

Institut  
odpovědného  
veřejného zadávání

# BEST VALUE APPROACH v praxi českých nákupů – stavebnictví

Petr Jelínek, Martin Vyklický

# Program semináře

- Rekapitulace BVA fází a hodnocení
- Definice účelu veřejné zakázky
- Odborná úroveň – skupinový úkol
- Rizika – skupinový úkol
- Pokročilé řešení
- Pohovor
- Ověřovací fáze
- Realizační fáze



# BVA – fáze



# Hodnotící kritéria

- **Odborná úroveň** (Level of Expertise)
- **Rizika** (Risk Assessment Plan)
- **Pokročilé řešení** (Value Add)
- **Vlastnosti a schopnosti projektového manažera** (Interview)
- **Nabídková cena** (Price)

Struktura a váha hodnotících kritérií může být měněna v závislosti na předmětu plnění veřejné zakázky, konceptu a cílech zadavatele. |



# BVA/m4e – nabídka



# Definice účelu

- **smysl / cíle** realizace VZ
- **potřeby, očekávání a strategie** zadavatele
- uveden výslovně v zadávací dokumentaci
- provázanost předmětu VZ s Účelem VZ prostřednictvím hodnotících kritérií
- orientace na kvalitu, specifické potřeby zadavatele, čas, společensky odpovědná témata, ekologie, inovace ...



**čeho MÁ BÝT dosaženo**



# Popis veřejné zakázky – Stavba

<b>Druh VZ</b>	<b>Stavební práce</b>
<b>Popis VZ</b>	Rekonstrukce vnitřních prostor výukového objektu VŠ
<b>Druh VZ</b>	Otevřené nadlimitní řízení
<b>Rozsah rekonstrukce a prací</b>	Bourací práce, demontáže, zřízení šachet pro VZT a další TZB, rekonstrukce konstrukcí a povrchů, VZT, chlazení, ZTI, ÚT, EPS, EZS, EKV, CCTV, MaR a BMS, výtah, stlačený vzduch, AVT apod.
<b>Projektová dokumentace</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Podrobná PD s VV</li><li>• Vydáno ÚR a SP</li></ul>

# Definice účelu u VZ na stavbu

## **Kvalitně**

Zadavatel očekává, že vybraný dodavatel Veřejnou zakázku provede v Zadavatelem požadované kvalitě definované zejména platnými předpisy, technickými normami a Technickou specifikací, s minimem vad a nedodělků; Zadavatel rovněž očekává, že si předmět Veřejné zakázky udrží kvalitu i po jeho předání a převzetí, což se projeví zejména minimem reklamací v záruční době.

## **Včas**

Zadavatel očekává, že vybraný dodavatel Veřejnou zakázku dokončí včas, a to tak, aby bylo možné bez problémů navázat na další plánované etapy rekonstrukce a modernizace areálu.





# Definice účelu u VZ na stavbu

## **Bezpečně**

Rekonstruované objekty se nachází ve volně přístupném areálu. Ačkoliv objekty nebudou užívány Zadavatelem, pohyb osob v areálu může vytvářet zvýšená bezpečnostní rizika. Zadavatel proto očekává nadstandardní zajištění bezpečnosti a minimalizaci negativních dopadů na okolí staveniště nejenom ve vztahu k osobám a majetku Zadavatele, ale především ve vztahu k třetím osobám.



# Definice účelu u VZ na stavbu

## **Zajištěním rychlé, snadné a efektivní komunikace**

v souvislosti s plněním závazků dle Smlouvy, a to jak mezi personálem vybraného dodavatele a Objednatele, tak i mezi personálem vybraného dodavatele (včetně všech poddodavatelů) navzájem. Zadavatel současně očekává efektivní řízení procesů vyplývajících ze smluvních ustanovení, které vyžadují vzájemnou interakci mezi smluvními stranami, zejména pak Variací a claimů (včasná identifikace, konkretizace a ocenění Variací či claimů).

## **V důstojných pracovních podmínkách**

Zadavatel očekává, že vybraný dodavatel Veřejnou zakázku splní způsobem, který bude co možná nejvíce podporovat důstojné pracovní podmínky osob podílejících se na provádění prací a férové podmínky fungování dodavatelského řetězce.



# Definice Účelu VZ na stavbu?



# Odborná úroveň

dodavatel v nabídce

- **popíše** svou **odbornou úroveň**
- kvalifikace nebo zkušenosti osob, know-how, zavedené postupy a standardy, technické vybavení dodavatele...
- uvede **přínos k naplnění projektových cílů** (dominantní info – efekt tvrzení)
- doloží **reálnost** přínosu (reference, zkušenosti osob, statistiky, studie,... + dominantní info)
- dodavatel, který nabídne **nejlepší naplnění všech projektových cílů**, hodnocen nejlépe
- hodnotící škála: 1 – 6 – 8 – 10 (lze uzpůsobit: např. 0 – 3 – 6 – 8 – 10 apod.)
- Tvrzení x efekt Tvrzení (relevantní Tvrzení bez číselného efektu pro zadavatele nemůže být hodnoceno lépe než neutrálně)



# Odborná úroveň – skupinový úkol

- K dispozici máte pracovní list s údaji souvisejícími s odbornou úrovní dodavatele/dodavatelů
- Současně máte k dispozici dokument Odborné úrovně
- Zařadíte jednotlivé informace uvedené v pracovním listu do Dokumentu Odborné úrovně odpovídajícím způsobem
- Rozlišujte zda se jedná o Tvrzení, efekt Tvrzení nebo Důkaz sloužící k ověření uvedených efektů Tvrzení
- Pokuste se současně přiřadit efekty Tvrzení k přílehlavým bodům účelu (cílům) zakázky
- U efektů Tvrzení posuďte, zda jsou ve vztahu ke sledovaným cílům (bodům Účelu VZ) přínosné nebo neutrální



# Odborná úroveň – takhle ano

- Ve vztahu k bodu Účely Smlouvy – Kvalitně

Nabízený efekt Tvzení	Ověření reálnosti efektu Tvzení
Spokojenost zadavatele s kvalitou provedení zakázky bude (na stupnici 1 - 5 jako ve škole) v průměru za dobu provádění zakázky: alespoň 1,5	statistika $\emptyset$ spokojenosti klientů s kvalitou provedení na > 30 zakázkách, > 10 věcně podobných, 2016-2022, kde dosahuje $\emptyset$ hodnoty 1,1
Vady/nedodělky bránící převzetí díla: 0	systém tzv. neoficiálních předpřejímek => osvědčeními o řádnosti a včasnosti plnění (referenční listy): > 30 zakázek v období 2016-2020
Preventivní záruční prohlídka: 1x ročně (s koncem letního semestru) po celou záruční dobu.	Samo o sobě bez konkrétního efektu avšak související s velmi nízkou úrovní reklamací viz níže
Velmi vysoká (81-100%) pravděpodobnost, že objem reklamací v záruční době nepřekročí průměrně ročně: 0,2 % obratu/ ceně VZ	% finančního objemu reklamací v záruční době na všech zakázkách v období 2016-2020 z celkového obratu firmy

# Odborná úroveň – takhle ano

## Ve vztahu k bodu Účely Smlouvy – Včas

Nabízený efekt Tvzení	Ověření reálnosti efektu Tvzení
Časové rezervy v harmonogramu prací (nad kritickou cestou) v celkovém počtu: 26 dní; jde o rezervy utvrzující včasnost provedení díla, nikoliv zkrácení doby pro dokončení díla o daný počet dnů.	osvědčení o řádnosti a včasnosti plnění: > 30 zakázek v období 2016-2020, metoda kritické cesty v HMNG
Dokončení zakázky 100 % včas v souladu se Smlouvou.	100 % včas nelze považovat za konkrétní efekt vyjadřující přínos pro zadavatele, jedná se spíše o konstatování, že bude splněna smluvní povinnost nicméně s provazbou na konkrétní metody řízení a práce s časem (kritická cesta v HMNG apod.) se jedná o přínosný efekt
Spokojenost zadavatele s časovým řízením zakázky (plnění milníků a termínů dle harmonogramu) bude (na stupnici 1 až 5) v průměru za dobu provádění zakázky: alespoň 1,5	Ø spokojenost klientů s časovým řízením zakázky (plnění milníků a termínů dle harmonogramu) na > 30 zakázkách, > 10 věcně podobných, 2016-2020 Ø hodnota 1,1

# Odborná úroveň – takhle ano

## Ve vztahu k bodu Účely Smlouvy – Bezpečně

Nabízený efekt Tvrzení	Ověření reálnosti efektu Tvrzení
kontrola BOZP na staveništi osobou odborně způsobilou dle zákona č. 309/2006 Sb.: alespoň každý pracovní den (Ø 5/7 dnů v týdnu) po dobu výstavby.	spíše popisem toho, jakým způsobem bude tato činnost účastníkem zajišťována, nikoliv vyjádřením konkrétního efektu pro zadavatele avšak souvisí s počtem úrazů viz níže
Velmi vysoká (81-100%) pravděpodobnost, že počet úrazů při provádění zakázky nepřekročí: 0/0/1/1 (smrtelných pracovních úrazů / úrazů s hospitalizací delší než 5 dní / úrazů s pracovní neschopností delší než 3 kalendářní dny / úrazů bez pracovní neschopnosti nebo s neschopností do 3 dnů	zkušenosti ZZ: se zakázkami / s věcně podobnými zakázkami / délka praxe / délka praxe coby koordinátora BOZP: 13 / 7 / 19let / 10 let, evidence úrazů ve struktuře počet smrtelných pracovních úrazů / úrazů s hospitalizací delší než 5 dní / úrazů s pracovní neschopností delší než 3 kalendářní dny / úrazů bez pracovní neschopnosti nebo s neschopností do 3 dnů v období 2016-2020 (0/0/3/1 – za 4 roky)
Spokojenost zadavatele s BOZP a ochranou majetku na staveništi bude (na stupnici 1 až 5) v průměru za dobu provádění zakázky: alespoň 1,5	Ø výše škodních událostí v období 2017-2020: 111 / 46 276 Kč a Ø Spokojenost našich klientů s BOZP a ochranou majetku na staveništi > 30 zakázkách, z nichž >10 věcně podobných, v období 2016-2020 (kde dosahuje Ø hodnoty 1,2 / 1,3).



# Odborná úroveň – takhle ano

Ve vztahu k bodu Účely Smlouvy – Zajištěním rychlé, snadné a efektivní komunikace

Nabízený efekt Tvzení	Ověření reálnosti efektu Tvzení
přístup účastníkům výstavby do CDE: zdarma (0 Kč), neomezený počet přístupů pro zadavatelem určené osoby, 100 % a bezprostřední přístup k informacím o průběhu výstavby, okamžitá komunikace v rámci platformy CDE	neomezený počet přístupů pro zadavatelem určené osoby: licenční podmínky CDE, příkladem Plánu realizace BIM/manuálu projektu či popisem výhod CDE, Plánu realizace BIM, resp. výstavby s využitím BIM. Osoba koordinátora BIM.
Lhůta pro předložení návrhu změnového listu dle Plánu realizace BIM/manuálu projektu: bezodkladně, nejpozději do 5 pracovních dnů od zjištění potřeby změny u změn nevyžadujících individuální ocenění (položky mimo rozpočet), nebo 10 pracovních dní u změn vyžadujících individuální ocenění.	Plán realizace BIM/manuálu projektu
Spokojenost zadavatele s řízením a řešením změn (včasné předkládání návrhů na provedení změn, reakce na klientské/uživatelské změny atp.) bude (na stupnici 1 až 5) v průměru za dobu provádění zakázky: alespoň 1,5.	Ø spokojenost klientů s řízením a řešením změn (včasné předkládání návrhů na provedení změn, reakce na klientské/uživatelské změny atp.) na > 30 zakázkách, z nichž je >10 věcně podobných, v období 2016-2020 (na stupnici 1 až 5) (kde dosahuje Ø hodnoty 1,3 / 1,3)

# Odborná úroveň – takhle ano

Ve vztahu k bodu Účely Smlouvy – V důstojných pracovních podmínkách

Nabízený efekt Tvrzení	Ověření reálnosti efektu Tvrzení
nadprůměrnou mzdu zaměstnanců, kteří se budou podílet na předmětné zakázce: mzda zaměstnanců 6 THP/6 dělníků bude vyšší než 56.596 Kč/31.175 Kč	ocenění férový zaměstnavatel, statistika průměrné mzdy THP zaměstnanců/zaměstnanců v dělnických pozicích/ve stavebnictví dle ČSÚ v roce 2020: 56 596/31 175/30 794 Kč
Spokojenost zadavatele s vytvářením důstojných podmínek pracovníků na staveništi (ať již zaměstnanců či subdodavatelů) bude (na stupnici 1 až 5) v průměru za dobu provádění zakázky: alespoň 1,5	Ø spokojeností klientů s vytvářením důstojných podmínek pracovníků na staveništi na > 30 zakázkách, z nichž >10 věcně podobných, v období 2016-2020 (na stupnici 1 až 5) (kde dosahuje Ø hodnoty 1,2 / 1,3)
Spokojenost partnerů (subdodavatelů podstatných oddílů, např. elektro, VZT, ZTI atp.) se spoluprací s dodavatelem, bude (na stupnici 1 až 5) po dokončení zakázky: alespoň 1,5	Ø spokojenosti partnerů (subdodavatelů podstatných oddílů, např. elektro, VZT, ZTI atp.) se spoluprací s účastníkem, kteří budou potenciálně spolupracovat na předmětné zakázce, činí (na stupnici 1 až 5) (kde dosahuje Ø hodnoty 1,2 / 1,3)

# Odborná úroveň – takhle ne

Ve vztahu k bodu Účely Smlouvy – Kvalitně

Nabízený efekt Tvzení	Důvod horšího nebo neutrálního hodnocení
Výčet a rozdělení referencí a jejich objemů v Kč bez DPH	Kvalifikace neznamená kvalita. Není kvantifikován efekt pro zadavatele
Zkušenosti a praxe manažera projektu/členů realizačního týmu, počet členů realizačního týmu	Kvalifikace a kvantita neznamená kvalita. Není kvantifikován efekt pro zadavatele
Zavedené certifikáty řízení jakosti (ISO, OHSAS, QMS, EMS, HSMS apod.) nebo procesního řízení (IPMA), plány kontrol a zkoušek, interní audity kvality	Není kvantifikován efekt pro zadavatele
Popis SW vybavení (MS Project, CDE, BIM apod.)	Není kvantifikován efekt pro zadavatele
Garance určitého max. počtu vad nebránících převzetí díla	Slabší skladba efektů oproti vybranému dodavateli
Bezrozměrné číselné hodnoty bez bližšího vysvětlení (100 % spokojenost, reklamace 5 %, 0 reklamací na hodnotě 10 apod.)	Není kvantifikován efekt pro zadavatele. Pouze konstatování, že účelu bude dosaženo.
Prodloužení záruky u minoritní části předmětu plnění	Nenaplnuje dostatečně účel VZ

# Odborná úroveň – takhle ne

- Ve vztahu k bodu Účely Smlouvy – Včas:

Nabízený efekt Tvzení	Důvod horšího nebo neutrálního hodnocení
Včasnost dokončení díla, včasnost vzorkování či zahájení předávání díla	Nevypovídá o odborné úrovni, pouze utvrzuje minimální smluvní podmínku. Není kvantifikován konkrétní efekt pro zadavatele
Zajištění dostatečné poddodavatelské kapacity před podpisem SoD	Není kvantifikován efekt pro zadavatele
Popis, struktura a provazba činností při realizaci VZ včetně personálního zajištění	Není kvantifikován efekt pro zadavatele
Statisticky vyčíslená úspěšnost realizace projektu mimo kritickou cestu, garance zkrácení doby plnění VZ	Slabší skladba efektů oproti vybranému dodavateli
Bezrozměrné číselné hodnoty bez bližšího vysvětlení (100 % včasnost, vzorkování apod.)	Není doloženo ověření efektu pro zadavatele. Pouze konstatování, že účelu bude dosaženo.

# Odborná úroveň – takhle ne

- Ve vztahu k bodu Účely Smlouvy – Bezpečně Příklady:

Nabízený efekt Tvzení	Důvod horšího nebo neutrálního hodnocení
odpovědná za celou oblast BOZP a PO – certifikát BOZP a řízení rizik BOZP, zajištění parkování mimo areál	Není kvantifikován efekt pro zadavatele, pouze popis fungování dodavatele na stavbě ve vztahu k bezpečnosti
Garance max. počtu úrazů během stavby (četnosti úrazovosti)	Slabší skladba efektů oproti vybranému dodavateli
Bezpečnostní ISO nebo OHSAS normy a osvědčení, školení BOZP, audity, certifikace, popis zajištění staveniště	Není kvantifikován efekt pro zadavatele
Bezrozměrné číselné hodnoty bez bližšího vysvětlení (100 % bezpečnost)	Není doloženo ověření efektu pro zadavatele. Pouze konstatování, že účelu bude dosaženo.
Eliminace negativních dopadů na 0	Není nikterak blíže konkretizováno, bezvýznamové číslo
Mačklapí hodnota pro zajištění bezpečnosti	Není kvantifikován efekt pro zadavatele. Nevydala

# Odborná úroveň – takhle ne

- Ve vztahu k bodu Účely Smlouvy – Zajištěním rychlé, snadné a efektivní komunikace


Nabízený efekt Tvzení	Důvod horšího nebo neutrálního hodnocení
Společné datové úložiště, CDE Sdílený disk (rychlý přenos dat a garantovaná reakce na připomínky) Emailová komunikace do určité doby od spouštěcí události	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bez kvantifikace efektu pro zadavatele.</li><li>• Slabší skladba efektů oproti vybranému dodavateli</li></ul>
Zkrácení komunikace dispozicí el. podpisy členy real. týmu	Slabší skladba efektů oproti vybranému dodavateli
Bezrozměrné číselné hodnoty bez bližšího vysvětlení (100 % komunikace)	Není doloženo ověření efektu pro zadavatele. Pouze konstatování, že

# Odborná úroveň – takhle ne

- Ve vztahu k bodu Účely Smlouvy – V důstojných pracovních podmínkách – Příklady:

Nabízený efekt Tvzení	Důvod horšího nebo neutrálního hodnocení
Zařízení staveniště, možnost stravování zaměstnanců v blízkosti stavby	Bez kvantifikace efektu pro zadavatele/zaměstnance/poddodavatele
Školení, vzdělávání v rámci podnikové kultury, benefity (péče o zdraví), spolupráce s RHK, etický kodex, důstojné pracovní podmínky poddodavatelského řetězce	Bez kvantifikace efektu pro zadavatele/zaměstnance/poddodavatele
Bezrozměrné číselné hodnoty bez bližšího vysvětlení (100 % důstojné pracovní podmínky a poddodavatelské vztahy)	Není doloženo ověření efektu pro zadavatele. Pouze konstatování, že účelu bude dosaženo.
Nízká úroveň fluktuace zaměstnanců, 100% garance přímých plateb poddodavatelům, zaměstnání osob ZTP na stavbě bez dalšího	Bez kvantifikace efektu pro zadavatele

# Rizika

- dodavatel **identifikuje relevantní riziko na straně ZADAVATELE** (způsobené např. jeho činností/nečinností, pochybením apod.)
- **nejde** o pouhé **nebezpečí** – **riziko** musí být zcela **konkrétní**, jednoznačně vymezené
- dodavatel **navrhne opatření** k řízení/eliminaci rizika  
 čím lépe se mu to podaří, tím více bodů dostane
- dodavatel musí **doložit reálnost opatření** (např. reference, zkušenosti osob, statistiky, studie, metodiky, apod. + dominantní info)
- hodnotící škála: 1 – 6 – 8 – 10 (lze uzpůsobit: např. 0 – 3 – 6 – 8 – 10 apod.)



# Rizika – časté chyby

## při popisu rizik

- bez vazby na cíl VZ
- obecná, pouhá nebezpečí
- na straně dodavatele
- nepravděpodobná
- nevýznamná

## při popisu opatření

- obecná
- bez možnosti realizace dodavatelem
- bez vyjádření přínosu (ohledně pravděpodobnosti/dopadu)
- nevyplatí se – lépe se vystavit riziku
- žádné důkazy, žádné body



# Rizika – kontrolní hodnotící list

## Kontrolní list hodnotící komise

Riziko popsáno?

Je riziko relevantní ve vztahu k předmětu Veřejné zakázky?

Jedná se o riziko zadavatele?

Váže se riziko k Účelu veřejné zakázky?

Pravděpodobnost vzniku rizika vyčíslena?

Negativní dopad rizika, resp. náklady, které by musel Zadavatel vynaložit, pokud by riziko nebylo řešeno, jsou vyčísleny?

Významnost rizika?

Popsáno Opatření?

Opatření je relevantní, dostatečně konkrétní a realizovatelné ve vztahu k Účelu veřejné zakázky?

Náklady na Opatření vyčísleny?

Pravděpodobnost vzniku rizika po realizaci Opatření vyčíslena?

Negativní dopad rizika, resp. náklady, které by musel Zadavatel vynaložit po realizaci Opatření proti riziku, jsou vyčísleny?

Významnost rizika po realizaci Opatření?

Jaký je posun v rámci kategorií hladiny významnosti rizika po realizaci Opatření?

Jaký je efekt Opatření (tzn. vliv Opatření snížení významnosti rizika se zohledněním nákladů na Opatření)?

Lze dovodit, že efektu Opatření bude i v případě Veřejné zakázky reálně dosaženo?

# Rizika – skupinový úkol

- K dispozici máte pracovní list s údaji k rizikům/Opatřením a dále Dokument rizik
- Zařadíte jednotlivé informace uvedené v pracovním listu do Dokumentu Rizik odpovídajícím způsobem
- Rozlišujte Popis rizika, Pravděpodobnost vzniku rizika před a po realizaci Opatření, návrh Opatření, náklady na Opatření, dopady Rizika před a po realizaci Opatření apod.)
- Posudíte, zda se jedná o relevantní rizika/Opatření (viz znaky relevantnosti v Dokumentu rizik).



# Rizika – příklady z nabídek I

Relevantní	Nerelevantní nebo pouhá nebezpečí
Zpoždění a nedostatek dodávek materiálů a výrobků související s Covid-19	Upozornění na skutečnosti, které mohou nastat, ale které projekt řeší a které předvídá:
Nedostatečná uživatelská znalost a nevyužívání komunikačního prostředí CDE (společného datového prostředí)	<ul style="list-style-type: none"><li>• drážky v podlahách pro kabeláž a dodatečná potřeba většího množství mazanin</li><li>• nedostatečné řešení akustiky v rámci PD</li><li>• Prolínání pohybu osob v objektu s činností Zhotovitele</li><li>• výskyt živočichů na střeše v době výstavby</li></ul>
Zdržení při předávání informací z jednotlivých fází u zadavatelů s velkou a členitou strukturou uživatelů	Nebezpečí dodržení definovaných podmínek při případném požárním poplachu a evakuaci osob sousedního objektu.
Potenciálně zastaralé části tras jednotlivých médií dalších plánovaných etap rekonstrukce s požadavkem DPS na napojení nových tras na stávající části.	Nebezpečí „vyšší moci“

# Rizika – příklady z nabídek II

Relevantní	Nerelevantní nebo pouhá nebezpečí
Vjezd z ul. Technická 2 – křížení tras chodců, dopravy, jeřábu – zvýšené riziko pro osoby v areálu	
Problém s vyjádřením správců zařízení antén umístěných na střeše objektu ve vztahu k pracím na reko střešního pláště	
Napojení nové zemnicí soustavy na stávající zemnicí soustavu, u které nejsou známi její parametry (hrozí riziko zavedení blesku do budovy)	

# Pozitivně hodnotitelná rizika / opatření

rizika	opatření
nedostatečná uživatelská znalost a nevyužívání komunikačního prostředí CDE	dodavatel proškolí + posílí personál objednatele po dobu X
zdržení při předávání informací u zadavatele (členitá struktura, nejasný systém odpovědnosti a rozhodování)	dodavatel předá osvědčenou metodiku, jak postupovat
potenciálně zastaralé části tras jednotlivých médií, nedostatečná prozkoumanost - ve vazbě na požadavek na napojení nových tras na stávající části	dodavatel zajistí dodatečné průzkumy
kapacita žlabů pro vedení XY není dostatečně dimenzována, navíc není naplněn požadavek na rezervu min. 20% zmíněný v technické zprávě	dodavatel navrhuje alternativní řešení

# nehodnotitelná rizika / opatření

rizika	odůvodnění
máte neschopný personál, vyměňte jej	obecné, opatření navíc není v dispozici dodavatele
nepodaří se mi zapojit technologii XY, je to velmi složité, zpozdím práce	riziko dodavatele
chyby v PD (bez dalšího)	obecné, nekonkrétní
nebezpečí „vyšší moci“	pouhé nebezpečí, není dostatečně konkrétní


# Pokročilé řešení

- dodavatel uvádí **vylepšení** = nabídka nad rámec minimálních požadavků, pro lepší naplnění projektových cílů (Účelu VZ)
  - bod účelu pro „vylepšování“ je většinou lehce mimo zájem „průměrných“ dodavatelů nebo jinak okrajový, příp. velmi obtížně dosažitelný
- naplnění účelu VZ číselně (tzv. efekt Vylepšení – dominantní informace)
- dodavatel musí doložit reálnost nabízeného naplnění účelu VZ (např. reference, zkušenosti osob, statistiky, studie, metodiky, apod. + dominantní info)
- hodnotící škála: 1 – 6 – 8 – 10 (lze uzpůsobit: např. 0 – 3 – 6 – 8 – 10 apod.)





# Pokročilé řešení

- dodavatel **musí mít prostor vylepšovat**: ideálně Design-Build
  - orientace na
    - nadstandardní plnění
    - zajímavé a inovátorské prvky, vlastnosti, postupy
    - „vedlejší“ témata související s realizací VZ
    - to, co může plnění pozvednout na vyšší úroveň, ulehčit jej či zpříjemnit
  - **limity** cenové, časové, věcné, provozní...
  - vyšší míra konkrétnosti při vymezení (než u OÚ)
  - jeden cíl VZ = jedno téma
-  minimalizace rizika, že dodavatel nabídne něco, co zadavatel „nebude chtít“



# Pokročilé řešení - příklady

- spokojenost obyvatel s výstavbou
- zvyšování kvalifikace, podpora praxe či zaměstnávání absolventů/studentů
- podpora tzv. modrozelené infrastruktury



# Vlastnosti a schopnosti projektového manažera

- pohovor
- = osoba odpovědná za plnění veřejné zakázky
- v konkrétní zakázce může mít jiné označení (např. zástupce Zhotovitele v případě FIDIC zakázek, atp.)
- zadavatel **v ZD popíše, že/jak/o čem budou probíhat pohovory**
- během pohovoru jsou **zjišťovány klíčové vlastnosti a schopnosti projektového manažera, které jsou uvedeny v ZD**
- cca **20 minut**
- audiovizuální **záznam**



# Okruhy pro pohovor

- **motivace projektového manažera** ve vztahu k předmětu Veřejné zakázky, jeho vytíženost a povinnosti ve vztahu k příp. dalším zakázkám po dobu plnění Veřejné zakázky;
- **kontrola a hodnocení včasnosti a kvality** plnění Veřejné zakázky Projektovým manažerem;
- **vnímání osobní odpovědnosti Projektového manažera** za plnění Veřejné zakázky dodavatelem a jeho schopnost plnění ovlivnit;
- **rizika Veřejné zakázky** uvedená dodavatelem;
- **specifika Veřejné zakázky** vnímaná **Projektovým manažerem**, na která je třeba se zaměřit;
- **dodavatelský řetězec**, který lze předpokládat při plnění



# Otázky na pohovor – Stavba

1. Prosím, abyste stručně představil Vaši osobu a firmu.
2. Čím je pro vás zakázka zajímavá?
3. Je něco, co budete na této zakázce dělat poprvé, ať už Vy osobně nebo vaše firma?
4. Popište případné rozdíly mezi tímto projektem a Vašimi zkušenostmi z předchozích rekonstrukcí.
5. Jaká bude Vaše pracovní vytíženost na jiných akcích v době realizace zakázky?
6. V čem spatřujete největší rizika této zakázky a jak budou ošetřena?
7. Jak bude řízen váš tým pracovníků na této veřejné zakázce, ať již zaměstnanců či poddodavatelů, a jaká bude vaše role?
8. Vzhledem k plánovanému termínu realizace bude na všechny účastníky kladen velký důraz na operativní jednání. Můžete popsat, jak řešíte změny projektu, např. případné variace a claimy a kdo je do tohoto procesu zapojen?
9. Jedním ze specifik této zakázky je celková modernizace s významným podílem dodávek TZB. Jakým způsobem bude tato část plnění koordinována a řízena?
10. Zadavatel klade důraz na bezpečnost na staveništi a jeho okolí. Jakým způsobem bude bezpečnost řízena a kontrolována?
11. Proč bychom měli zakázku zadat právě Vám, resp. vaší společnosti?



# Vlastnosti a schopnosti PM

## Základní předpoklady Projektového manažera

1. Potvrdil Projektového manažera, že jeho odborná kompetence přispěje k plnění předmětu Veřejné zakázky o daném obsahu a rozsahu?
2. Potvrdil Projektový manažer motivaci plnit Veřejnou zakázku od začátku do konce?
3. Potvrdil Projektový manažer, že nese osobní odpovědnost za řádnost a včasnost plnění Veřejné zakázky na straně účastníka?

## Individuální vlastnost či schopnost Projektového manažera

1. srozumitelný
2. stručný, nezabředává do detailů
3. pohotový, rychlý
4. jistý, zdravě sebevědomý
5. důvěryhodný
6. strukturovaný projev, dokáže uspořádat své myšlenky
7. vyjadřuje se konkrétně, nikoliv povrchně a obecně
8. dokáže předvídat, je proaktivní
9. dokáže vnímat specifika Veřejné zakázky
10. o Veřejné zakázce uvažuje i z pohledu Zadavatele a osob na jeho straně (uživatelů)

# Ověřovací fáze

- jen s nejlépe hodnoceným dodavatelem
- **po vyhodnocení, ale před uzavřením smlouvy**
- dodavatel **přebírá aktivitu** v řízení
- **Hlavní témata**
  - ověření pravdivosti hodnocených údajů
  - představení **postupu realizace VZ**
  - vytvoření plánu rizik
  - nastavení **mechanismu ke sledování řádnosti a včasnosti realizace VZ** (maximální transparentnost!)
  - týdenní/měsíční **reporty**



# Ověřovací fáze – Příklad





# Realizační fáze

- **Dodavatel**
  - plní zakázku včetně nabídnutých efektů (KPI)
  - aktualizuje plán rizik a ve spolupráci se zadavatelem rizika vyhodnocuje
  - reportuje zadavateli (týdenní zprávy, popř. v jiné frekvenci)
- **Zadavatel**
  - sleduje řádnost a včasnost plnění VZ, vč. plnění nabídnutých efektů
  - spolupracuje s dodavatelem na vyhodnocování rizik na základě aktualizovaného plánu řízení rizik, rozhoduje o realizaci případných opatření
  - seznamuje se s týdenními reporty



# Realizační fáze – Příklady





## Projekt „Odpovědný přístup k veřejným nákupům – Strategické zadávání veřejných zakázek“

Registrační číslo: CZ.03.4.74/0.0/0.0/15\_025/0015727

**Martin Vyklický**, +420 604 224 696, [vyklicky@vutbr.cz](mailto:vyklicky@vutbr.cz)

**Petr Jelínek**, + 420 777 568 861, [petr@4econsult.cz](mailto:petr@4econsult.cz)