 10 | J | Yes | 3 | 23 | 26 | 23 | 26 | 0 |
| 11 | K | Yes | 21 | 26 | 47 | 26 | 47 | 0 |
| 12 | L | Yes | 3 | 47 | 50 | 47 | 50 | 0 |
| | Project | Completion | Time | = | 50 | working days | | |
| | Number of | Critical | Path(s) | = | 1 | | | |

Ze síťového diagramu a výpočtu časových rezerv lze určit kritickou cestu. Kritická cesta určuje nejkratší možnou dobu realizace porjektu. V rámci projektu je nutné soustředit se právě na ty kritické činnosti, které se na kritické cestě nacházejí (mají nulové časové rezervy). Nedodržení času k realizaci těchto činností totiž může způsobit zpomalení celého projektu. Z uvedené časové analýzy vyplývá, že čas potřebný k realizaci projektu je nejméně 50 pracovních dnů.

7.5 Nákladová analýza projektu

Navržený projekt řízení veřejných zakázek podle nové právní úpravy je nutné podrobit kromě výše uvedené časové analýzy rovněž analýze nákladové. To bývá u projektů zásadní a ani v této práci řešený projekt se bez této stěžejní části neobejde. Výsledek nákladové analýzy totiž poskytuje podklad pro rozhodnutí, zda bude projekt zrealizován a za jakých finančních podmínek.

Celkové náklady projektu lze rozdělit do čtyř následujících skupin, a to podle jednotlivých návrhových částí projektu, plus náklady na ostatní materiál.

- a) náklady na školení,
- b) náklady na novelizaci interních aktů řízení,
- c) náklady na zavedení Národního elektronického nástroje,
- d) náklady spojené s vytvořením návrhu realizace zadávacího řízení.

Je nutné si uvědomit, že náklady na projekt tvoří zejména náklady mzdové, ostatní náklady jsou nízké, jak vyplývá z níže uvedené tabulky.

Prvním z nákladů projektu jsou náklady na školení, které by měli absolvovat pracovníci odboru VZ k tomu, aby se dostatečně seznámili s novou platnou právní úpravou zadávání veřejných zakázek. V rámci projektu bylo navrženo školení pořádané Ministerstvem vnitra, které mohou pracovníci odboru VZ absolvovat zdarma, proto v tomto případě lze počítat s nulovými náklady. Je však nutné zahrnout mzdový náklad pracovníků, kteří se školení účastní, a to po dobu tří dnů, co se budou školení účastnit (3 pracovníci x 3 dny). Další náklad vyplývá z nutnosti uhradit náklady za dopravu na toto školení, které se uskuteční v Solenicích, okres Příbram. Náklady na dopravu jedním osobním vozidlem jsou tedy v tomto případě cca 1600,- Kč - cesta tam i zpět.

Dalším nákladem jsou náklady na novelizaci interních aktů řízení KŘPZ. Zde je nutné započítat počet hodin práce pracovníka odboru VZ, který musí vypracovat návrh

novelizace interního aktu řízení a proškolení jej a počet hodin práce pracovníka analyticko-právního oddělení, který nový interní akt vydá.

V rámci výpočtu nákladů na vykonanou práci pracovníka realizujícího jednotlivé dílčí části projektu je nutné vycházet z jeho průměrné superhrubé mzdy, což je celkový náklad zaměstnavatele, a určit tak jeho hodinovou sazbu. Průměrná měsíční superhrubá mzda pracovníka odboru VZ je 39 597 Kč a fond pracovní doby je 168 hodin (21 pracovních dnů). Hodinová sazba pracovníka odboru VZ je tedy 236,- Kč. Průměrná měsíční superhrubá mzda pracovníka analyticko-právního oddělení je 41 674 Kč a fond pracovní doby je 168 hodin (21 pracovních dnů). Hodinová sazba pracovníka analyticko-právního oddělení je tedy 248,- Kč. Mzdový náklad na jednu hodinu práce - hodinová sazba - je následně vynásoben počtem odpracovaných hodin.

Náklady na zavedení používání Národního elektronického nástroje nebudou vysoké, i když se to možná zdá. Jde o nový systém, jehož používání je zdarma, jeho uživatelé a rovněž KŘPZ neplatí ani za registraci. Proto by mezi náklady byly opět zahrnuty pouze náklady na práci vykonanou pracovníkem odboru VZ, který zaregistruje KŘPZ v tomto systému, obeznámí se s ním a proškolí ostatní uživatele nového systému. Nesmí však být opomenuta částka, kterou je nutné uhradit za elektronický formulář, prostřednictvím kterého dojde k zaevidování tohoto nového profilu zadavatele na Věstníku veřejných zakázek, kde se nachází seznam všech používaných profilů zadavatele. Jde sice o zanedbatelnou částku, ale jedná se o náklad na zavedení tohoto nástroje.

Poslední částí projektu je vytvoření návrhu realizace zadávacího řízení v souladu s novou právní úpravou, který by měl poskytovat návod na aplikaci nových institutů ZZVZ. Tento návrh vytvoří pověřený pracovník odboru VZ a projektovým nákladem je náklad na jeho vykonanou práci. Zde bude náklad vyšší v porovnání s ostatními, jelikož vytvoření návrhu realizace zadávacího řízení je nejvíce časově náročné.

Náklady na elektrickou energii, tisk - toner, papír a amortizaci počítačové techniky je možné taky zahrnout do celkových nákladů na projekt. Nebudou se však započítávat náklady na služby provozovatele poštovní licence, protože jakákoliv komunikace ze strany zadavatele bude realizována prostřednictvím elektronické pošty (email, vnitřní komunikační systémy) a služby provozovatele poštovní licence tedy nebudou využívány. Následující tabulka ukazuje, jaké jsou celkové náklady na projekt.

Tab. 13 - Finanční náklady projektu (vlastní zpracování)

| Položka | Počet hodin | Sazba za 1 hodinu v Kč | Celkem v Kč |
|----------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------|-------------|
| Pověření pracovníka realizací projektu + seznámení se s projektem | 8 | 236,- | 1 888,- |
| Proškolení nové právní úpravy (výběr školení + účast tří pracovníků) | 88 | 236,- | 20 768,- |
| Doprava na školení | | 1 600,- | |
| Položka | Počet hodin | Sazba za 1 hodinu v Kč | Celkem v Kč |
| Návrh zpracování nové právní úpravy do interních aktů řízení | 72 | 236,- | 16 992,- |
| Vydání interních aktů řízení | 24 | 248,- | 5 952,- |
| Proškolení interních aktů řízení | 24 | 236,- | 5 664,- |
| Položka | Počet hodin | Sazba za 1 hodinu v Kč | Celkem v Kč |
| Zavedení Národního elektronického nástroje | 96 | 236,- | 22 656,- |
| Zaevidování nového profilu zadavatele ve Věstníku veřejných zakázek | | 269,- | |
| Položka | Počet hodin | Sazba za 1 hodinu v Kč | Celkem v Kč |
| Vytvoření návrhu realizace zadávacího řízení | 168 | 236,- | 39 648,- |
| Proškolení návrhu realizace zadávacího řízení | 24 | 236,- | 5 664,- |
| Položka | Cena v Kč | | |
| Ostatní náklady materiální (elektrina, toner, papír atd.) | | 800,- | |
| CELKEM V KČ | | 121 901,- | |

Uvedené náklady jsou na první pohled vysoké. Jedná se ale zejména o mzdové náklady za práci vykonanou pracovníky odboru VZ (superhrubá mzda). To je daň za nutnost seznámení se s novou právní úpravou a za nutnost její aplikace. A jak vyplývá z předešlé kapitoly, kde byla provedena časová analýza projektu, tento má trvat 2 až 3 měsíce (min. 50 pracovních dnů). Na což by měl být brán ohled při přehodnocování výšky nákladů.

Mzdové náklady na jednoho pracovníka na dva až tři měsíce nejsou totiž vůbec zanedbatelné a tento pověřený pracovník odboru VZ se projektu bude po tuto dobu věnovat intenzivně, a to za spolupráce i dalších pracovníků (ostatní pracovníci odboru VZ kteří se účastní na školení, anebo analyticko-právní oddělení, které vydává interní akty řízení). Nákladová analýza tedy ukazuje, jak bude projekt nákladný, i když zejména z hlediska mezd, které tvoří cca 98% všech nákladů. Tato analýza by měla být prostředkem k rozhodnutí, zda bude projekt realizován. V potaz by měla být brána skutečnost, že uvedené mzdové náklady by pracovníkům byly vyplaceny i v případě, že by se nevěnovali realizaci projektu a vykonávali by jinou práci.

7.6 Riziková analýza projektu

Velmi vhodnou je taktéž riziková analýza projektu řízení veřejných zakázek, a to vzhledem k jeho náročnosti a mnohým nástrahám. Díky tomuto nástínu je možné předem odhalit, které situace, kdyby vyvstaly v průběhu projektu, by mohly mít nepříznivé následky na realizaci projektu, popřípadě by mohly zcela ohrozit jeho včasné a řádné dokončení. Realizaci projektu může totiž v jakékoliv jeho fázi potkat určité riziko. To může ohrozit projekt z hlediska jeho neuskutečnění anebo realizace s nedostatečným výsledkem.

U daného projektu lze definovat rizika v každé jeho návrhové části, může jít o vnitřní rizika plynoucí přímo z práce osob podílejících se na realizaci projektu anebo vnější rizika plynoucí z vnějších okolností. Rizika jsou uvedena spolu s možným způsobem, jak jim předejít anebo je řešit.

a) Proškolení nové právní úpravy

Nedostatečné proškolení právní úpravy může být ohroženo vícero riziky. Rizikem může být to, že se v daném čase neuskuteční žádné školení, kterého by se pracovníci odboru VZ mohli účastnit. Dalším z rizik je zvolení nevyhovujícího školení, které je nevhodné buď z hlediska zaměření (školení pro jiný typ zadavatele než kterým je KŘPZ – pro sektorového anebo dotovaného, kterým legislativa ukládá jiné povinnosti), anebo z hlediska školitele (nemá dostatek zkušeností a relevantních informací, které může na školení předat). Takové nesprávné proškolení má za následek špatné pochopení a seznámení se s novou právní úpravou, což je zásadní. Od něj se odvíjí existence dalších možných rizik celého projektu. Neznalost legislativy totiž může znamenat její nesprávné zavedení do interních aktů řízení anebo její nesprávná aplikace v zadávacím řízení.

Pomocí zde může opakované proškolení různými školiteli a rovněž zakoupení příslušné literatury (zákony s komentářem), které mohou pomoci v případě výkladového problému s novou legislativou. V případě nejasností se pracovník odboru VZ může rovněž obrátit na metodickou pomoc, kterou poskytuje Odbor veřejných zakázek a centrálních nákupů Ministerstva vnitra anebo na metodickou pomoc, kterou nabízí Ministerstvo pro místní rozvoj prostřednictvím webových stránek Portál veřejných zakázek a koncesí.

b) Zavedení nové právní úpravy do interních aktů řízení

V případě, že pracovník KŘPZ, který má povinnost zpracovat novelizaci interních aktů řízení týkajících se zadávání veřejných zakázek, nesprávně pochopí novou legislativu, nesprávně ji aplikuje a vykládá, je zde velká pravděpodobnost, že tato novelizace bude špatně provedena a interní akty nebudou správně upraveny. Následně bude tato interní úprava používána, a to v rozporu s novou legislativou, což bude mít opět za následek špatné zadávání veřejných zakázek. Rizikem je i skutečnost, že bude novelizace provedena pozdě a pracovníci odboru VZ a další pracovníci se budou řídit neaktualizovanou interní úpravou, která bude v rozporu s novým ZZVZ. To může být způsobeno například zdlouhavým připomínkovým řízením, kdy se bude pracovník odboru VZ muset vypořádat s mnoha připomínkami ze strany ostatních pracovníků KŘPZ v několika kolech.

Chybné novelizaci může předejít připomínkové řízení ze strany analyticko-právního oddělení, kterým by mohly být případné chyby výkladového charakteru anebo chyby z nepozornosti odhaleny. Zdlouhavému připomínkovému řízení lze jen těžko předcházet, efektivní může být snad pouze vyjasnění účelu novelizace a jasné vysvětlení všech změn již při zahájení připomínkového řízení.

c) Zavedení používání systému Národní elektronický nástroj

Nesprávné anebo pozdní používání Národního elektronického nástroje by mělo rovněž zásadní následky. Existuje povinnost ho používat od 18. dubna 2017 na zadávání podlimitních a nadlimitních veřejných zakázek a od 1. července 2017 i na veřejné zakázky malého rozsahu. Rizikem tak zde může být to, že do této doby KŘPZ nestihne systém zaregistrovat. Dalším rizikem může být nedostatečné seznámení se s novým systémem a následně jeho špatné používání. Pak může nastat situace, že se veřejná zakázka nezveřejní, jak má, nebudou zveřejněny potřebné dokumenty, anebo ze strany dodavatelů nebude možné podat nabídku. To může ohrozit jakoukoliv realizaci

veřejné zakázky. Rizikem může být i to, že pracovník odboru VZ opomene webovou adresu nového profilu zadavatele NEN zveřejnit v seznamu všech profilů ve Věstníku veřejných zakázek. V takovém případě by se daný profil neměl vůbec k zadávání veřejných zakázek používat, jelikož nebude veřejně známý. Nepříznivé uživatelské prostředí systému NEN může být rovněž rizikovým faktorem (složitě a zdlouhavé užívání, sousta zbytečných kroků).

Předejít riziku nesprávného používání systému lze dostatečným i opakovaným proškolením jeho používání, anebo v případě nejasností využitím metodické podpory, kterou systém NEN poskytuje prostřednictvím helpdesku v každý pracovní den. Pracovníci odboru VZ by rovněž mohli absolvovat kurz e-learningu, který nabízí systém NEN online. K procvičení systému NEN slouží rovněž referenční testovací prostředí, na kterém si můžou pracovníci odboru VZ tzv. nanečisto vyzkoušet vyhlášení veřejné zakázky i ostatní úkony zadavatele. Nepříznivé uživatelské prostředí systému NEN půjde jen těžce ovlivnit, možnostmi jsou připomínky adresované přímo provozovateli systému, který je může vzít v potaz při jeho aktualizaci.

d) Návrh realizace zadávacího řízení v souladu s novou právní úpravou

Dalším rizikem je, že bude pověřeným pracovníkem odboru VZ zpracován návrh realizace zadávacího řízení v souladu s novou právní úpravou, který bude obsahovat chyby. To může zapříčinit například špatné pochopení nové legislativy z důvodu jejího nedostatečného proškolení. Návrh realizace zadávacího řízení může být taky popsán správně, ale ne úplně a některé zásadní otázky mohou být opomenuty a nezahrnuty do návrhu. Realizace zadávacího řízení je velmi obsáhlý a náročný proces a pozůstává z velké spousty úkonů zadavatele a je více než pravděpodobné, že se v praxi při zadávání veřejných zakázek vyskytnou situace, jež nebudou v návrhu řešeny. Této situaci lze předejít jen velice těžce, avšak zodpovědným přístupem ze strany pověřeného pracovníka s vysokou odborností lze dosáhnout co největšího možného pokrytí všech případných situací a co nejlepšího možného vysvětlení všech nových institutů nové právní úpravy. Vysvětlení nové legislativy v návrhu může být i správné i úplné, ale může být nepochopeno ze strany ostatních pracovníků, jež budou návrh používat. Návrh vypracován pracovníkem odboru VZ by tedy měl být nejenom správný a úplný, ale i srozumitelný, jasný a ze strany jeho méně odborně zdatných kolegů jednoduše pochopitelný.

Aby pověřený pracovník odboru VZ vypracoval co nejsprávnější a nejúplnější návrh realizace zadávacího řízení dle nové legislativy, je nutné mu přizpůsobit pracovní podmínky a poskytnout mu dostatečný časový prostor. Svůj návrh by v případě nejasností rovněž mohl konzultovat s již výše zmíněnou metodickou podporou ze strany ministerstev. K dostatečnému pochopení již vypracovaného návrhu ze strany příslušných pracovníků by mělo sloužit jeho detailní i opakované proškolení. Pomoci může i vydání návrhu v podobě metodiky a jeho rozeslání napříč odborům a oddělení, které jej v budoucnu můžou používat.

Velmi důležité je i posouzení, zda nebude mít realizace projektu zásadní dopad na ostatní články KŘPZ, tedy na jednotlivá oddělení, odbory a jejich pracovníky. To může být učiněno v rámci rizikové analýzy. V rámci projektu bude s odborem VZ spolupracovat analyticko-právní oddělení, ale pouze při vydání novelizovaného interního aktu řízení, což je z časového hlediska ne příliš náročné (podle časové analýzy cca 3 pracovní dny). Dále budou příslušní pracovníci proškoleni na novelizovaný interní akt řízení, Národní elektronický nástroj a návrh realizace zadávacího řízení, přičemž významný dopad z hlediska času anebo pracovního výkonu ani zde nebude možné pozorovat. A jelikož navržený projekt nebude zásadním způsobem ovlivňovat a dopadat na ostatní články KŘPZ, je z hlediska tohoto rizika velmi příznivý.

Výše uvedená rizika jsou shrnuta do tabulky, kde jim je přiřazena pravděpodobnost jejich výskytu a rovněž váha každého rizika. Pravděpodobnost výskytu je v rozmezí 1 – 3, kdy 1 je nejnižší pravděpodobnost výskytu a 3 je nevyšší pravděpodobnost výskytu. Váha rizika je rovněž v rozsahu 1 – 3, kdy 1 je nejméně závažné riziko a 3 je nejvíce závažné. Jejich násobkem pak vzniká celkové bodové ohodnocení rizika. Podle tohoto ohodnocení by se manažer projektu měl postupně na jednotlivá rizika zaměřit a snažit se jím předejít a zcela anebo alespoň částečně je eliminovat. Největší pozornost by samozřejmě měl věnovat rizikům s nejvyšším bodovým ohodnocením. Z níže určeného celkového bodového ohodnocení jednotlivých rizik vyplývá, že největším rizikem je neúplné zpracování návrhu zadávacího řízení dle nové legislativy. Každé zadávací řízení je ojedinělé a můžou zde nastat nepředvídatelné situace, které nelze všechny dopředu odhadnout a nastínit jejich řešení v návrhu. Proto je tato činnost z celého projektu nejrizikovější. Manažer projektu i pověřený pracovník odboru VZ realizující celý projekt by se však měli zaměřit na všechna uvedená rizika.

Tab. 14 - Rizika projektu (vlastní zpracování)

| Popis rizika | Pravděpodobnost výskytu rizika | Váha rizika | Celkové bodové ohodnocení rizika |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|----------------------------------|
| V aktuálním čase nebude organizováno žádné školení | 1 | 2 | 2 |
| Nebude zvoleno vhodné školení/školitel | 1 | 2 | 2 |
| Zdlouhavé připomínkové řízení opozdí vydání novelizovaných interních aktů řízení | 2 | 2 | 4 |
| Novelizace interních aktů řízení bude obsahovat chyby | 2 | 3 | 6 |
| Systém NEN bude pozdě zaregistrován | 1 | 3 | 3 |
| Systém NEN bude nesprávně používán | 2 | 3 | 6 |
| Nebude zveřejněna adresa profilu zadavatele NEN ve Věstníku veřejných zakázek | 1 | 3 | 3 |
| Systém NEN bude uživatelsky nepříznivý | 2 | 1 | 2 |
| Návrh realizace zadávacího řízení bude vypracován chybně | 2 | 3 | 6 |
| Návrh realizace zadávacího řízení bude vypracován neúplně | 3 | 3 | 9 |
| Negativní časový dopad na ostatní články KŘPZ | 1 | 1 | 1 |

7.7 Přínosy projektu

Subjekty veřejné správy si nemůžou dovolit vynakládat veřejné finanční prostředky neefektivně a neúčelně. Jsou vázání legislativou týkající se zadávání veřejných zakázek, přičemž její novelizace a každá změna způsobí zadavatelům jako je i KŘPZ značné problémy a obtíže s aplikací změněné legislativy. Zadávání veřejných zakázek je velmi náročným procesem, a proto tato práce poskytuje návod, jak se s novou právní úpravou vypořádat.

Z tohoto důvodu je velmi žádoucí zrealizovat projekt řízení veřejných zakázek v souladu s novou právní úpravou zadávání veřejných zakázek. Projekt se skládá z několika dílčích částí - návrhů:

- a) návrh proškolení nové právní úpravy,
- b) návrh zavedení nové právní úpravy do interních aktů řízení,
- c) návrh zavedení používání systému Národní elektronický nástroj,
- d) návrhu realizace zadávacího řízení v souladu s novou právní úpravou.

Všechny tyto dílčí části projektu, tedy všechny návrhy jsou důležité a nutné a jsou zcela propojené a ve vzájemné symbióze.

Detailní znalost nové právní úpravy je zásadním prvním krokem celého projektu. Projekt poskytuje návod, jaké školení zvolit vzhledem k jeho zaměření a nákladnosti. Pouze na základě takto získaných znalostí a informací lze následně znovelizovat interní akty řízení týkající se zadávání veřejných zakázek u KŘPZ, bez kterých nelze veřejné zakázky zadávat. Projekt proto navrhuje způsob jak interní akty řízení upravit v souladu s novou právní úpravou a snížit tak administrativní náročnost u veřejných zakázek malého rozsahu s hodnotou do 100 000 Kč bez DPH, která plyne z přísně nastaveného interního postupu.

Rovněž je zásadní naučit se používat nový profil zadavatele Národní elektronický nástroj, který bude povinnou součástí zadávání veřejných zakázek od 1. července 2017. Jelikož bude od tohoto data nutné používat k zadávání veřejných zakázek u KŘPZ pouze uvedený systém, práce poskytuje návod, jak ho zaregistrovat a získat potřebné schopnosti a znalosti, jak ho používat.

Stěžejní částí projektu je návrh realizace zadávacího řízení – nadlimitní veřejné zakázky v otevřeném řízení prostřednictvím nově zavedeného Národního elektronického nástroje.

A právě návrh, který popisuje realizaci zadávacího řízení podle nové legislativy, pak do budoucna KŘPZ může pomoci se správnou realizací a administrací zadávacího řízení podle nového zákona. Takovou administrací, která bude rychlejší, jednodušší jak pro zadavatele, tak i pro dodavatele, co možná nejtransparentnější a zejména správná. V případě, že bude návrh vydán a zveřejněn např. v podobě metodické pomůcky, jistě velmi poslouží pracovníkům odboru VZ.

To zda celý projekt zrealizovat, anebo ne, je nutné rozhodnout. K tomu jistě dopomůže jeho časová, riziková a nákladová analýza, které je projekt podroben.

ZÁVĚR

Hlavním výsledkem diplomové práce na téma řízení veřejných zakázek u Krajského ředitelství policie Zlínského kraje v souladu s novou právní úpravou bylo vytvoření návodu, jak se vypořádat s novou právní úpravou zadávání veřejných zakázek účinnou od 1. října 2016.

Práce navrhla, jak novou právní úpravu proškolit a seznámit se s ní, a to pomocí nejméně nákladné ale za to nejefektivnější cesty. Projekt dále poskytl návod, jak zavést novou právní úpravu do interních aktů řízení KŘPZ a jak zavést nový systém na zadávání veřejných zakázek - Národní elektronický nástroj. Je zde totiž mnoho úkonů, které KŘPZ nesmí opomenout. V zásadě nejdůležitější částí projektu byl návrh, jak zrealizovat zadávací řízení v souladu s novou právní úpravou a jak pochopit a aplikovat nové možnosti, které nová legislativa nabízí.

Pro KŘPZ je stěžejní, aby proces aplikace nové právní úpravy byl správný a co možná nejjednodušší a nejrychlejší ve všech směrech. A toho by mělo být pomocí jednotlivých návrhů tvořící ucelený projekt dosaženo. Stanovený cíl, kterým bylo vytvořit návrh jak proškolit novou právní úpravu, jak ji zavést do interních aktů řízení, jak zavést nový elektronický systém NEN a jak zrealizovat zadávací řízení v souladu s novou právní úpravou, byl na základě vytvořeného projektu splněn.

V projektu je však v budoucnu možné i pokračovat a rozšířit ho následně o nové návrhy. Dalším návrhem může být aplikace novelizovaných ustanovení do procesu zadávání veřejných zakázek u KŘPZ. ZZVZ bude od 1. ledna 2018 obsahovat několik nových ustanovení, a to na základě zákona č. 368/2016 Sb., kterým se mění zákon č. 253/2008 Sb., o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu, a u několika dalších ustanovení ZZVZ nabude jejich účinnost až 18. října 2018. Tyto změny je pak opět nutné zpracovat do zadávání veřejných zakázek, opět například pomocí návrhu realizace zadávacího řízení v souladu s novelizovaným ZZVZ.

Na závěr je nutné shrnout fakt, jak náročným procesem zadávání veřejných zakázek ve veřejné správě je. Jde o velmi striktně nastavený postup plný administrativně i časově náročných úkonů. Vše však jde ruku v ruce s problematikou vynakládání veřejných finančních prostředků, kde benevolence určitě není na místě. I když v praxi by bylo jistě uvítáno odstranění některých zbytečných administrativních přítěží a zrychlení celého procesu, je nutné dodat, že nová právní úprava k tomu z velké části již přispěla.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BLAŽEK, Jiří, Alena KERLINOVÁ a Eva TOMÁŠKOVÁ, 2016. *Ekonomika veřejné správy*. Brno: Masarykova univerzita, 186 s. Učebnice Právnické fakulty MU. ISBN 9788021080409.

ČESKO. Nařízení vlády č. 172/2016 ze dne 11. května 2016 o stanovení finančních limitů a částek pro účely zákona o zadávání veřejných zakázkách. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2016, částka 66, s. 2834 – 2842 [cit. 2016-10-29]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=172/2016%20&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Usnesení vlády č. 343 ze dne 10. května 2010 k používání elektronických tržišť subjekty veřejné správy při vynakládání finančních prostředků. In: *Portál o veřejných zakázkách a koncesích* [online]. [cit. 2016-11-30]. Dostupné z: http://www.portal-vz.cz/getmedia/5ef56dc8-3d9c-47f3-a756-0ca795ff8813/UV_343-2010_UZ.pdf

ČESKO. Usnesení vlády č. 451 ze dne 15. června 2011 k Seznamu komodit, které budou pořizovány a obměňovány prostřednictvím elektronického tržiště. In: *Portál o veřejných zakázkách a koncesích* [online]. [cit. 2016-11-30]. Dostupné z: http://www.portal-vz.cz/getmedia/7a7e843e-dc8f-46f3-83fc-a415c006a663/Usneseni-vlady-c-451_2011

ČESKO. Vyhláška Ministerstva financí č. 323/2002 ze dne 2. července 2002 o rozpočtové skladbě. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2002, částka 118, s. 6909 – 6966 [cit. 2016-11-28]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=323/2002&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Vyhláška vlády č. 168/2016 ze dne 12. května 2016 o uveřejňování formulářů pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek a náležitostech profilu zadavatele. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2016, částka 65, s. 2762 – 2771 [cit. 2016-11-29]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=168/2016&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Vyhláška vlády č. 169/2016 ze dne 12. května 2016 o stanovení rozsahu dokumentace veřejné zakázky na stavební práce a soupisu stavebních prací, dodávek a

služeb s výkazem výměr. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2016, částka 65, s. 2824 – 2826 [cit. 2016-11-28]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=168/2016&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Vyhláška vlády č. 260/2016 ze dne 21. července 2016 o stanovení podrobnějších podmínek týkajících se elektronických nástrojů, elektronických úkonů při zadávání veřejných zakázek a certifikátu shody. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2016, částka 101, s. 3891 – 3907 [cit. 2016-11-28]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=260/2016%20&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 219/2000 ze dne 27. června 2000 o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2000, částka 65, s. 3129 – 3146 [cit. 2016-11-19]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=219/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 500/2004 ze dne 24. června 2004 o veřejných zakázkách. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2004, částka 174, s. 9782 – 9827 [cit. 2016-11-23]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=500/2004&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 137/2006 ze dne 14. března 2006 o veřejných zakázkách. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2006, částka 47, s. 1650 – 1720 [cit. 2016-10-29]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=137/2006&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 273/2008 ze dne 17. července 2008 o Policii české republiky. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2008, částka 91, s. 4086 – 4116 [cit. 2016-11-13]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=273/2008&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 320/2001 ze dne 9. srpna 2011 o finanční kontrole ve veřejné správě. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2011, částka 122, s. 7264 – 7280 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=320/2001&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 89/2012 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2012, částka 33, s. 1026 – 1356 [cit. 2016-10-23]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=89/2012&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 340/2015 ze dne 24. listopadu 2015 o registru smluv. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2015, částka 144, s. 4530 – 4533 [cit. 2016-10-28]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=340/2015&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO. Zákon č. 134/2016 ze dne 19. dubna 2016 o zadávání veřejných zakázek. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2016, částka 51, s. 2346 – 2452 [cit. 2016-10-27]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=134/2016&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2014. *Inflace* [online]. [cit. 2017-03-24]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2014. *Krajská správa ČSÚ ve Zlíně* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2014. *Krajská správa ČSÚ ve Zlíně. Mzdy, náklady práce* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/mzdy-xz>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2014. *Krajská správa ČSÚ ve Zlíně. Obyvatelstvo* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/obyvatelstvo-xz>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2017. *Krajská správa ČSÚ ve Zlíně. Průměrná mzda v 1. až 4. čtvrtletí 2016* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/prumerna-mzda-v-1-az-4-ctvrtleti-2016>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2017. *Obyvatel české republiky přibylo* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatel-ceske-republiky-pribylo>

DVOŘÁK, David, 2014. *Smluvní vztahy ve veřejných zakázkách a jejich změny*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 243 s. ISBN 9788074005183.

DVOŘÁK, David a Petr SERAFÍN, 2011. *Veřejné zakázky ve stavebnictví*. 2. vydání. Praha: Linde Praha, 423 s. ISBN 9788072018437.

EMMETT, Stuart a Paul WRIGHT, c2011. *Excellence in public sector procurement: how to control costs and add value*. Shelford: Cambridge Academic, vi, 312 s. ISBN 9781903499665.

FLYNN, Norman, c2007. *Public sector management*. 5th ed. London: Sage Publications, 311 s. ISBN 9781412929929.

HENDRYCH, Dušan, 2009. *Právníký slovník*. 3., podstatně rozš. vyd. V Praze: C.H. Beck, xxii, 1459 s. Beckovy odborné slovníky. ISBN 9788074000591.

HERMAN, Pavel, 2016. *Komentář k zákonu o zadávání veřejných zakázek*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 589 s. ISBN 9788073805951.

HORÁKOVÁ, Helena, 2014. *Marketingové strategie*. V Praze: Idea servis, 103 s. ISBN 9788085970814.

HULMÁK, Milan, 2014. *Občanský zákoník V. Závazkové právo. Obecná část (§ 1721-2054). Komentář*. Praha: C.H. Beck, 1335 s. ISBN 9788074005350.

JEDINÁK, Petr, 2012. *Profese manažera v organizacích veřejné správy: charakteristika manažera, zastávané role a vybrané personální činnosti*. Zlín: Verbum, 108 s. ISBN 9788087500262.

JURČÍK, Radek, 2014. *Zákon o veřejných zakázkách: komentář*. 4. vydání. Praha: C.H. Beck, xxi, 1229. Beckova edice komentované zákony. ISBN 9788074005053.

KERLINOVÁ, Alena a Eva TOMÁŠKOVÁ, 2014. *Management veřejné správy*. Brno: Masarykova univerzita, 130 s. Učebnice Právnícké fakulty MU. ISBN 9788021069183.

KRUTÁK, Tomáš, 2016. *Zákon o zadávání veřejných zakázek s komentářem k 1.10.2016*. Olomouc: ANAG, 942 s. Právo. ISBN 9788075540409.

KURZY.CZ, © 2017. *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2017* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

KURZY.CZ, © 2017. *EUR průměrné kurzy 2016, historie kurzů měn* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2016/>

MINISTERSTVO FINANČÍ, © 2017. *Monitor státní pokladny* [online]. [cit. 2017-03-28]. Dostupné z: <http://monitor.statnipokladna.cz/2016/statni-rozpocet/oss-sf/72052767>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ, © 2012. *Elektronické tržiště veřejné správy* [online]. [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/cs/Informacni-systemy-a-elektronicke-vzdelavani/NIPEZ-El-trziste-verejne-spravy>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ, © 2012. *Evropské strukturální a investiční fondy* [online]. [cit. 2017-03-28]. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ, © 2012. *Informační systém o veřejných zakázkách v ČR* [online]. [cit. 2016-12-16]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Verejne-investovani/Verejne-zakazky-a-PPP/Informacni-system-o-verejnych-zakazkach-v-CR>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ, © 2012. *NEN* [online]. [cit. 2016-12-17]. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/cs/Informacni-systemy-a-elektronicke-vzdelavani/NIPEZ/NEN>

MINISTERSTVO VNITRA. Nařízení Ministerstva vnitra č. 44 ze dne 15. prosince 2014 o zadávání veřejných zakázek. In: *Ministerstvo vnitra* [online]. [cit. 2016-11-26]. <http://www.mvcr.cz/clanek/mvcr-web-nabidky-a-zakazky-verejne-zakazky-79341-verejne-zakazky.aspx>

NAHODIL, František, 2014. *Veřejná správa a financování veřejného sektoru*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 366 s. ISBN 9788073805364.

NENADÁL, Jaroslav, 2006. *Management partnerství s dodavateli: nové perspektivy firemního nakupování*. Praha: Management Press, 323 s. ISBN 8072611526. Dostupné také z: http://toc.nkp.cz/NKC/200701/contents/nkc20061689383_1.pdf

OCHRANA, František a Milan PŮČEK, 2011. *Efektivní zavádění a řízení změn ve veřejné správě: smart administration*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 246 s. ISBN 9788073576677.

OCHRANA, František, Jan PAVEL a Leoš VÍTEK, 2010. *Veřejný sektor a veřejné finance: financování nepodnikatelských a podnikatelských aktivit*. Praha: Grada, 261 s. ISBN 9788024732282.

PODEŠVA, Vilém, 2016. *Zákon o zadávání veřejných zakázek: Zákon o registru smluv : komentář*. Praha: Wolters Kluwer, xxvi, 1079. Komentáře Wolters Kluwer. ISBN 9788075521026.

Pokyn ředitele Krajského ředitelství policie Zlínského kraje č. 50 ze dne 24. května 2013, o zadávání veřejných zakázek.

Pokyn ředitele Krajského ředitelství policie Zlínského kraje č. 51 ze dne 24. května 2013, o určení schvalovatele a zadavatele pro potřeby zadávání veřejných zakázek.

Pokyn ředitele Krajského ředitelství policie Zlínského kraje č. 134 ze dne 17. prosince 2013, k hodnocení pracovní výkonnosti a pracovních výsledků zaměstnanců.

POREMSKÁ, Michaela, 2013. *Elektronické zadávání veřejných zakázek*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 175 s. ISBN 9788073577605.

POSPÍŠIL, Richard, 2013. *Veřejná ekonomika: současnost a perspektiva*. Praha: Professional Publishing, 195 s. ISBN 9788074311123.

RAUS, David, 2011. *Zadávání veřejných zakázek. Judikatura s komentářem*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 420 s. ISBN 9788073576585.

Rozkaz ředitele Krajského ředitelství policie Zlínského kraje č. 129 ze dne 9. prosince 2013, kterým se vydává Organizační řád Krajského ředitelství policie Zlínského kraje.

STARLING, Grover, c2011. *Managing the public sector*. 9th ed. Boston: Wadsworth Cengage Learning, xxii, 596 s. International edition. ISBN 9781439081457.

VODÁKOVÁ, Jana, 2013. *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 207 s. ISBN 9788074783241.

WINDRUM, Paul a Per KOCH, c2008. *Inovation in public sector services*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 251 s. ISBN 9781845426316.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

| | |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------|
| CPV | Common procurement vocabulary - Společný slovník pro veřejné zakázky |
| ESIAŘ | Elektronická sbírka interních aktů řízení |
| EU | Evropská unie |
| E-ZAK | Profil zadavatele |
| KŘPZ | Krajské ředitelství policie Zlínského kraje |
| MMR | Ministerstva pro místní rozvoj |
| NEN | Národní elektronický nástroj |
| NIPEZ | Národní infrastruktura pro elektronické zadávání veřejných zakázek |
| Odbor VZ | Odbor veřejných zakázek |
| Oddělení SNM | Oddělení správy nemovitého majetku |
| SZVZ | Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů |
| TED | Úřední věstník Evropské unie |
| ZZVZ | Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, v platném znění |

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 – Graf 1 – Vývoj počtu zadávacích řízení u KŘPZ

Obr. 2 – Graf 2 – Elektronizace zadávacích řízení u KŘPZ

Obr. 3 – Seznam činností projektu – program WinQSB (vlastní zpracování)

Obr. 4 – Uzlově ohodnocený síťový graf – program WinQSB (vlastní zpracování)

Obr. 5 – Kritická cesta – program WinQSB (vlastní zpracování)

Obr. 6 – Model síťového diagramu

Obr. 7 – Časové rezervy činností projektu – program WinQSB

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 – Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy ve Zlínském kraji

Tab. 2 – Vývoj počtu obyvatel ve Zlínském kraji

Tab. 3 – Řídící a podřízené subjekty KŘPZ

Tab. 4 – Počet občanských zaměstnanců u KŘPZ

Tab. 5 – Počet příslušníků bezpečnostního sboru u KŘPZ

Tab. 6 – Majetek KŘPZ

Tab. 7 – Rozpočet KŘPZ

Tab. 8 – Matematický model SWOT analýzy – 1. část

Tab. 9 – Matematický model SWOT analýzy – 2. část

Tab. 10 – Výsledek matematického modelu SWOT analýzy

Tab. 11 – Seznam činností projektu

Tab. 12 – Časové rezervy činností projektu

Tab. 13 – Finanční náklady projektu

Tab. 14 – Rizika projektu

SEZNAM PŘÍLOH

P I Schéma organizace a řízení KŘPZ

PŘÍLOHA P I: SCHÉMA ORGANIZACE A ŘÍZENÍ KŘPZ

Schéma organizace a řízení Krajského ředitelství policie Zlínského kraje

