

**Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní**

Zmapování procesů na oddělení veřejných zakázek

Bc. Romana Pošvová

**Diplomová práce
2010**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav systémového inženýrství a informatiky
Akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Romana POŠVOVÁ**
Studijní program: **N6209 Systémové inženýrství a informatika**
Studijní obor: **Informatika ve veřejné správě**

Název tématu: **Zmapování procesů na oddělení veřejných zakázek**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Související legislativa
Popis funkcí a činností na odd. veřejných zakázek
Komunikace v rámci odboru popisovaného oddělení
Vytvoření modelu procesních toků
Identifikace slabých míst a návrh na zlepšení

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 55 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

ČAPEK, J. Modelování ekonomických a sociálních procesů. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2006. ISBN 80-7194-838-1

DAVIS, R. Business Process Modelling With Aris : A Practical Guide. 1. vyd. Sprinter, 2001. ISBN 978-1-85233-434-5

KRUTÁKOVÁ, L., KRUTÁK, T. Zákon o veřejných zakázkách : s komentářem a příklady. Olomouc : ANAG, 2007. ISBN 978-80-7263-376-0

ŘEPA, V. Podnikové procesy : procesní řízení a modelování. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1281-4

Zdroje na internetu

Vedoucí diplomové práce:


Ing. Haná Jonášová, Ph.D.

Ústav systémového inženýrství a informatiky

Datum zadání diplomové práce: 5. října 2009

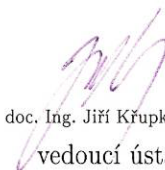
Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2010



doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

děkanka

L.S.



doc. Ing. Jiří Krupka, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 5. října 2009

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 21. 4. 2010

Romana Pošvová

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Haně Jonášové, Ph.D. za cenné rady, podporu a odborné vedení při zpracování této diplomové práci.

Další velký dík patří vedoucímu odboru majetku a investic Magistrátu města Pardubic Ing. Jiřímu Huškovi za poskytnutí cenných informací a konzultací, bez nichž by tato diplomová práce nemohla být vypracována.

V neposlední řadě děkuji rodičům za jejich podporu, trpělivost a za to, že mi umožnili studovat.

ANOTACE

Tato diplomová se zabývá problematikou veřejných zakázek, procesní analýzou a modelováním procesů.

Je zde provedena procesní analýza a návrh modelů procesních toků oddělení veřejných zakázek Magistrátu města Pardubic se zaměřením na otevřené, užší a zjednodušené podlimitní zadávací řízení. Procesy jsou zakresleny pomocí procesních map. Pro mapování procesních toků byla zvolena metodika FirstStep a využit modelovací nástroj MS Visio 2007.

KLÍČOVÁ SLOVA

Veřejná zakázka, zadávací řízení, procesy, procesní řízení, procesní analýza, standardy pro modelování procesů, modelování procesů, procesní mapy

TITLE

Mapping of the processes of procurement department

ANNOTATION

This thesis deals with the procurement, process analysis and process modeling.

There are performed processes of analysis and proposal of process flow models of the procurement department of the Pardubice Town hall, with a focus on open, closer, and simplified under-limit procurement procedure in this thesis. Processes are plotted by using process maps. The FirstStep method and MS Visio 2007 modeling program has been chosen for this process modeling.

KEYWORDS

Public contract, contract management, processes, management process, process analysis, standards for process modeling, process modeling, processes maps

Obsah

Úvod.....	8
1 Problematika veřejných zakázek.....	9
1.1 Související legislativa.....	9
1.2 Veřejná zakázka	9
1.3 Dělení veřejných zakázek.....	10
1.3.1 Veřejná zakázka na dodávky	10
1.3.2 Veřejná zakázka na stavební práce.....	11
1.3.3 Veřejná zakázka na služby	11
1.4 Výběrové (zadávací) řízení.....	11
1.4.1 Druhy výběrových (zadávacích) řízení	11
1.4.2 Zadávací řízení dle kategorie zadavatele.....	13
1.5 Zákonné lhůty.....	13
1.6 Zadávací lhůta	14
1.7 Dohled nad dodržováním zákona, kauce.....	14
1.8 Elektronická tržiště (elektronická aukce).....	15
2 Procesy a procesní řízení.....	17
2.1 Definice procesu.....	17
2.1.1 Podnikové procesy	18
2.2 Procesní řízení	19
2.3 Procesní řízení ve veřejné správě	20
2.4 Procesní analýza.....	21
3 Procesní modelování.....	22
3.1 Modelování podnikových procesů	22
3.2 Procesní mapa.....	22
3.3 Standardy pro modelování procesů	23
3.4 FirstStep	25
4 Popis a návrh modelů procesních toků na oddělení veřejných zakázek Magistrátu města Pardubic.....	27
4.1 Popis oddělení veřejných zakázek.....	28
4.2 Komunikace v rámci odboru popisovaného oddělení	29
4.2.1 Postup zadání otevřeného řízení.....	29
4.2.2 Postup zadání užšího řízení	41
4.2.3 Postup zadání zjednodušeného podlimitního řízení	53
4.3 Návrh možné optimalizace	61
Závěr.....	66

Použitá literatura	68
Seznam obrázků	70
Seznam tabulek	70
Seznam příloh.....	71

Úvod

Zadávání veřejných zakázek je v současné době velice sledovanou oblastí, neboť dochází k přerozdělování velkého množství veřejných prostředků. V posledních letech se problematika spojená se zadáváním veřejných zakázek dostala také do podvědomí širokého okruhu lidí, a to jednak díky zviditelnění činnosti Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže prostřednictvím médií, ale i díky čím dál většímu množství zadávaných veřejných zakázek. Narůstající množství zadávacích řízení je rovněž spojeno s nárůstem čerpání dotací z fondů Evropské unie, které umožňují i menším zadavatelům (zejména obcím) zadávat veřejné zakázky.

Charakteristickým rysem odlišujícím veřejnou zakázku od jiné zakázky je povinnost jejího zadavatele zadat ji v zadávacím řízení podle zákona o veřejných zakázkách. Zadavatel je dále povinen postupovat v souladu s tímto zákonem, především dodržovat zásadu transparentnosti, rovného zacházení se soutěžiteli a vyvarování se jakéhokoli projevu diskriminace. Hlavním účelem zadávání veřejných zakázek, stejně jako u zakázek privátních, by měla být především úspora finančních prostředků (především veřejných), které se docílí vytvořením soutěžního prostředí, jež by mělo zabezpečit efektivnost a účelnost vynakládaných prostředků. Při zadávání veřejných zakázek je nutné si uvědomit, že veřejná zakázka je především obchodem.

Proto stejně jako v soukromém sektoru, i veřejné správě pomůže procesní přístup zmapovat všechny činnosti, odhalit neefektivnosti, slabá místa a duplicitní činnosti. Pomáhá i odhalit nedostatky v odpovědnostech a pravomocech jednotlivých zaměstnanců a identifikovat potenciál na jejich odstranění a dosahování trvalých úspor a zlepšení. Zlepšování podnikových procesů je nezbytností pro udržení firmy na trhu. Během uplynulých dvaceti let se již stalo zvykem, že podniky, pod tlakem svých zákazníků žádajících stále lepší produkty a služby, soustavně uvažují o zlepšování svých procesů. [17]

Cílem diplomové práce je poskytnout aktuální a ucelený pohled na procesy na oddělení veřejných zakázek při zadávání různých druhů zadávacích řízení (Magistrát města Pardubic doposud nemá ucelený přehled procesů probíhajících na tomto oddělení). Na oddělení veřejných zakázek Magistrátu města Pardubic existuje široká škála procesů, jež jsou úzce svázány s platnou legislativou, proto se práce zaměří na zakázky, které se na Magistrátu města Pardubic nejčastěji realizují.

1 Problematika veřejných zakázek

V současné době je zadávání veřejných zakázek velice sledovanou oblastí, neboť při něm dochází k přerozdělování velkého množství veřejných prostředků. Problematika spojená se zadáváním veřejných zakázek se v posledních letech dostala do podvědomí širokého okruhu lidí a to jednak díky zviditelnění činnosti Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže prostřednictvím médií, ale i díky čím dál většímu množství zadávaných veřejných zakázek. Narůstající množství zadávacích řízení je spojeno zejména s nárůstem čerpání dotací z fondů Evropské unie, které umožňují i menším zadavatelům (zejména obcím) zadávat veřejné zakázky. [20]

1.1 Související legislativa

Problematika veřejných zakázek je upravena zákonem o veřejných zakázkách č. 137/2006 Sb. Tento zákon zrušil a zcela nahradil v poměrně krátké době od nabytí účinnosti předchozí zákon o veřejných zakázkách č. 40/2004 Sb. Důvodem pro přijetí nového zákona byla především nutnost transponovat nové evropské zadávací směrnice 2004/17/ES a 2004/18/ES do právního řádu České republiky a zároveň opravit nedostatky předchozího zákona formou novely. [7]

Cílem zákona o veřejných zakázkách je především zajištění hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti nakládání s veřejnými prostředky. Tohoto cíle je dosahováno zejména vytvářením podmínek pro to, aby smlouvy hrazené z veřejných prostředků byly zadavateli uzavírány při zajištění hospodářské soutěže a konkurenčního prostředí mezi dodavateli. [15]

Tento zákon upravuje [7]:

- postupy při zadávání veřejných zakázek,
- soutěž o návrh,
- dohled nad dodržováním tohoto zákona,
- podmínky vedení a funkce seznamu kvalifikovaných dodavatelů a systému certifikovaných dodavatelů.

Souvisejícími zákony jsou pak Správní řád, Zákon o ochraně hospodářské soutěže a Zákon o působnosti Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže.

1.2 Veřejná zakázka

Základní pojmy týkající se veřejných zakázek jsou definovány na základě zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách.

Veřejná zakázka či veřejné zakázky jsou specifickým způsobem uzavírání smluv. Jedná se o zvláštní případ uzavření smlouvy, jemuž předchází zadávací řízení, které zabezpečuje soutěž při výběru nejvhodnější nabídky. Hlavním cílem zadávání veřejných zakázek je především úspora finančních prostředků, které se

docílí vytvořením soutěžního prostředí, jež by mělo zabezpečit efektivnost a účelnost vynakládaných prostředků.

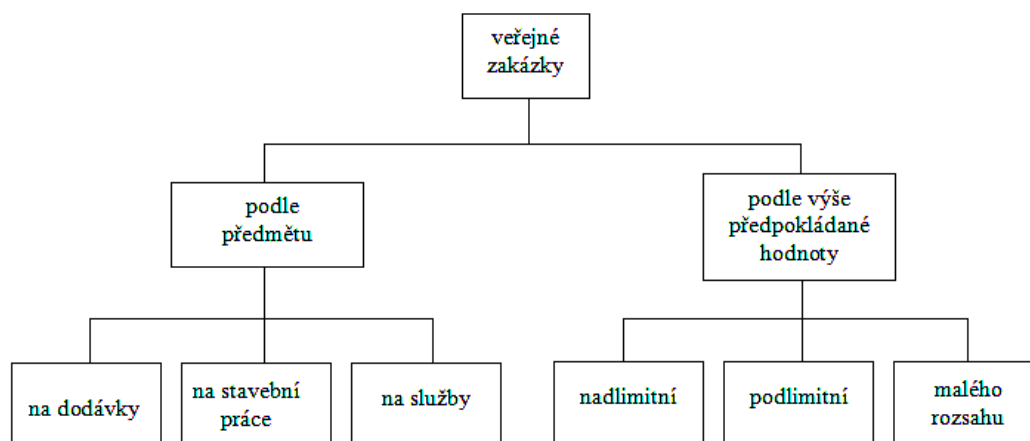
Charakteristickým rysem odlišujícím zakázku veřejnou od jiné zakázky je povinnost jejího zadavatele zadat ji v zadávacím řízení podle zákona o veřejných zakázkách. Zadavatel je také povinen postupovat v souladu s tímto zákonem, především dodržovat zásadu transparentnosti, rovného zacházení se soutěžiteli a vyvarování se jakéhokoli projevu diskriminace.

Při zadávání veřejných zakázek je nutné si uvědomit, že veřejná zakázka je obchodem, a tedy i veškeré úkony mezi zadavatelem a uchazečem jsou uskutečněny v obchodně právních vztazích. Zadavatel tak nevystupuje jako veřejnoprávní orgán, tedy v nadřazeném postavení, ale jako rovnocenný subjekt s uchazeči, tedy jako jejich obchodní partner. [3]

1.3 Dělení veřejných zakázek

Veřejné zakázky se podle předmětu dělí na veřejné zakázky na dodávky, veřejné zakázky na stavební práce a veřejné zakázky na služby.

Veřejné zakázky se podle výše jejich předpokládané hodnoty dělí na nadlimitní veřejné zakázky, podlimitní veřejné zakázky a veřejné zakázky malého rázu (viz obrázek 1). [7]



Obrázek 1 - Dělení veřejných zakázek, Zdroj: [7]

1.3.1 Veřejná zakázka na dodávky

Veřejnou zakázkou na dodávky se rozumí veřejná zakázka, jejímž předmětem je pořízení věci, a to zejména formou koupě, koupě zboží na splátky, nájmu zboží nebo nájmu zboží s právem následné koupě (leasing).

Veřejnou zakázkou na dodávky je také veřejná zakázka, jejímž předmětem je kromě pořízení věci rovněž poskytnutí služby spočívající v umístění, montáži či uvedení takového zboží do provozu, pokud tyto činnosti nejsou základním účelem veřejné zakázky, avšak jsou nezbytné ke splnění veřejné zakázky na dodávky. [7]

1.3.2 Veřejná zakázka na stavební práce

Veřejnou zakázkou na stavební práce je veřejná zakázka, jejímž předmětem je [7]:

- a) provedení stavebních z činností uvedených v příloze č. 1 zákona o veřejných zakázkách;
- b) provedení stavebních prací podle písmene a) a s nimi související projektová nebo inženýrská činnost;
- c) zhotovení stavby, která je výsledkem stavebních nebo montážních prací, případně i související projektové či inženýrské činnosti, a která je jako celek schopna plnit samostatnou ekonomickou nebo technickou funkci.

Za veřejnou zakázku na stavební práce se považují též stavební práce pořizované s využitím zprostředkovatelských nebo podobných služeb, které zadavateli poskytuje jiná osoba.

1.3.3 Veřejná zakázka na služby

Veřejnou zakázkou na služby je veřejná zakázka, která není veřejnou zakázkou na dodávky nebo veřejnou zakázkou na stavební práce. Veřejnou zakázkou na služby je rovněž veřejná zakázka, jejímž předmětem je kromě poskytnutí služeb rovněž [7]:

- a) poskytnutí dodávky, pokud předpokládaná hodnota poskytovaných služeb je vyšší než předpokládaná hodnota poskytované dodávky;
- b) provedení stavebních prací, pokud tyto stavební práce nejsou základním účelem veřejné zakázky, avšak jejich provedení je nezbytné ke splnění veřejné zakázky na služby.

1.4 Výběrové (zadávací) řízení

Zákon o veřejných zakázkách hovoří o zadávacím řízení, nicméně je zažitý pojem výběrové řízení. Zadávací řízení zabezpečuje soutěž při výběru nejvhodnější nabídky. Je to tedy formalizovaný postup, kterým je vybírán dodavatel nějaké veřejné zakázky. Zadávací řízení se zahajuje způsoby stanovenými v zákoně, jiný způsob zahájení zadávacího řízení není možno považovat za platný. Zadávací řízení se zahajuje dvěma základními formami. Buďto uveřejněním oznámení o zahájení zadávacího řízení, nebo je zadávací řízení zahajováno výzvou. Zadávací řízení má následující fáze [3]:

- zveřejnění zadání (včetně kritérií posuzování nabídek);
- odevzdání obálek;
- otevření obálek;
- posouzení nabídek;
- zveřejnění výsledků.

1.4.1 Druhy výběrových (zadávacích) řízení

Zákon o veřejných zakázkách rozlišuje a upravuje následující typy zadávacích řízení [3]:

- Otevřené řízení – představuje nejjednodušší typ výběrových řízení, kde zadavatel vyzve neomezený počet dodavatelů (uchazečů o veřejnou zakázku), aby podali svoje nabídky.

- Užší řízení – je řízení, v němž vyzývá zadavatel veřejné zakázky neomezený počet dodavatelů k podání žádostí o účast v užším řízení. Na rozdíl od otevřeného řízení je zadávacím řízením omezeným. Nabídku mohou podat pouze ty osoby, které zadavatel na základě jejich žádosti o účast v užším řízení vyzval.
- Jednací řízení s uveřejněním – jednodušší a méně formální způsob zadání veřejné zakázky, kterým zadavatel vyzývá neomezený počet dodavatelů k podání žádosti o účast v tomto řízení. Vyzvaní zájemci podají nabídku, na základě které s nimi zadavatel dále jedná o konkrétních podmínkách smlouvy.
- Jednací řízení bez uveřejnění – představuje nejjednodušší a nejméně formální způsob zadání veřejné zakázky. Zadavatel veřejné zakázky přímo vyzývá jednoho či více dodavatelů k jednání. Zájemci tak nepodávají svoji nabídku, ale zadavatel s nimi místo toho přímo vyjednává.
- Soutěžní dialog – v tomto řízení zadavatel veřejné zakázky na základě oznámení soutěžního dialogu vyzývá neomezený počet uchazečů k podání žádostí o účast v tomto řízení a k prokázání kvalifikace. Po posouzení kvalifikace uchazečů zadavatel vyzve tyto uchazeče k účasti v soutěžním dialogu za účelem nalezení jednoho či více vhodných řešení plnění veřejné zakázky. Po nalezení tohoto řešení zadavatel vyzve všechny původně vyzvané zájemce k podání nabídek, s tím že tyto nabídky mají respektovat zadavatelem vybrané řešení.
- Zjednodušené podlimitní řízení – představuje řízení, kde zadavatel vyzve nejméně pět zájemců k podání nabídky na plnění podlimitní veřejné zakázky.

Možnost použití jednotlivých zadávacích řízení závisí buď na tom, do které kategorie zadavatel spadá (zda jde o zadavatele veřejného, dotovaného či sektorového), nebo zda jsou naplněny zákonné podmínky pro jejich použití.

Způsob zadávání podle výše předpokládaných rozpočtových nákladů (bez DPH) na základě [27]:

- nadlimitní
 - stavební práce od 125 451 000,- Kč;
 - dodávky a služby od 4 997 000,- Kč;
- podlimitní
 - stavební práce od 6 000 000,- Kč do 125 451 000,- Kč;
 - dodávky a služby od 2 000 000,- Kč do 4 997 000,- Kč;
- malého rozsahu
 - stavební práce do 6 000 000,- Kč;
 - dodávky a služby do 2 000 000,- Kč.

1.4.2 Zadávací řízení dle kategorie zadavatele

Zadavatelem veřejné zakázky je subjekt, který je povinen postupovat při zadávání veřejných zakázek podle zákona o veřejných zakázkách. Tento zákon rozlišuje 3 okruhy zadavatelů. Jedná se o kategorii veřejných, dotovaných a sektorových zadavatelů¹. Magistrát Města Pardubice je územní samosprávný celek. Je tedy dle zákona o veřejných zakázkách (§ 2 odst. 2 písm. c) veřejným zadavatelem veřejné zakázky.

Na jednotlivé kategorie zadavatelů zákon o veřejných zakázkách klade odlišné požadavky (např. různé výše finančních limitů) a stanoví jim různé podmínky pro postup při zadávání veřejných zakázek (např. možnost použití omezených druhů zadávacího řízení). Obecně lze říci, že pro celý zákon platí v souladu s evropskými zadávacími směrnici méně přísná úprava pro sektorové zadavatele. [3]

Všechny kategorie zadavatelů jsou oprávněny zadat veřejnou zakázku v otevřeném řízení či užším řízení. Pro možnost použití těchto druhů zadávacího řízení tak není třeba, aby zadavatel naplnil nějakou další zákonnou podmínku. Otevřené řízení a užší řízení jsou tedy univerzální pro jakoukoliv kategorii zadavatele a pro jakoukoliv veřejnou zakázku. [3], [7]

1.5 Zákonné lhůty

Zákon o veřejných zakázkách především stanoví, že veškeré lhůty určené veřejným zadavatelem musí být stanoveny s ohledem na předmět veřejné zakázky. Z toho vyplývá, že lhůty určuje zadavatel veřejné zakázky, který při jejím určování musí brát ohled na předmět veřejné zakázky, především by měl přihlédnout k době nezbytné pro zpracování a předložení nabídek uchazeči. Lhůty počínají běžet dnem následujícím po dni odeslání oznámení či výzvy o zahájení zadávacího řízení nebo výzvy k podání nabídek. Zákon rozlišuje lhůtu pro doručení žádosti o účast ve výběrovém řízení a lhůtu pro dodání nabídky. [27]

Lhůty rozlišujeme jednak na lhůty pro doručení žádostí o účast ve výběrovém řízení a jednak na lhůty pro podání konkrétních nabídek. Minimální lhůty pro doručení žádostí o účast v užším řízení, jednacím řízení s uveřejněním nebo soutěžním dialogu a požadovaných dokladů prokazujících splnění kvalifikace a minimální lhůty pro podání nabídek jsou uvedeny v příloze 1. V případě soutěžního dialogu, jednacího řízení s uveřejněním, nebo jednacího řízení bez uveřejnění, stanoví veřejný zadavatel lhůtu pro podání nabídek podle svého uvážení, v těchto případech není minimální lhůta zákonem stanovena. Zadavatel ovšem musí stanovit lhůtu pro podání nabídek tak, aby respektoval zákonnou zásadu přiměřené délky lhůty s ohledem na předmět veřejné zakázky.

Právní úprava lhůt v zadávacím řízení pro sektorového zadavatele je téměř shodná s právní úpravou platnou pro veřejného zadavatele. Podobně jako u veřejného zadavatele, i pro sektorového zadavatele platí základní

¹ Veřejným zadavatelem je např. Česká republika, státní příspěvkové organizace či územní samosprávné celky. Dotovaným zadavatelem je právnická osoba nebo fyzická osoba, která zadává veřejnou zakázku hrazenou z více než 50% z peněžních prostředků poskytnutých veřejným zadavatelem, a to i prostřednictvím jiné osoby. Sektorovým zadavatelem je osoba vykonávající některou z relevantních činností podle §4 zákona, pokud tuto relevantní činnost vykonává na základě zvláštního či výhradního práva, nebo nad touto osobou může veřejný zadavatel přímo či nepřímo uplatňovat dominantní vliv. [27]

zásada, že lhůty musí být stanoveny s ohledem na předmět veřejné zakázky. Jinak pro lhůty stanovené sektorovým zadavatelem existují odlišnosti. Jednou z odlišností je, že lhůta pro podání nabídek v užším řízení a v jednacím řízení s uveřejněním může být stanovena i na základě dohody sektorového zadavatele se všemi zájemci. Takto stanovená lhůta musí být pro všechny zájemce shodná, není možné v rámci takové dohody sjednávat se zájemci lhůty odlišné. Minimální lhůty pro doručení žádostí o účast v užším řízení nebo jednacím řízení s uveřejněním nebo lhůta pro doručení potvrzení zájmu o účast obsahuje příloha 1.

Minimální lhůty pro podání nabídky v užším řízení a v jednacím řízení s uveřejněním jsou stanoveny buď pro případ, kdyby se sektorový zadavatel rozhodl možnosti dohody s uchazeči o veřejnou nabídku nevyužít, nebo kdyby se s uchazeči na nějaké lhůtě nedohodl. Lhůty stanovené sektorovým zadavatelem musí respektovat zejména zákonnou zásadu přiměřené délky lhůty s ohledem na předmět veřejné zakázky a musí být přiměřené. Lhůty pro podání nabídek sektorovým zadavatelem jsou uvedeny v příloze 1. [3]

1.6 Zadávací lhůta

Zadávací lhůtu stanoví zadavatel s ohledem na druh zadávacího řízení a předmět veřejné zakázky. V průběhu zadávací lhůty jsou uchazeči svými nabídkami vázáni. Jde tedy o dobu, kdy je uchazeč vázán obsahem své nabídky, kterou podal zadavateli v zadávacím řízení, a to zejména z pohledu, že svou nabídku nesmí po uvedené dobu zrušit ani změnit a v případě, že bude jeho nabídka vybrána, uzavře se zadavatelem smlouvu na realizaci této veřejné zakázky. Zadavatel je povinen ve výzvě či oznámení o zahájení zadávacího řízení stanovit délku zadávací lhůty nebo její konec. Zadávací lhůta počíná běžet okamžikem skončení lhůty pro podání nabídek a končí doručením oznámení zadavatele o výběru nejvhodnější nabídky.

Zadávací lhůta může skončit všem uchazečům ve dvou zvláštních případech, aniž by došlo k výběru nejvhodnější nabídky. Je to buď v případě, že dojde ke zrušení zadávacího řízení před provedením výběru nejvhodnější nabídky, nebo v případě, že zadávací lhůta marně uplyne, přičemž zadavatel v této lhůtě neoznámí rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky uchazečům. V tom případě končí zadávací lhůta uplynutím posledního dne zadávací lhůty. [3], [27]

1.7 Dohled nad dodržováním zákona, kauce

Na dodržování zákona o veřejných zakázkách při výběrovém řízení dohlíží Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. Ten přezkoumává zákonnost úkonů zadavatele s cílem zajistit zachování obecných zásad platných pro výběrové řízení, tedy zásadu transparentnosti, rovného zacházení a nediskriminace. Uchazeč o veřejnou zakázku, který se cítí postupem zadavatele poškozen na svých právech, může primárně podat zadavateli zdůvodněné námitky proti jeho postupu. Pokud tento postup nevede ke zdárnému konci a vyřešení sporu mezi uchazečem a zadavatelem, může se uchazeč obrátit se stížností na Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. [7], [3]

Úřad pro ochranu hospodářské soutěže zahajuje řízení o přezkoumání úkonů zadavatele buď z vlastní iniciativy, nebo na návrh příslušného stěžovatele (uchazeče o veřejnou zakázku). Návrh lze Úřadu pro

ochranu hospodářské soutěže podat proti všem úkonům zadavatele, v jejichž důsledku hrozí nebo již vznikla újma na právech navrhovatele, a to zejména proti [3]:

- zadávacím podmínkám;
- obsahu oznámení nebo výzvy o zahájení zadávacího řízení;
- vyloučení uchazeče ze zadávacího řízení;
- rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky;
- použití druhu zadávacího řízení.

Návrh podávaný Úřadu musí obsahovat, kromě jiných náležitostí stanovených zákonem o veřejných zakázkách, i doklad o složení kauce. Zmíněný zákon tedy stanoví jako podmínku pro podání návrhu složení kauce v příslušné výši na účet Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže. Je nutné, aby stěžovatel složil kauci na účet Úřadu v patřičném předstihu, jelikož doklad o jejím složení je nezbytnou součástí návrhu. Nesložení kauce či neprokázání jejího složení má za následek zastavení řízení bez vydání rozhodnutí ve věci samé. Obecně platí, že výše kauce činí 1 % z nabídkové ceny navrhovatele. Zákon o veřejných zakázkách stanoví minimální a na druhé straně i maximální výši kauce. Spodní hranice je stanovena částkou 50 tisíc korun, horní hranice částkou 2 miliony korun. Zákon pamatuje i na situace, kdy není možné nabídkovou cenu stanovit. V tom případě se skládá kauce ve výši 100 tisíc korun. Účelem kauce je zabránit neodůvodněným návrhům na přezkoumání úkonů zadavatele a soustředit tak zatížení Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže pouze na závažné případy porušení zákona. V případě, že Úřad pro ochranu hospodářské soutěže shledá návrh jako nedůvodný a řízení o něm zastaví, kauce propadá a stává se příjmem státního rozpočtu. V ostatních případech Úřad pro ochranu hospodářské soutěže kauci i s úroky navrhovateli vrátí zpět, a to do 15 dnů ode dne právní moci rozhodnutí. [3], [27]

1.8 Elektronická tržiště (elektronická aukce)

Cílem elektronické aukce je zadavateli v závěrečné fázi zadávacího řízení umožnit dosáhnout finanční úspory a to transparentním způsobem. Elektronická aukce je institutem, který není samostatným zadávacím řízením, ale naopak je nadstavbou a částí procesu v rámci standardního zadávacího řízení, kterou může zadavatel aplikovat v závěrečné fázi zadávacího řízení. Pokud se zadavatel rozhodne elektronickou aukci použít, stává se elektronická aukce nástrojem pro hodnocení nabídek, přičemž její výsledek je podkladem pro rozhodnutí hodnotící komise, resp. zadavatele, který nemá jinou možnost než takový výsledek deklarovat. Předpokladem využití elektronické aukce je uveřejnění této skutečnosti na počátku zadávacího řízení dodavatelům. [3]

Zadavatel je oprávněn použít elektronickou aukci téměř ve všech druzích zadávacího řízení, výjimkou jsou jednací řízení bez uveřejnění a soutěžní dialog. V těchto dvou řízeních nelze využít elektronickou aukci. Elektronickou aukci nelze využít rovněž v případě veřejné zakázky na stavební práce nebo na služby, jejichž předmětem je plnění týkající se práv duševního vlastnictví. Toto omezení není možné vykládat příliš extenzivně, neboť veřejných zakázek, jejichž předmět se týká práv duševního vlastnictví, je celá řada. Toto

omezení by tedy mělo směřovat především na takové zakázky, v rámci kterých dochází k vytvoření určitého autorského díla a toto autorské dílo tvoří primární cíl zadavatele. Jako příklad může posloužit veřejná zakázka na vyhotovení projektu či architektonické studie.

Zákon o veřejných zakázkách dále stanoví, jaké minimální informace musí zadavatel v zadávacích podmínkách uvést. Zadavatel je především povinen v zadávacích podmínkách označit hodnotící kritéria, jejichž hodnoty budou předmětem elektronické aukce. Těmito kritérii mohou být pouze kvantifikovatelná kritéria, tzn. kritéria vyjádřitelná číselnou hodnotou.

Zadavatel nesmí totožnost jednotlivých účastníků elektronické aukce uveřejnit v průběhu kterékoli její fáze. Naopak po celou dobu elektronické aukce je zadavatel povinen uchazeči sdělit informaci o jeho momentálním pořadí nebo o momentálně nejlepších aukčních hodnotách. Nesmí ale zveřejnit takové údaje, ze kterých by bylo možno odvodit identitu uchazečů s nejlepšími aukčními hodnotami. [3], [27]

Elektronická aukce může skončit několika způsoby. Zadavatel je však povinen uvést relevantní údaje o způsobu skončení elektronické aukce a to ve výzvě posílané před zahájením samotné aukce. Možnými způsoby skončení elektronické aukce tedy jsou [3]:

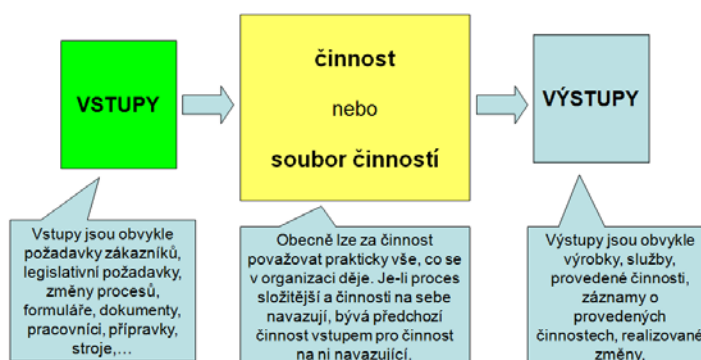
- skončení v předem stanovený den a hodinu;
- skončení, pokud zadavatel neobdrží žádné nové aukční hodnoty;
- skončení po vyčerpání (předem známého) počtu aukčních kol.

2 Procesy a procesní řízení

Existuje mnoho různých definic pojmů proces a procesní řízení. Jelikož se poznání v oblasti procesního řízení stále významně rozšiřuje, je nutné jeho definice aktualizovat.

2.1 Definice procesu

Proces, jak ilustruje obrázek 2, je definován jako soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně působících činností, který přeměňuje vstupy na výstupy. [21]



Obrázek 2 - Definice procesu, Zdroj: [7-9]

Proces je opakovatelný sled činností, jejichž výsledek je měřitelný výstup, který uspokojuje něčí potřeby [29].

Proces je jakákoliv sekvence předem definovaných činností, vykonávaných za účelem dosažení předem specifikovaného typu nebo rozsahu výsledků [23].

Proces je organizovaná skupina vzájemně souvisejících činností a/nebo podprocesů, které procházejí jedním nebo více organizačními útvary, či jednou (podnikový proces) nebo více spolupracujícími organizacemi (mezipodnikový proces), které spotřebovávají materiální, lidské, finanční a informační vstupy a jejichž výstupem je produkt, který má hodnotu pro externího nebo interního zákazníka [23].

Procesy jsou na sebe navazující činnosti, které bývají popsány formou diagramů nebo i pouhým textem [9].

Procesy se rozdělují na [9]:

- a) procesy přidávající hodnotu a
- b) procesy nepřidávající hodnotu.

Procesy přidávající hodnotu jsou procesy, které přímo nebo velmi úzce souvisejí s výrobou nebo poskytováním služeb. Procesy nepřidávající hodnotu jsou zvláště procesy podpůrné a kontrolní. Typickým procesem nepřidávajícím hodnotu je proces interních auditů, proces nábory nových zaměstnanců a proces vzdělávání. Procesy, které nepřidávají hodnotu, lze nazývat i podpůrnými procesy. [9]

V rámci procesní organizace je nutné na organizaci nahlížet jako na ucelený proces, který je dále dekomponován na jednotlivé, vzájemně logicky provázané podprocesy a dále na procesní kroky. Definované procesy a podprocesy společně tvoří tzv. strom procesů. Procesy jsou orientované na výsledek, tj. na přidanou hodnotu, kterou přinese daný proces nebo jeho krok. [12]

2.1.1 Podnikové procesy

Procesem může být například postup vyřízení požadavku zákazníka, jehož účelem je zabalení a předání zboží a přijetí platby. Proces pak začíná zařazením zákazníka do fronty a končí opuštěním obchodu se zbožím a účtenkou v ruce.

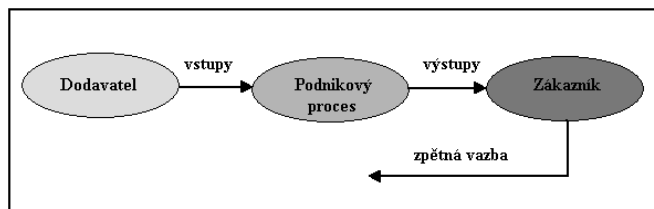
Jednotlivými kroky procesu jsou takové činnosti, které musí vykonat jak personál obchodu, tak zákazník k dokončení celé transakce. Jedná se o tzv. „podnikové procesy“ (business process).² Příklady jiných podnikových procesů mohou být například dodávání zakázkového oblečení zásilkovými společnostmi, požadování nové telekomunikační služby od oblíbeného telekomunikačního operátora, vývoj zcela nového produktu, vyřízení agendy sociální podpory, stavba nového domu apod.

To všechno jsou podnikové procesy. Podnikový proces je tedy souhrnem činností, který transformuje souhrn vstupů do souhrnu výstupů (zboží nebo služeb) pro jiné lidi nebo procesy, používající k tomu lidi a nástroje. [18]

Proces má [22]:

- svého vlastníka – osoba, která odpovídá za zlepšení procesu;
- svého zákazníka – interního nebo externího;
- svůj výstup – produkt nebo služba;
- jasné hranice – začátek a konec včetně návaznosti na jiné procesy;
- své parametry – průběžná doba, včasnost, kvalita a náklady a další;
- zajištěnou opakovatelnost – je standardizována.

Jednotlivé procesy musí být kromě toho propojené se strategickými cíly organizace a plně sledované a vyhodnocované na základě stanovených metrik [18]. Jak ilustruje obrázek 3, podnikový proces lze znázornit pomocí grafických symbolů.



Obrázek 3 - Základní schéma podnikového procesu, Zdroj: [18]

² V tomto případě by se dokonce i hodil často používaný, většinou ale zcela nevhodný pojem „obchodní proces“, což zapříčinilo patrně překládání pojmu „business“ do češtiny toliko jedním, a to ještě vcelku marginálním, z jeho mnoha významů. Zde jde, shodou okolností, opravdu o čirý obchod, na rozdíl od většiny běžných podnikových procesů. [10-18]

Základní schéma procesu lze z podnikového hlediska popsat takto [22]:

- Proces je souborem dílčích činností, které mění vstupy na výstupy za spotřeby určitých zdrojů v regulovaných podmínkách. Faktory, které určitým způsobem limitují průběh procesu, se označují jako regulátory. Jsou jimi například legislativní normy, přírodní podmínky apod.
- Vstupy mají obvykle podobu hmotných vstupů (např. materiál pro výrobu) nebo informací a jsou v daném procesu plně spotřebovány na výstupy. Mohou být dodávané interními nebo externími dodavateli. Výstupy jsou produktem procesů a jsou určeny pro svého zákazníka.
- Podstatná je zpětná vazba, pomocí které je sledována zejména tvorba hodnoty pro zákazníka.

2.2 Procesní řízení

Procesní řízení (používá se také procesní management) znamená ujišťovat se, že procesy pracují na nejvyšší úrovni jejich potenciálu, vyhledávat příležitosti jejich zlepšení a přenesení těchto příležitostí do reality. Je samo o sobě procesem, který zajišťuje neustále zlepšování výkonnosti organizace.

Procesní řízení je metoda, standard a systém, který umocňuje realizaci jakékoli existující teorie managementu a který podporuje pohotovější vytváření a osvojení nových teorií do podnikové reality. Je identifikace, pochopení a management podnikatelských procesů, které interagují s lidmi jak mezi organizacemi, tak uvnitř nich. [23]

Procesní řízení je takový styl řízení organizace, kdy na organizaci nahlížíme jako na systém, který produkuje výrobky nebo služby, které uspokojují potřebu zákazníků organizace. Organizaci hodnotíme podle spokojenosti jejich zákazníků a nikoliv podle objemových ukazatelů. Tento princip hodnocení se uplatňuje i uvnitř organizace. Například normotvorný útvar nebudeme hodnotit podle toho, kolik nových norem vyprodukuje, ale podle toho, jak jsou normy aplikované a používané zaměstnanci. [29]

Procesní řízení je založeno na systematickém identifikování a řízení všech činností. Základním termínem v této metodě je proces. To je skupina logicky seřazených aktivit s jasně definovaným vstupem a výstupem, přičemž vstupy se během procesu transformují na výstupy. Výstup z jednoho procesu je často přímým vstupem do procesu dalšího. Procesní řízení musí splňovat určité požadavky modelování a měla by se vztahovat pouze na modely z oblasti podnikání. [11], [19]

Procesní řízení je možné realizovat v několika úrovních podle míry podrobnosti [29]:

1. Úroveň organizace (podniku) - organizace je chápána jako jeden proces, měření je prováděno na vstupu a výstupu organizace.
2. Úroveň procesů - organizace je rozdělena na jednotlivé procesy podle různých kritérií:
 - hlavní, podpůrné, vedlejší,
 - řídicí, zdrojové, produkční, měřicí,
 - horizontální, vertikální, cyklické.

3. Úroveň činností (aktivit) - každý proces je rozdělen na jednotlivé činnosti (aktivity), které je možno členit na výkonné, kontrolní a rozhodovací.
4. Úroveň událostí - každá činnost začíná a končí událostí.

Procesní řízení musí splňovat určité požadavky modelování a měla by se vztahovat pouze na modely z oblasti podnikání.

2.3 Procesní řízení ve veřejné správě

Procesní řízení existuje i ve veřejné správě. Problematika procesního řízení, kde základním principem je orientace na zákazníka a trh, je specifickou záležitostí tržního prostředí, kam veřejnosprávní instituce nepatří. Přestože veřejná správa není součástí běžného trhu, disponuje zcela zásadním přirozeným monopolem. [17]

Základním principem procesního řízení je orientace na zákazníka. I veřejná správa má své zákazníky a činnosti veřejné správy by měly být vnímány jako zakázky. I veřejná správa musí být úspěšná a i ona potřebuje se svými zákazníky kooperovat. [16]

Na otázku „kdo je zákazníkem činnosti úřadu“ nelze jednoduše odpovědět „občan“, neboť není jediným úkolem úřadu řešit osobní záležitosti občanů jako individuů. Specifickým druhem zákazníka úřadu je kromě občana také podnikatel/podnik, ale i obec/komunita jako celek. To je rozdíl, v porovnání s představou zákazníka z pohledu podnikatele. Podobným způsobem je třeba vnímat ve veřejné správě i prvek konkurence. Přestože si úřady vzájemně nemohou konkurovat, svůj lokální monopol mají dán z podstaty, jistou formu působení konkurence však realizují například v podobě zvyšující se kvality služeb na úřadu. [17]

Principy procesního řízení jsou obecně platné pro jakýkoliv subjekt, ať už komerční či nekomerční. Tyto obecné principy je třeba vhodně aplikovat v podmínkách subjektů výkonu státní správy. Tedy [10]:

- základní procesy jsou identifikovány a popsány podle stanovené jednotné metodiky;
- procesy mají svého vlastníka, který je kompetentní, má patřičnou odpovědnost a je vybaven dostatečnou pravomocí;
- procesy mají stanovené výkonnostní indikátory, za prvořadé kritérium kvality a výkonnosti procesů se považuje naplnění očekávání "externích zákazníků" (občanů, příslušných orgánů a institucí);
- řízení je liniové, ale výkonnost se měří podle realizovaných procesů. Na základě vyhodnocení výkonnosti procesů jsou prováděny aktivity, zaměřené na trvalé zvyšování výkonnosti, nebo jsou iniciovány zásadní změnové projekty (reengineering). Jsou využívány vhodné informační technologie na podporu zvýšení výkonnosti procesů a jejich standardizace při opakovaném provádění.

Procesní řízení je tedy nejen pro veřejnou správu zcela relevantní. Naopak je pro ni základním východiskem k dosažení příslušné kvality výkonu, protože kriticky vyžaduje vyjasnění základních strategických cílů, bez čehož by postrádal smysl. [10]

2.4 Procesní analýza

Analýza podnikových procesů představuje nástroj, který odráží vnitřní fungování organizace. Cílem je zjistit současný stav provádění podnikových procesů, nalézt procesy chybějící nebo identifikovat problémy procesů stávajících. Procesní model nemusí být omezen pouze na samotnou společnost, ale je výhodné analyzovat procesy z hlediska celého dodavatelského řetězce. Procesní model je konfrontován se stávající organizační strukturou a se strategickými záměry společnosti a dále jsou doporučeny hrubé návrhy změn jak podnikových procesů, tak vlastní organizační struktury.

Po realizaci procesní analýzy a jejím schválení managementem je společnost připravena zahájit procesní inovace a tím docílit svého efektivnějšího fungování. Cílem procesní inovace je definovat a realizovat doporučení, která vyplynula z procesní analýzy a tím dosáhnout požadovaných přínosů.

K hlavním přínosům procesní analýzy patří vytvoření povědomí o fungujících podnikových procesech, zviditelnění těchto procesů formou názorných diagramů, vytvoření základny pro použití metod nákladové optimalizace (například Activity Based Costing), nebo poskytnutí jiného než finančního pohledu na společnost (např. s využitím metody Balanced Scorecard), přípravy na skutečně procesně řízenou firmu. [28]

Postup analýzy procesů sestává ze tří paralelně probíhajících a vzájemně koordinovaných fází [18]:

1. Specifikace elementárních procesů, jejímž výsledkem jsou zjištěné elementární procesy, jejich struktura a vzájemné vazby, a to na základě analýzy událostí a reakcí a jejich vzájemných souvislostí.
2. Specifikace klíčových procesů, jejímž výsledkem jsou zjištěné klíčové procesy v organizaci, jejich struktura, vzájemné vazby a jejich podstatné atributy. Analýza je realizována na základě výsledků předchozí fáze – zjištěnými elementárními procesy, z nichž se klíčové procesy skládají.
3. Specifikace podpůrných procesů, jejímž výsledkem jsou zjištěné podpůrné procesy v organizaci, jejich struktura, vzájemné vazby a jejich podstatné atributy. Tato analýza je realizována na základě výsledků předchozích fází – zjištěnými elementárními a klíčovými procesy.

Po analýze procesů, jejímž výsledkem je konceptuální procesní model organizace, se předpokládá fáze implementace procesů. Jednotlivé procesy se transformují do konkrétní podoby, která zohledňuje konkrétní implementační specifika (specifika organizační a technologické infrastruktury organizace). Implementační model procesů je poslední úrovní modelu procesů a je podkladem k dalším navazujícím činnostem zavedení systému procesů (tj. vytvoření příslušných organizačních a technických podmínek pro běh procesů, naplánování a následné provedení projektu zavedení systému procesů). Do postupu ještě před fází implementace procesů lze počítat i případný reengineering podnikových procesů. [18]

3 Procesní modelování

Nedílnou součástí procesní analýzy je procesní modelování. Procesní model poskytuje grafickou prezentaci, která zásadně usnadňuje spolupráci všech, kteří se procesní analýzy účastní nebo pouze využívají její výsledky [29].

Modelování podnikových procesů začíná u hledání elementárních prvků, což je úlohou procesního analytika. Informace o těchto prvcích lze získat z několika zdrojů, kterými mohou být směrnice společnosti, normy, pozorování a měření přímo v podniku, organizační schéma, dřívější existující procesní mapy nebo procesní mapy obdobných organizací, rozhovory se zainteresovanými osobami (vlastníci, uživatelé, přímí účastníci procesů). Jednotlivé zdroje mají různou důležitost pro různé účely tvorby procesní mapy. Někdy dokonce nemusí vůbec existovat. Procesní mapa může být sestavována nejen pro účely běžného procesního řízení existující organizace, ale také kvůli reengineeringu podnikových procesů nebo kvůli návrhu nových a dosud neexistujících procesů. [18]

3.1 Modelování podnikových procesů

Podnikový proces je skupina činností, které vytvářejí produkt. Organizace je potřebuje pro splnění svých cílů. Základními prvky firemního procesu jsou [18]:

- proces;
- činnost;
- podnět;
- vazba-návaznost.

Proces je vždy modelován jako struktura vzájemně navazujících činností. Každá činnost může být samostatně popsána jako proces. To, zda činnost je, či není popsána jako proces, závisí na potřebě srozumitelnosti modelu, použitém nástroji, invenci a stylu autora modelu, omezení možné velikosti modelu apod. Jednotlivé činnosti zpravidla neprobíhají náhodně či živelně, ale na základě definovaných podnětů (důvodů). Zpravidla může být podnětem vnější či vnitřní skutečnost. Vnější podnětům činností procesu, které přicházejí z okolí procesu, se říká události. Vnitřním důvodem je pak situace, v níž se daná činnost nachází. Této vnitřní situaci v procesu se obvykle říká stav procesu. Činnosti procesu jsou řazeny do vzájemných návazností. Tyto návaznosti činí z množiny činností definovanou strukturu. Návaznosti činností jsou popsány pomocí vazeb. [18]

3.2 Procesní mapa

Procesní mapování zahrnuje vytvoření mapy procesů, které budou výsledkem reengineeringu, tedy nově vytvořených procesů. Kromě termínu mapa procesů nebo procesní mapa se také můžeme setkat s termíny procesní model, model procesů, podnikatelský model nebo model podnikání, popřípadě s původním anglickým výrazem business model. Procesní mapa představuje strukturovaně uspořádané informace o všem,

co se týká fungování společnosti, tzn. o procesech, lidských i technických zdrojích, produktech a službách, o dokumentaci, cílech společnosti atd., [23], [24]

Procesní mapa popisuje způsob transformace vstupů na výstupy prostřednictvím činností. Tyto činnosti mají přesně definované vztahy následnosti, paralelity aj. [22]

Účelem mapy procesů je podporovat s pomocí výše uvedených informací procesní řízení společnosti, v rámci něhož umožňuje všem skupinám zaměstnanců společnosti (od managementu až po řadové pracovníky) čerpat a využívat tyto informace v jakýchkoliv souvislostech pro různé účely. [24]

Procesní mapa obsahuje minimálně [22]:

- události – proces může být spuštěn buď jednou událostí, nebo množinou událostí,
- podprocesy, případně aktivity elementárních procesů a jejich vztahů (aktivity v modelu mají zásadně charakter jako výkonná činnost či řídicí činnost),
- výstupy – slouží buď konečnému zákazníkovi procesu, nebo jsou vstupem do procesu navazujícího, pokud nejsme schopni definovat výstup a zejména jeho účel, musíme provést další analýzu;
- prostředí, ve kterém proces probíhá

3.3 Standardy pro modelování procesů

Při tvorbě procesních modelů je možné využít mnoho standardů. Smyslem těchto prací je vytvořit obecné principy a podmínky tvorby podnikových modelů (např. sjednocováním názvosloví, definováním základních pohledů na podnik, nezbytných vlastností modelů, základních cílů modelování apod.). Obecné poznatky ustanovené při tvorbě modelů procesů pak mohou sloužit jako východiska pro tvorbu a rozvoj metodologií, metod a nástrojů modelování. [5]

Hlavním zastřešujícím standardem je norma ISO 14258, která definuje základní pojmy a pravidla modelování organizace. Ta je zpracována normou ISO 15704 v podobě základního konceptuálního rámce, který vyjadřuje esenci potřeby rámců, metodik, nástrojů, jazyků, modelů a aplikačních modulů pro vlastní modelování organizace. Požadavky této normy jsou pak kategorizovány do tří skupin [14]:

- Rámce, které jsou zaměřeny na obsah a celkový přehled modelování a vazby modelu na reálný systém.
- Jazyky, jež jsou zaměřeny na způsob modelování podniku a jeho procesů. Patří sem tři vzájemně se doplňující normy organizace ISO a dva standard nezávislých konsorcií: BPML od konsorcia Business Process Management Initiative (BPMI) a UML od konsorcia Object Management Group (OMG).
- Moduly, které jsou zaměřené na „automatizaci“ podnikových procesů.

Tabulka 1 stručně charakterizuje veškeré významné standardy, k nimž je také třeba počítat s, ne již tolik evropskými, standardy IDEF (tradičně používané armádou USA) a standardy společnosti Workflow Management Coalition. [18]

Tabulka 1 - Charakteristika standardů pro modelování podnikových procesů, Zdroj: [18], [5]

STANDARD	POPIS
ISO 14258 - Concept and rules for enterprise models	Definice prvků modelování organizace, pojmů pro jednotlivé fáze životního cyklu a také návodů a omezení k/ke propojení reality s modely organizace prostřednictvím jednotlivých pohledů.
ISO 15704 - Requirements for enterprise reference architectures and methodologies	Definice základního konceptuálního rámce pro pojmy, používané metodikami a referenčními architekturami. Jsou jimi např. ARIS ³ , CIMOSA ⁴ .
CEN-ISO DIS 19439 - Framework for Enterprise Modelling	Popis modelovacího rámce splňující požadavky, které jsou vyjádřené v normě ISO 15704. Rámec má třírozměrnou strukturu se sedmi fázemi životního cyklu, tříúrovňovou abstrakci a množinou čtyř základních (minimálních) modelovacích pohledů.
CEN-ISO WD 19440 - Consturcts for Enterprise Modelling	Specifikace jazykových konstruktů pro modelování organizace na základě normy CEN-ISO DIS 19439. Vychází z této normy definovaných fází životního cyklu, úrovní abstrakce a množiny modelovacích pohledů.
CEN ENV 13550 - Enterprise Model Execution and Integration Services	Specifikace požadavků na základní množinu funkčnosti systémů z oblasti tzv. organizační inženýrství pro vytvoření a používání modelů organizace.
ISO 15745 - Open systems application integration frameworks	Sada standardů, která definuje rámec pro integraci aplikací s cílem vytvořit společné prostředí pro integraci aplikací a sdílení informací životního cyklu systému v dané aplikační doméně.
ISO 18629 - Process specification language	Část sady standardů pro počítačově srozumitelné zobrazení a výměnu dat pro řízení průmyslové výroby.
ISO/IEC 15288 - Life cycles management	Specifikace rámce pro celý životní cyklus systému od počátečních koncepcí, přes vývoj a provoz systému až po jeho vyřazení z provozu.
ISO/IEC 15414 - ODP Reference Model - Enterprise Language	Sada standardů definujících referenční model pro tzv. Open Distributed Processing (ODP). Model zahrnuje pět různých pohledů: organizační, informační, výpočetní, inženýrský a technologický.
ISO 16100 - Manufacturing software capability profiling	Sada standardů, jež specifikují model výrobních informací vyjadřující požadavky na rozhraní software.
IEC/ISO 62264 - Enterprise Control Systems Integration	Sada standardů, která definuje rozhraní mezi činnostmi podniku a činnostmi jejich řízení.
BPMI - Bussines Process Modeling Language	Definuje Business Process Modelling Language (BPML) a Business Process Query Language (BPQL) umožňující řízení tzv. e-podnikových procesů na bázi standardů, jejímž cílem je vyjít vstříc budoucím Business Process Management Systems (BPMS).
BPMN - Business Process Modeling Notation	Je textovým modelovacím jazykem, který vytváří formální mechanismus pro specifikaci modelů v aplikacích a který snaží vytvořit komplexní grafickou notaci pro modelování firemních procesů. Základními elementy v business process diagram jsou např. událost, činnost, bazén a dráha.
OMG - UML Profile for Business Process Definition	V současné době především poptávka po návrzích profilu UML pro definic podnikových procesů.

³ ARIS (Architecture of Integrated Systems) je metoda, jejímž hlavním záměrem je zastoupení podnikových procesů v podobě diagramu s chaosem událostí a činností organizace. [2]

⁴ CIMOSA je nevládní nezisková organizace, která propaguje a podporuje podnikové integrace, výzkumných a vývojových projektů a podporuje standardizaci podnikové integrace. [1]

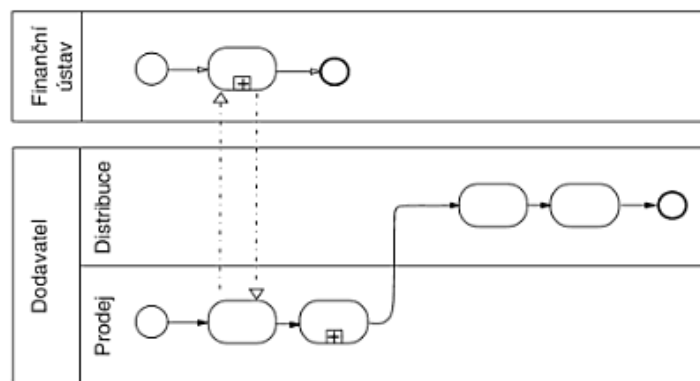
3.4 FirstStep

FirstStep je modelovací nástroj, který je specializovaný na modelování podnikových procesů. Tato metoda je orientována cílově na využití technologie v procesech, není však primárně zaměřena na informační systém. Lze říci, že se jedná o obecnou metodiku zkoumání procesů, ovšem se silným akcentem na jejich technické aspekty.

Při popisu procesů používá metoda postupnou dekompozici procesů na podprocesy a činnosti postupem shora dolů. Nejprve jsou identifikovány základní procesy, které jsou pak postupně pomocí hierarchického rozpadu a vnořených diagramů rozloženy až na činnosti. [18], [25]

FirstStep je vhodný nástroj procesní analýzy ve veřejné správě, proto byla tato metoda vybrána pro zmapování procesů na oddělení veřejných zakázek.

FirstStep definuje diagram plaveckých drah, ve kterém se jedná o pohled proces/funkce. Vlastnické skupiny (oddělení) jsou v tomto diagramu znázorněny jako pruhy, oddělené vodorovnými čarami (jako dráhy v plaveckém bazénu). Každá činnost je umístěna v pruhu a reprezentuje materiálový tok protíná v diagramu vlastnickou hranici, což znamená předání odpovědnosti z jedné vlastnické organizační jednotky do jiné. Na následujícím obrázku 4 je ilustrován příklad bazénu, drah a komunikace procesů. [18]



Obrázek 4 - Ukázka procesní mapy - plavecké dráhy, Zdroj: [18]

Metoda FirstStep definuje následující postup modelování [18]:

- Vytvoření globálního modelu procesů – mapy procesu vyšší úrovně, jejímž cílem je stanovení rozsahu sledované oblasti, určení toho, kam bude směřovat renovační úsilí. Dalším cílem je ujasnění vztahu mezi procesy a globální pohled na průchod vstupů a výstupů procesem.
- Mapování činnosti – podrobný popis procesu jako sledu jednotlivých činností.
- Mapování zdrojů a organizační struktury – zdrojem procesu je osoba zařízení nebo jiná entita provádějící práci organizace. Zdroji jsou primární entity organizace. Každá činnost má své zdroje. Náklady zdrojů (mzdové a režijní) a čas strávený prováděním činností určují variabilní náklady procesu. Zdroje mohou být aktivní nebo pasivní. Aktivní zdroj je např. pracovní, tedy zdroj, který vykonává činnosti. Pasivním zdrojem může být např. nějaká evidence. Následuje vytvoření organizační struktury, která souvisí se sledovanou/modelovanou oblastí. Dále je potřeba zmapovat

zdroje na organizační strukturu, tedy určit, jaký zdroj patří do jakého místa organizační struktury. Posledním krokem této části je přiřazení vlastníků k procesům. To umožní stanovit odpovědnost na provádění procesu a udržení jeho kvality.

- Určení detailů jednotlivých činností – podrobnosti činností je nutné v této fázi nadefinovat zejména pro potřebu následných simulací procesů.
- Provedení analýzy a spuštění simulace – cíl veškerého snažení podle této metodiky. Po sestavení modelu současného stavu procesu, přichází na řadu jeho prověření. To obnáší vytvoření sestav, spuštění simulací na modelu a jejich porovnání s výsledky a daty z reálného života. Následně jsou prováděny potřebné změny, znova spuštěna simulace, porovnání výsledků atd. Analýzy by měly dát odpovědi hlavně na otázky: „Které zdroje jsou nejzaměstnanější?“, „Které aktivity trvají nejdéle?“, „Který proces je nejdražší?“, „Jaký je průměrný čas a náklady procesů?“ apod.

4 Popis a návrh modelů procesních toků na oddělení veřejných zakázek Magistrátu města Pardubic

Pro zpracování praktické části diplomové práce byl za objekt pozorování zvolen Magistrát města Pardubic, který je výkonným úřadem města Pardubice plnící dle zákona o obcích [26] funkci obecního úřadu, pověřeného obecního úřadu a úřadu s rozšířenou působností, a to dle dělby práce mezi městskými obvody a celoměstskými orgány stanové Statutem města. Díky v minulosti vykonávané odborné praxi na tomto úřadě, nebylo obtížné obnovit spolupráci, která by mi studii umožnila. Dalším důvodem pro výběr byla ochota úředníků poskytnout informace, bez kterých by tato práce nemohla být zpracována. Jelikož při zadávání veřejných zakázek dochází k přerozdělování velkého množství veřejných prostředků, stala se tato oblast v současné době velice sledovanou. A především z tohoto důvodu bylo zvoleno právě oddělení veřejných zakázek.

Na oddělení veřejných zakázek Magistrátu města Pardubic existují procesy, které jsou svázány s platnou legislativou. Oddělení v současné době nemá k dispozici žádný ucelený přehled procesů. Zmapování procesů by bylo přínosem nejen pro zaměstnance při nástupu na toto oddělení, jejichž zapojení do pracovní činnosti může být zdlouhavé a obtížné, ale i pro samotné dodavatele.

Cílem diplomové práce je zmapování procesů a navržení modelů procesních toků na oddělení veřejných zakázek.

Pro modelování procesů byla použita metodika FirstStep. Tato metodika je vhodný nástroj procesní analýzy ve veřejné správě, jejíž výhodou je relativní jednoduchost vytvářených modelů a jejich dobrá čitelnost.

Pro návrh procesních modelů bylo na začátku celé práce nutné shromáždit co nejvíce relevantních informací o fungování oddělení veřejných zakázek, o jeho procesech a činnostech. Zdroje, z kterých bylo čerpáno, jsou následující:

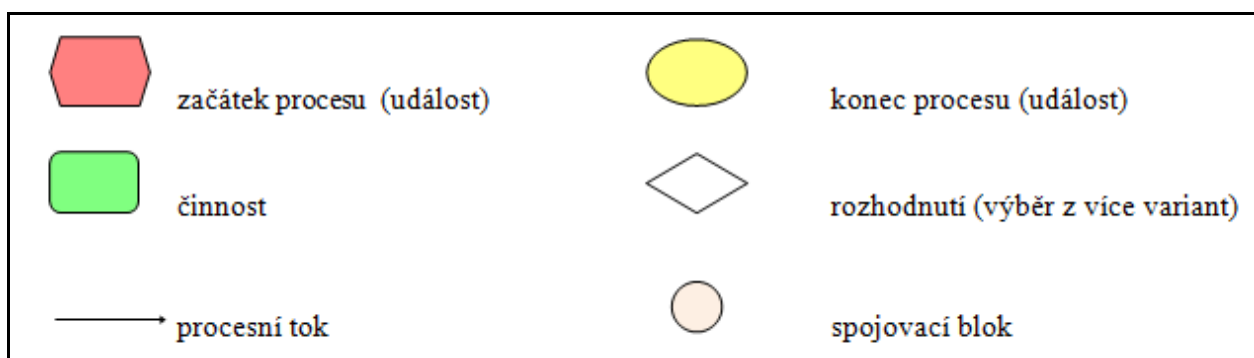
- řízené pohovory se zaměstnanci oddělení veřejných zakázek Magistrátu města Pardubic;
- organizační řád města Pardubic;
- oficiální internetové stránky statutárního města Pardubice;
- zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách;
- Portál o veřejných zakázkách a koncesích.

Magistrát města Pardubic neupřednostňuje žádný modelovací nástroj. Procesní mapy jsou zpracovány programem pro tvorbu schémat Microsoft Visio 2007 na základě standardu BPMN, což je grafická notace podnikových procesů se zaměřením na spolupráci a koordinaci procesů. Nástroji standardu jsou diagramy, tabulky a text.

Na základě získaných informací a procesní analýzy, jejíž postup sestává ze tří paralelně probíhajících a vzájemně koordinovaných fází, byly identifikovány klíčové procesy (zadávání otevřeného řízení, užšího

řízení a zjednodušené podlimitní řízení) a podpůrné procesy (zadávání jednacího řízení s uveřejněním, jednacího řízení bez uveřejnění a soutěžní dialog).

Procesní mapy jsou navrženy pro procesy otevřeného řízení, užšího řízení a zjednodušené podlimitní řízení. Jsou to nejčastější druhy výběrových (zadávacích) řízení, které oddělení veřejných zakázek realizuje, a jsou dále rozděleny podle předmětu veřejné zakázky, tedy na stavební práce a na dodávky a služby. Tyto klíčové procesy byly textově popsány, pro přehlednost sestaveny do tabulek (tabulka 2 – 7), které je zaznamenávají, a zakresleny pomocí procesních map (obrázek 6 – 21). Symboly použité v modelu procesů jsou znázorněny v obrázku 5.



Obrázek 5 - Použitá symbolika, Zdroj: vlastní

Podle metodiky FirstStep jsou procesní mapy rozděleny do plaveckých drah. Jednotlivá oddělení Magistrátu města Pardubic (vlastnické skupiny), která mají zodpovědnost za konkrétní činnosti, jsou znázorněny jako dráhy. Každá procesní mapa obsahuje název procesu a vlastní grafické znázornění.

Procesní řízení je realizováno na čtvrté úrovni. Tzn. činnost jako elementární proces je spuštěna událostí, po události následuje sada činností, které jsou prováděny pracovníky oddělení či odborů realizující zadávací řízení. Každý procesní model je ukončen událostí. Událost je výskyt určitého relevantního stavu, který řídí či ovlivňuje další průběh procesu.

4.1 Popis oddělení veřejných zakázek

Oddělení veřejných zakázek je podle organizační struktury Magistrátu města Pardubic oddělením odboru majetku a investic (viz příloha 5), které plní úkoly města jako veřejného zadavatele v oblasti zadávání veřejných zakázek na základě zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Odpovídá za proces zadávání veřejných zakázek, přípravu navazujících právních úkonů a výkon souvisejících činností.

Oddělení odpovídá za proces zadávání veřejných zakázek v souladu s obecnými právními předpisy a interními předpisy. Zabezpečuje řádnou přípravu smluv a dalších úkonů přímo plynoucích z procesu zadávání veřejných zakázek, vede evidenci o veřejných zakázkách, zpracovává požadované statistiky, rozbor, zveřejňování informací apod. Dále vede aktualizovanou databázi subjektů pro zpracování projektové dokumentace, pro realizaci staveb, apod. a plní další úkoly v rámci působnosti odboru. [13]

Na oddělení veřejných zakázek pracují dva technici a vedoucí oddělení. Vedoucí oddělení řídí, organizuje, kontroluje a odpovídá za chod oddělení. Dále metodicky řídí, kontroluje a organizuje zadávání veřejných zakázek Magistrátu města Pardubic a vede s tím spojenou agendu. Technici jsou přímo podřízeni vedoucímu daného oddělení.

4.2 Komunikace v rámci odboru popisovaného oddělení

Odbor majetku a investic eviduje a spravuje nemovitý majetek města (budovy, byty, pozemky, nebytové prostory, školy, kulturní zařízení, sportovní areály, ubytovny apod.) a zajišťuje údržbu a opravy majetku ve správě. Dále připravuje a realizuje investiční výstavbu, podílí se na přípravě bytové politiky města (privatizace bytů) a realizuje zadávání veřejných zakázek.

Pod tento odbor dle přílohy 6 spadají:

- oddělení veřejných zakázek;
- oddělení investic a technické správy;
- oddělení správy bytových domů a nebytových prostor;
- oddělení pozemků a převodu nemovitostí;
- oddělení ekonomické.

Oddělení veřejných zakázek komunikuje v rámci odboru s oddělení investic a technické správy, které připravuje podklady pro zajištění výběrových řízení a připomínkuje návrhy smluv. Při zadávání veřejných zakázek spolupracuje oddělení veřejných zakázek mimo odbor i s Radou města Pardubic, správcem kapitoly, či hodnotící komisí.

Rada města Pardubic je výkonným orgánem v oblasti samostatné působnosti. Podle zákona o obcích [26] počet členů rady obce je lichý a činí nejméně 5 a nejvýše 11 členů, přičemž nesmí přesahovat jednu třetinu počtu členů zastupitelstva. Na Magistrát města Pardubic je zvoleno jedenáct radních – primátor, 1. náměstek primátora, náměstek primátora, náměstkyně primátora a další členové (zástupci politických stran). Správce kapitoly je odbor Magistrátu města Pardubic, který financuje výběrové řízení. Členové hodnotící komise jsou jmenováni Radou města Pardubic pro posouzení a hodnocení nabídek. Skládá se ze zastupitelů města a odborníků zaměstnaných na Magistrátu města Pardubic. Komunikace je znázorněna v rámci procesních modelů.

4.2.1 Postup zadání otevřeného řízení

Zadávací řízení upravuje závazný procesní postup zadavatele při zadávání veřejné zakázky. Není-li možné veřejnou zakázku zadat za použití zákonné výjimky mimo režim zákona o veřejných zakázkách, je zadavatel povinen ji zadat v zadávacím řízení, popřípadě při naplnění dalších podmínek ve zvláštním řízení. Na postup v zadávacím řízení či zvláštním řízení se neuplatňují pravidla obsažená ve Správním řádu. Jak uvádí § 27 zákona o veřejných zakázkách, v oznámení otevřeného řízení oznamuje zadavatel neomezenému počtu dodavatelů svůj úmysl zadat veřejnou zakázku v tomto zadávacím řízení.

Oznámení otevřeného řízení je výzvou k podání nabídek dodavatelů a k prokázání splnění kvalifikace. Představuje nejjednodušší typ výběrových řízení a lze jej použít u nadlimitních a podlimitních akcí.

Popis procesu:

Magistrát města Pardubic je povinen před zahájením zadávacího řízení stanovit předpokládanou hodnotu veřejné zakázky, tj. zadavatelem předpokládanou výši peněžitého závazku vyplývajícího z plnění veřejné zakázky. Předpokládaná hodnota veřejné zakázky na dodávky a služby se stanoví zákona o veřejných zakázkách na základě předpokládané výše celkového peněžitého závazku zadavatele za dobu účinnosti smlouvy na dodávky či služby, má-li být smlouva uzavřena na dobu určitou, nebo předpokládané výše celkového peněžitého závazku zadavatele za 48 měsíců, má-li být smlouva uzavřena na dobu neurčitou nebo na dobu, jejíž trvání nelze přesně vymezit. Předpokládanou hodnotou veřejné zakázky na dodávky a služby stanovuje oddělení veřejných zakázek. Předpokládaná hodnota veřejné zakázky na stavební práce se stanoví podle pravidel uvedených v § 13 zákona o veřejných zakázkách. Do předpokládané hodnoty veřejné zakázky na stavební práce se započítá předpokládaná hodnota dodávek, které jsou nezbytné k provedení veřejné zakázky na stavební práce a které zadavatel pro dodavatele zajistí. Předpokládanou hodnotou veřejné zakázky na stavební práce stanovuje oddělení investic a technické správy.

Po stanovení předpokládané hodnoty veřejné zakázky se oddělení veřejných zakázek rozhoduje o způsobu zadání výběrového řízení. V tomto případě navrhne otevřené řízení. O druhu řízení rozhoduje porada vedení Magistrátu města Pardubic na základě zpracované zprávy oddělením veřejných zakázek. Pokud porada vedení neschválí způsob zadání veřejné zakázky v otevřeném řízení, oddělení veřejných zakázek musí zvolit užší řízení. Po schválení otevřeného řízení oddělení investic a technické správy a oddělení veřejných zakázek pro veřejné zakázky na stavební práce zpracovává zadávací dokumentaci. Pro veřejné zakázky na dodávky a služby vypracovává zadávací dokumentaci oddělení veřejných zakázek a správce kapitoly.

Oddělení veřejných zakázek zkompletuje zadávací dokumentaci a zpracovává návrh hodnotících kritérií. Návrh je následně předán Radě města Pardubic, která na základě předloženého návrhu stanoví hodnotící kritéria. Základním hodnotícím kritériem pro zadání veřejné zakázky je ekonomická výhodnost nabídky, nebo nejnižší nabídková cena. Rozhodne-li se Rada města Pardubic pro zadání veřejné zakázky podle hodnotícího kritéria ekonomické výhodnosti nabídky, musí stanovit vždy dílčí hodnotící kritéria, kde musí být vždy jedním z kritérií nabídková cena. Dále musí k jednotlivým dílčím hodnotícím kritériím stanovit váhu, kterou vyjádří v procentech, a způsob hodnocení jednotlivých kritérií. Stanovená váha může být u jednotlivých dílčích hodnotících kritérií shodná. Dílčí hodnotící kritéria, jejich váhy a způsob hodnocení, nebo kritérium nejnižší nabídkové ceny jsou uvedeny v zadávací dokumentaci, kterou dopracuje oddělení veřejných zakázek. Zpracovaná zadávací dokumentace obsahuje technické podmínky, obchodní podmínky, požadavky na varianty nabídek, podmínky a požadavky na zpracování nabídky, způsob hodnocení nabídek podle hodnotících kritérií a jiné požadavky zadavatele na plnění veřejné zakázky.

Rada města Pardubic na základě usnesení jmenuje členy hodnotící komise a jejich náhradníky pro otevírání obálek a vyhodnocování nabídek. Hodnotící komise musí být nejméně pětičlenná a nejméně jedna třetina členů hodnotící komise musí mít příslušnou odbornost ve vztahu k předmětu veřejné zakázky. Členové jsou pak seznááni oddělením veřejných zakázek na jednání. Otevřené řízení musí být uveřejněno v informačním systému veřejných zakázek⁵ a na Portále Magistrátu měst Pardubic.

V oznámení otevřeného řízení oznamuje oddělení veřejných zakázek neomezenému počtu dodavatelů svůj úmysl zadat veřejnou zakázku v tomto zadávacím řízení. Oznámení otevřeného řízení je výzvou k podání nabídek dodavatelů a k prokázání kvalifikace. Písemná výzva k podání nabídek obsahuje alespoň zadávací dokumentaci, informaci o uveřejnění oznámení otevřeného řízení, lhůtu pro podání nabídek, místo podání nabídek, údaje o hodnotících kritériích, pokud nejsou uvedeny v oznámení užšího řízení či zadávací dokumentaci, a informaci o tom, v jakém jazyce může být nabídka podána. Příklad výzvy k podání nabídek Magistrátem města Pardubic a k prokázání kvalifikace je obsahem přílohy 4.

V případě, že uchazeči požádají o zadávací dokumentaci (viz příloha 5), oddělení veřejných zakázek ji uchazečům odešle. Pokud nebyla podána ani jedna žádost uchazečů o zadávací dokumentaci, Rada města Pardubic schválí zrušení zadávacího řízení (může se rozhodnout o zadání veřejné zakázky v jednacím řízení bez uveřejnění). Po ověření usnesení Rady města Pardubic oddělení veřejných zakázek oznámí zrušení výběrového řízení.

Nabídky uchazečů jsou přijímány ve stanoveném termínu. Pokud nebudou podány žádné nabídky uchazečů o účast v zadávacím řízení a k prokázání kvalifikace, Rada města Pardubic opět schvaluje zrušení zadávacího řízení a zadávací řízení je ukončeno. Při podání nabídek uchazečů komise otevírá obálky s nabídkami a hodnotí kvalifikaci uchazečů. Součástí podané nabídky je čestné prohlášení uchazečů, že nejsou vedeni na černé listině uchazečů o veřejné zakázky. Černá listina uchazečů je rejstřík, ve kterém jsou vedeni dodavatelé, kteří poskytovali při prokázání kvalifikace nepravdivé informace. Komise otevírá obálky postupně podle pořadového čísla a kontroluje úplnost nabídky. Člen hodnotící komise nesmí mít osobní zájem na zadání veřejné zakázky a s uchazeči je nesmí spojovat osobní ani pracovní či jiný obdobný poměr. Pokud je zjištěna podjatost člena hodnotící komise, je povinnost tohoto člena z hodnotící komise vyloučit. Namísto vyloučeného člena hodnotící komise pak nastoupí náhradník. Jestliže hodnotící komise zjistí, že nabídky nejsou úplné, oddělení veřejných zakázek zpracovává doklady a zprávy pro rozhodnutí o zrušení zadávacího řízení Radou města Pardubic. Po podání úplných nabídek uchazečů oddělení veřejných zakázek zpracovává doklady z jednání a pro rozhodnutí zadavatele. Oddělení veřejných zakázek oznámí dotyčným uchazečům výběr nejvhodnější nabídky na základě vydání rozhodnutí o přidělení veřejné zakázky Radou města Pardubic.

V případě podání námítky uchazeče oznámí oddělení veřejných zakázek všem uchazečům podání námítky a nepokračuje ve výběrovém řízení. Oddělení veřejných zakázek se pak rozhoduje o uznání námítky. Pokud ji

⁵ Informační systém o veřejných zakázkách - uveřejňovací subsystém (IS VZ US) [26-6]

neuzná, čeká, jestli se uchazeč odvolá na Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. Po přezkoumání Úřad pro ochranu hospodářské soutěže rozhodne buď o pokračování výběrového řízení, nebo o jeho zrušení. Pokud Úřad pro ochranu hospodářské soutěže rozhodne o zrušení zadávacího řízení, oddělení veřejných zakázek informuje uchazeče o zrušení výběrového řízení a zadávací řízení zruší.

V případě rozhodnutí o pokračování výběrového řízení pro veřejné zakázky na stavební práce oddělení veřejných zakázek připomínkuje návrh smlouvy o dílo, oddělení investic a technické správy spolu s právním odborem připomínkují a zpracovávají smlouvu o dílo. V případě veřejné zakázky na dodávky a služby připomínkuje a zpracovává smlouvu o dílo správce kapitoly s odborem právním. Oddělení veřejných zakázek pak uzavře s vybraným uchazečem smlouvu o dílo a informuje dotyčné uchazeče o uzavření smlouvy. Závěrem odešle výsledky zadávacího řízení ke zveřejnění v informačním systému o veřejných zakázkách.

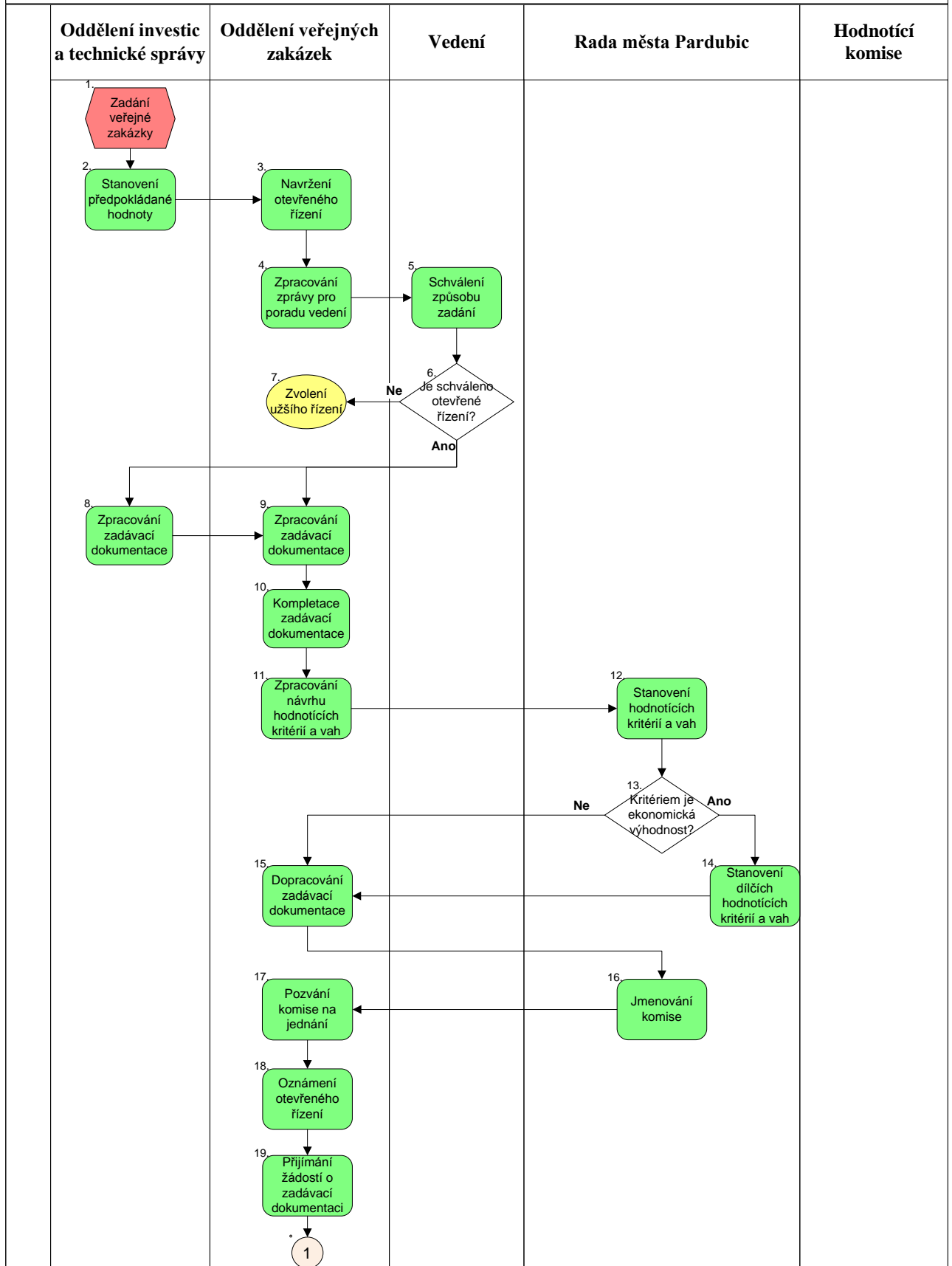
Tabulka 2 – Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce, Zdroj: vlastní

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
1.	Zadání veřejné zakázky	Začátek	Oddělení veřejných zakázek
2.	Stanovení předpokládané hodnoty	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
3.	Navržení otevřeného řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
4.	Zpracování zprávy pro poradu vedení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
5.	Schválení způsobu zadání	Činnost	Vedení
6.	Je schváleno otevřené řízení?	Rozhodnutí	Vedení
7.	Zvolení užšího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
8.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Správce kapitoly
9.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
10.	Kompletace zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
11.	Zpracování návrhu hodnotících kritérií a vah	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
12.	Stanovení hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
13.	Kritériem je ekonomická výhodnost?	Rozhodnutí	Rada města Pardubic
14.	Stanovení dílčích hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
15.	Dopracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
16.	Jmenování komise	Rozhodnutí	Rada města Pardubic
17.	Pozvání komise na jednání	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
18.	Oznámení otevřeného řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
19.	Přijímání žádostí o zadávací dokumentaci	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
20.	Byly podány žádosti uchazečů?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
21.	Odeslání zadávací dokumentace uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
22.	Přijímání nabídek ve stanoveném termínu	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
23.	Byly podány nabídky uchazečů?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
24.	Otevírání obálek s nabídkami	Činnost	Hodnotící komise
25.	Zjištění podjatosti členů?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
26.	Vyloučení podjatého člena	Činnost	Hodnotící komise
27.	Nastoupení náhradníka	Činnost	Hodnotící komise
28.	Hodnocení kvalifikace a nabídek	Činnost	Hodnotící komise
29.	Jsou nabídky úplné?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
30.	Zpracování dokladů a zprávy	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
31.	Schválení zrušení zadávacího řízení	Činnost	Rada města Pardubic
32.	Oznámení o zrušení výběrového řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
33.	Zrušení zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
34.	Zpracování dokladů z jednání komise	Činnost	Oddělení veřejných zakázek

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
35.	Zpracování zprávy pro rozhodnutí zadavatele	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
36.	Rozhodnutí o přidělení zakázky	Činnost	Rada města Pardubic
37.	Oznámení o výběru nabídky uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
38.	Čekání na podání námitek	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
39.	Jsou námítka podány?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
40.	Oznámení o podání námítka	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
41.	Rozhodování o námítce	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
42.	Je námítka uznaná?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
43.	Čekání na odvolání	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
44.	Je rozhodnuto o pokračování řízení?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
45.	Informování o zrušení zadávacího řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
46.	Zrušení zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
47.	Připomínkování návrhu smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
48.	Připomínkování a zpracování smlouvy o dílo	Činnost	Správce kapitoly
49.	Uzavření smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
50.	Informování o uzavření smlouvy uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
51.	Odeslání výsledku zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA STAVEBNÍ PRÁCE

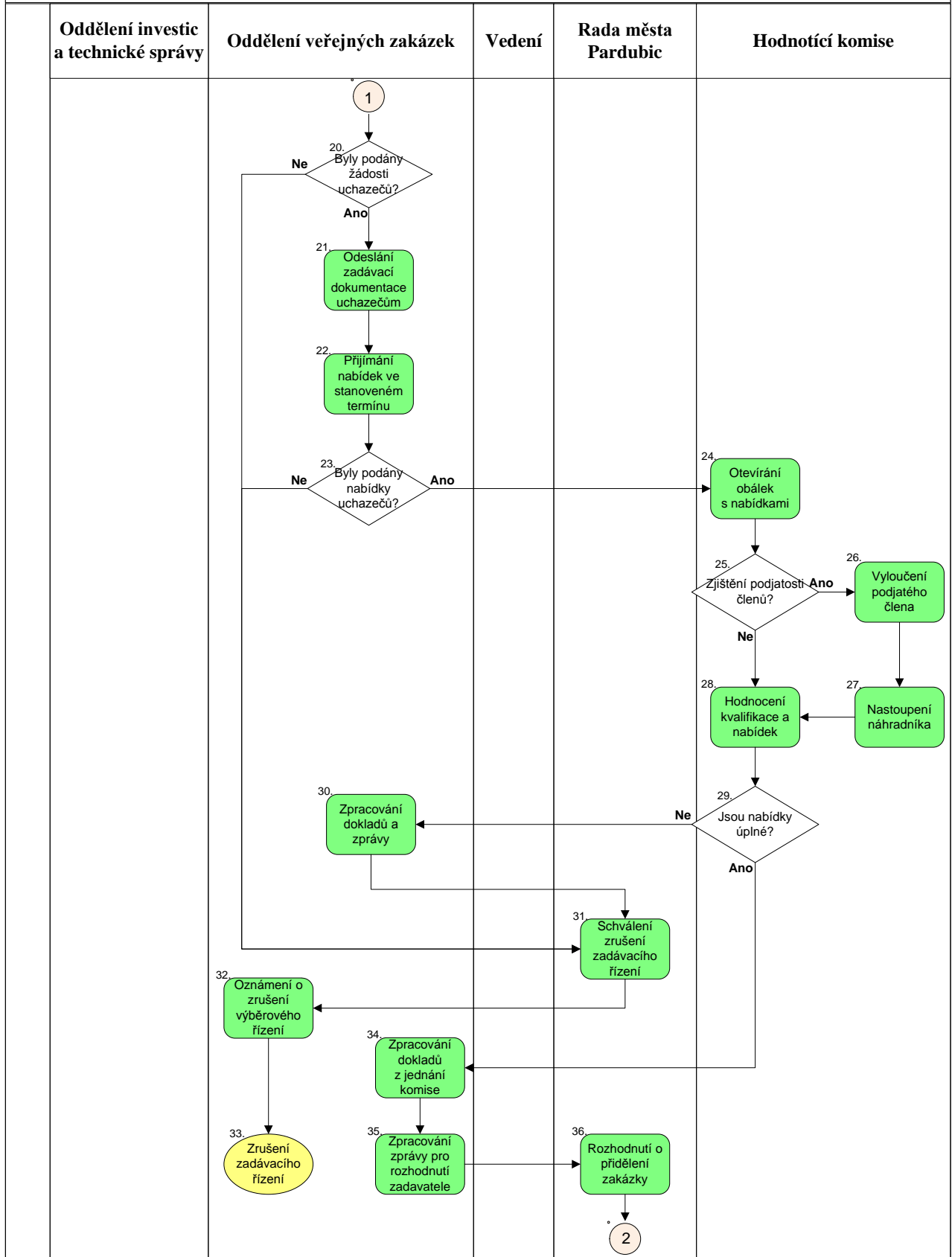
Otevřené řízení



Obrázek 6 – Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 1. část, Zdroj: vlastní

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA STAVEBNÍ PRÁCE

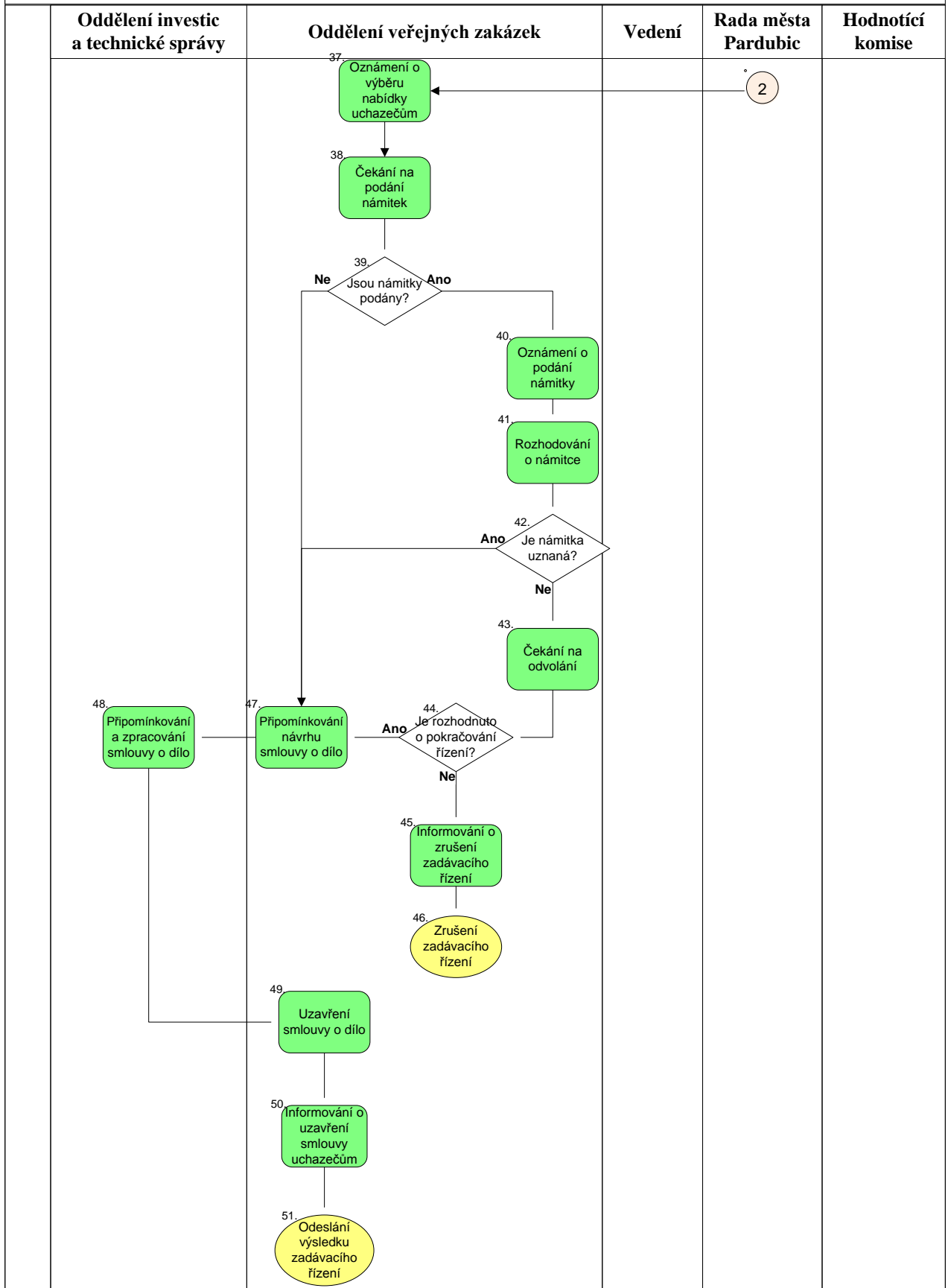
Otevřené řízení



Obrázek 7 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 2. část, Zdroj: vlastní

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA STAVEBNÍ PRÁCE

Otevřené řízení



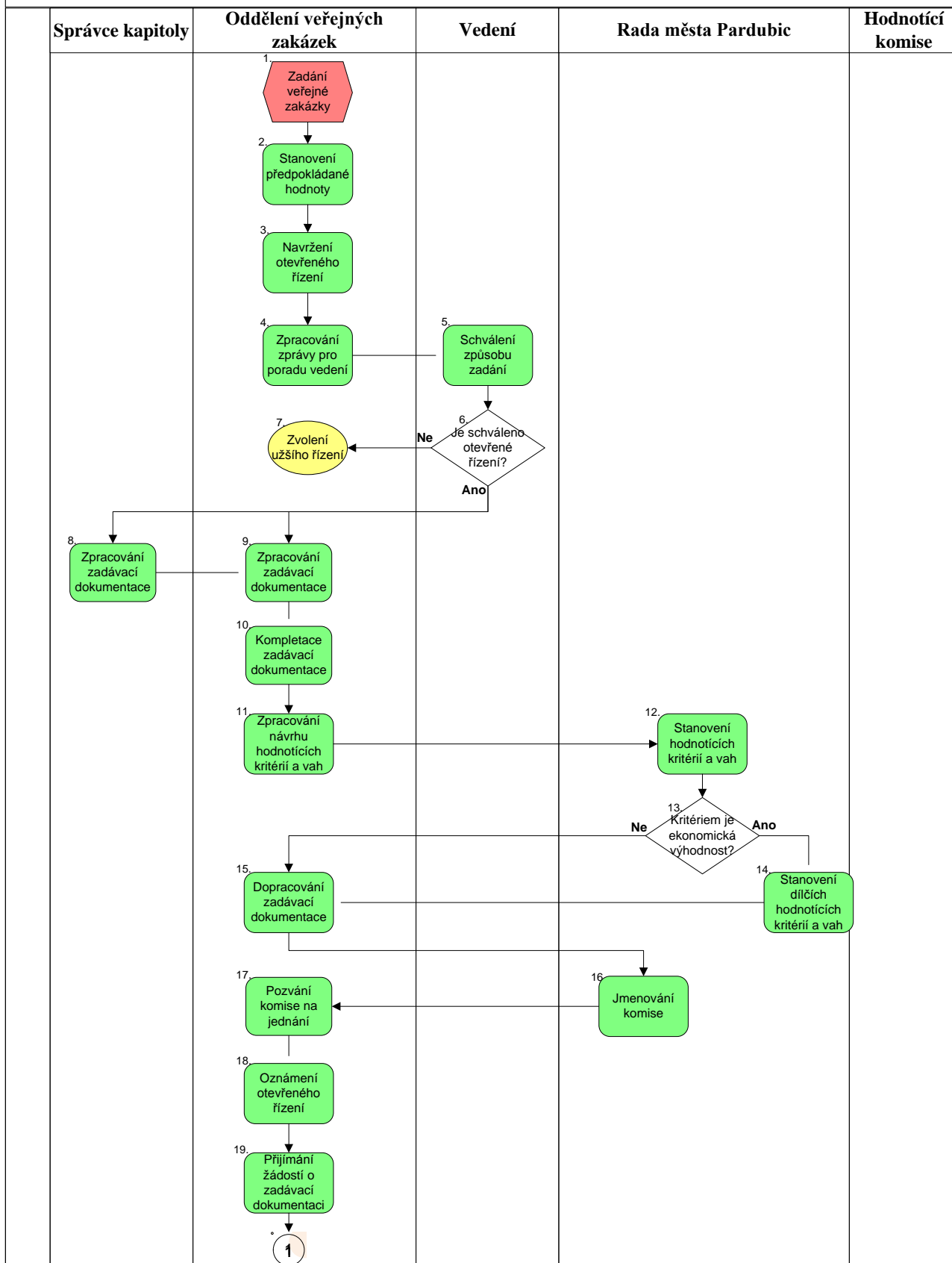
Obrázek 8 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 3. část, Zdroj: vlastní

Tabulka 3 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby, Zdroj: vlastní

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
1.	Zadání veřejné zakázky	Začátek	Oddělení veřejných zakázek
2.	Stanovení předpokládané hodnoty	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
3.	Navržení otevřeného řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
4.	Zpracování zprávy pro poradu vedení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
5.	Schválení způsobu zadání	Činnost	Vedení
6.	Je schváleno otevřené řízení?	Rozhodnutí	Vedení
7.	Zvolení užšího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
8.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Správce kapitoly
9.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
10.	Kompletace zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
11.	Zpracování návrhu hodnotících kritérií a vah	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
12.	Stanovení hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
13.	Kritériem je ekonomická výhodnost?	Rozhodnutí	Rada města Pardubic
14.	Stanovení dílčích hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
15.	Dopracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
16.	Jmenování komise	Rozhodnutí	Rada města Pardubic
17.	Pozvání komise na jednání	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
18.	Oznámení otevřeného řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
19.	Přijímání žádostí o zadávací dokumentaci	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
20.	Byly podány žádosti uchazečů?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
21.	Odeslání zadávací dokumentace uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
22.	Přijímání nabídek ve stanoveném termínu	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
23.	Byly podány nabídky uchazečů?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
24.	Otevírání obálek s nabídkami	Činnost	Hodnotící komise
25.	Zjištění podjatosti členů?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
26.	Vyloučení podjatého člena	Činnost	Hodnotící komise
27.	Nastoupení náhradníka	Činnost	Hodnotící komise
28.	Hodnocení kvalifikace a nabídek	Činnost	Hodnotící komise
29.	Jsou nabídky úplné?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
30.	Zpracování dokladů a zprávy	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
31.	Schválení zrušení zadávacího řízení	Činnost	Rada města Pardubic
32.	Oznámení o zrušení výběrového řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
33.	Zrušení zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
34.	Zpracování dokladů z jednání komise	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
35.	Zpracování zprávy pro rozhodnutí zadavatele	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
36.	Rozhodnutí o přidělení zakázky	Činnost	Rada města Pardubic
37.	Oznámení o výběru nabídky uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
38.	Čekání na podání námitek	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
39.	Jsou námitky podány?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
40.	Oznámení o podání námitek	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
41.	Rozhodování o námitce	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
42.	Je námitka uznaná?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
43.	Čekání na odvolání	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
44.	Je rozhodnuto o pokračování řízení?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
45.	Informování o zrušení zadávacího řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
46.	Zrušení zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
47.	Připomínkování návrhu smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
48.	Připomínkování a zpracování smlouvy o dílo	Činnost	Správce kapitoly
49.	Uzavření smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
50.	Informování o uzavření smlouvy uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
51.	Odeslání výsledku zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA DODÁVKY A SLUŽBY

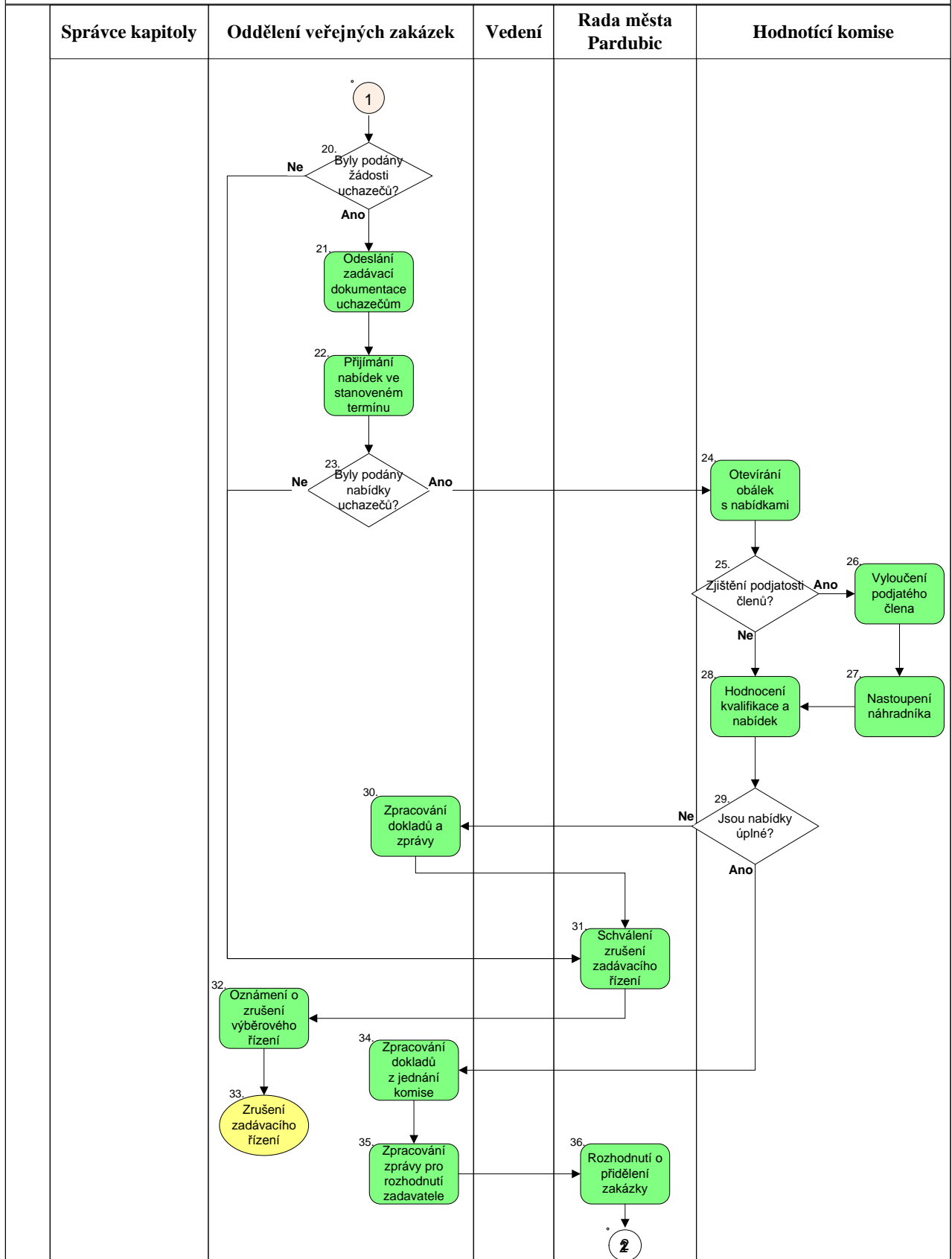
Otevřené řízení



Obrázek 9 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 1. část, Zdroj: vlastní

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA DODÁVKY A SLUŽBY

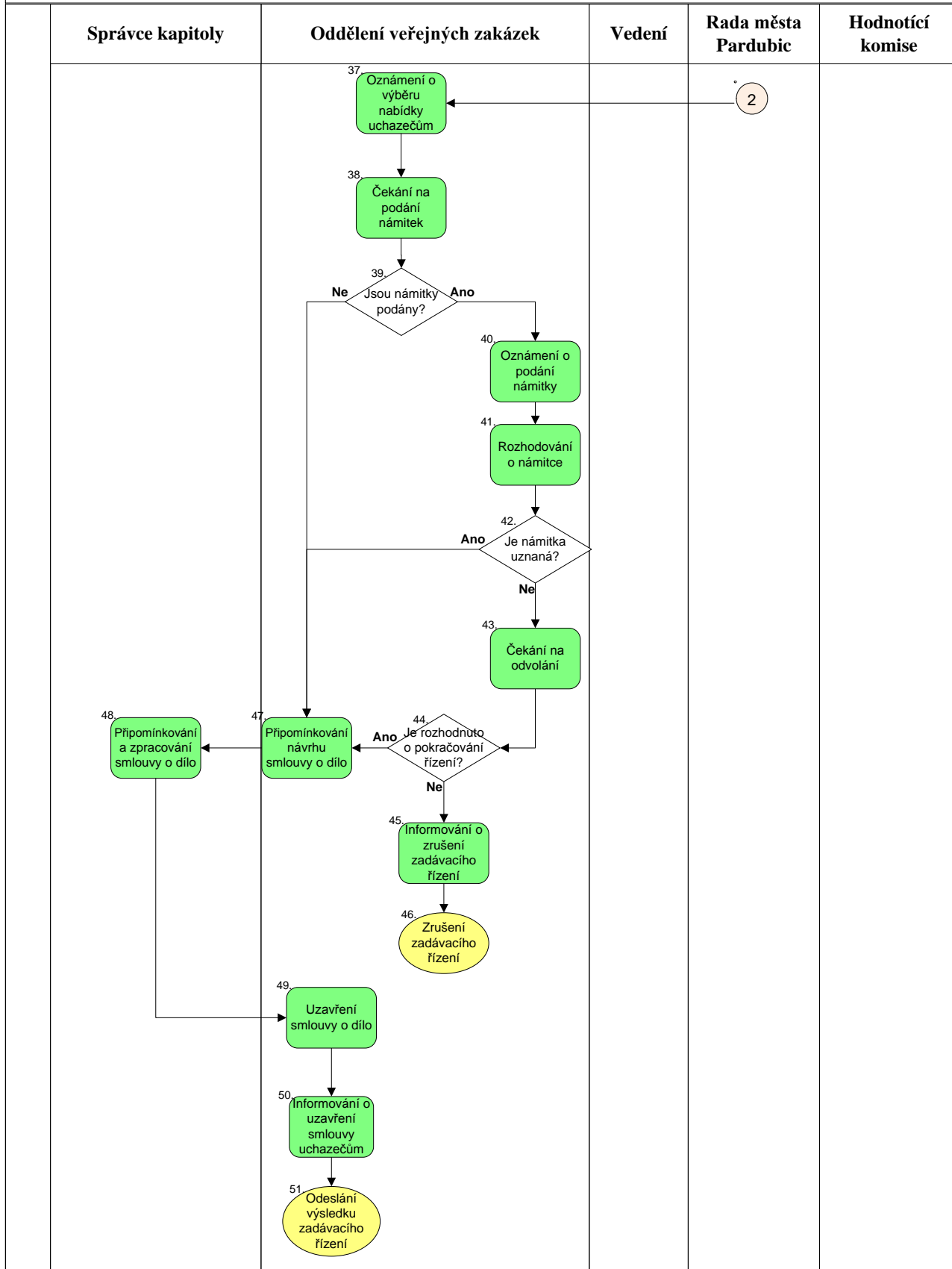
Otevřené řízení



Obrázek 10 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 2. část, Zdroj: vlastní

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA DODÁVKY A SLUŽBY

Otevřené řízení



Obrázek 11 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 3. část, Zdroj: vlastní

4.2.2 Postup zadání užšího řízení

Zadavatelé mohou podat užší řízení stejně jako otevřené řízení bez splnění jakýchkoli podmínek. Užší řízení je standardním druhem zadávacího řízení, jehož základní odlišností od otevřeného řízení je doba, kdy dodavatelé podávají nabídky, a okruh dodavatelů, kteří mohou tyto nabídky podat. Zatímco u otevřeného řízení, které je jednofázové, podávají dodavatelé nabídky a kvalifikaci zároveň, tedy ve stejné lhůtě, v případě užšího řízení podávají dodavatelé v první fázi pouze žádosti o účast a prokazují kvalifikaci a teprve ve druhé fázi podávají zadavatelem vyzvaní dodavatelé své nabídky. Podle [7] může tedy nabídku v otevřeném řízení podat kterýkoli dodavatel, zatímco nabídku v užším řízení podávají nabídky pouze vyzvaní dodavatelé, kteří předtím projevíli zájem o účast v zadávacím řízení a prokázali splnění kvalifikace. Tento postup zadání veřejné zakázky lze použít u nadlimitních a podlimitních akcí.

Popis procesu:

Na začátku výběrového řízení je zadavatel opět povinen stanovit předpokládanou hodnotu veřejné zakázky. Předpokládanou hodnotou veřejné zakázky se podle zákona o veřejných zakázkách rozumí zadavatelem předpokládaná výše peněžitého závazku vyplývající z plnění veřejné zakázky, který je zadavatel povinen stanovit pro účely postupu v zadávacím řízení před jeho zahájením. Při stanovení předpokládané hodnoty je vždy rozhodná cena bez daně z přidané hodnoty. Zadavatel musí tedy při pořizování úplatného plnění vždy předem stanovit, jaký předpokládaný finanční výdaj bude z jeho strany na pořízení požadovaného plnění třeba. Předpokládaná hodnota veřejné zakázky na dodávky a služby se stanoví na základě předpokládané výše celkového peněžitého závazku zadavatele za dobu účinnosti smlouvy na dodávky či služby, má-li být smlouva uzavřena na dobu určitou, nebo předpokládané výše celkového peněžitého závazku zadavatele za 48 měsíců, má-li být smlouva uzavřena na dobu neurčitou nebo na dobu, jejíž trvání nelze přesně vymezit. Předpokládaná hodnota veřejné zakázky na stavební práce se stanoví podle pravidel uvedených v § 13 zákona o veřejných zakázkách. Předpokládanou hodnotou veřejné zakázky na stavební práce v užším řízení stanovuje oddělení investic a technické správy a předpokládanou hodnotou veřejné zakázky na dodávky a služby stanovuje oddělení veřejných zakázek.

Oddělení veřejných zakázek po stanovení předpokládané hodnoty veřejné zakázky zvolí zadání veřejné zakázky v užším řízení a zpracuje zprávu pro schválení rozhodnutí poradou vedení Magistrátu města Pardubic. Pokud porada vedení neschválí způsob zadání veřejné zakázky v užším řízení, oddělení veřejných zakázek musí zvolit otevřené řízení.

Po schválení užšího řízení oddělení investic a technické správy a oddělení veřejných zakázek pro veřejné zakázky na stavební práce zpracovává zadávací dokumentaci. V případě veřejné zakázky na dodávky a služby vypracovává zadávací dokumentaci oddělení veřejných zakázek a správce kapitoly. Zpracovaná zadávací dokumentace musí obsahovat technické podmínky, obchodní podmínky, požadavky na varianty nabídek, podmínky a požadavky na zpracování nabídky, způsob hodnocení nabídek podle hodnotících kritérií a jiné požadavky zadavatele na plnění veřejné zakázky.

Stejně jako v otevřeném zadávacím řízení, oddělení veřejných zakázek po kompletaci zadávací dokumentace zpracovává návrh hodnotících kritérií. Návrh je následně předán Radě města Pardubic, která poté stanovuje hodnotící kritéria. Rozhodne-li se Rada města Pardubic pro zadání veřejné zakázky podle hodnotícího kritéria ekonomické výhodnosti nabídky, musí stanovit vždy dílčí hodnotící kritéria. Rada města Pardubic musí k jednotlivým dílčím hodnotícím kritériím stanovit váhu, kterou vyjádří v procentech. Dílčí hodnotící kritéria a jejich váhy jsou uvedeny v zadávací dokumentaci, kterou dopracuje oddělení veřejných zakázek.

Dále Rada města Pardubic na základě usnesení jmenuje členy hodnotící komise a jejich náhradníky pro vyhodnocování nabídek a kvalifikace. Hodnotící komise musí být nejméně pětičlenná a nejméně jednu třetinu členů hodnotící komise musí mít příslušnou odbornost ve vztahu k předmětu veřejné zakázky.

Užší řízení pak oddělení veřejných zakázek uveřejňuje v informačním systému veřejných zakázek a na portále Magistrátu měst Pardubic. Dle § 28 zákona o veřejných zakázkách v oznámení užšího řízení oznamuje zadavatel neomezenému počtu dodavatelů svůj úmysl zadat veřejnou zakázku v tomto zadávacím řízení. Oznámení užšího řízení je výzvou k podání žádostí o účast v užším řízení a k prokázání splnění kvalifikace. Dále podle [27] zájemci podávají písemnou žádost o účast a prokazují splnění kvalifikace ve stanovené lhůtě. Veřejný zadavatel je povinen vyzvat k podání nabídky nejméně 5 zájemců. V oznámení užšího řízení může být uvedeno omezení počtu dodavatelů (uchazečů). Písemná výzva k podání nabídek obsahuje alespoň zadávací dokumentaci, informaci o uveřejnění oznámení užšího řízení, lhůtu pro podání nabídek, místo podání nabídek, a údaje o hodnotících kritériích, pokud nejsou uvedeny v oznámení užšího řízení či zadávací dokumentaci.

Následně jsou pozváni členové komise pro hodnocení kvalifikace na jednání a oddělení veřejných zakázek přijímá žádosti o účast v užším řízení. Pokud nebyly podány žádné žádosti uchazečů o účast v užším řízení, oddělení veřejných zakázek oznámí po ověření usnesením Rady města Pardubic zrušení výběrového řízení.

Po přijetí dokladů předložených k prokázání kvalifikace v zadávacím řízení hodnotící komise posoudí, zda uchazeči splnili požadavky stanovené zadavatelem a zákonem o veřejných zakázkách a následně členové komise zpracují doklady pro hodnocení. Pokud se nepřihlásí ani jeden kvalifikovaný uchazeč zadavatel oddělení veřejných zakázek opět po ověření usnesením Rady města Pardubic oznámí zrušení výběrového řízení. Pro stanovení pořadí kvalifikovaných uchazečů provede hodnotící komise náhodný výběr předem stanoveného počtu uchazečů losem. Uchazeči, kteří nebyli vylosováni nebo neprokázali stanovenou kvalifikaci či jsou vedeni na černé listině uchazečů o veřejné zakázky, budou vyloučeni a vyzooměni dopisem.

Uchazečům, kteří splnili kvalifikaci a byli vylosováni, oddělení veřejných zakázek posílá zadávací dokumentaci. Poté pozve hodnotící komisi pro hodnocení nabídek na jednání. Nabídky jsou přijímány ve stanoveném termínu. Nabídky podané po uplynutí lhůty pro podání nabídek komise neotevívá. Pokud je v průběhu činnosti hodnotící komise zjištěna podjatost jejího člena, je povinnost tohoto člena z hodnotící komise vyloučit. Namísto vyloučeného člena hodnotící komise pak nastoupí náhradník. Poté komise otevírá

obálky s nabídkami a hodnotí nabídky. Součástí podané nabídky je čestné prohlášení uchazečů, že nejsou vedeni na černé listině uchazečů o veřejné zakázky. Jestliže komise zjistí, že nabídky nejsou úplné, zpracuje doklady z jednání komise a zprávy pro rozhodnutí Rady města Pardubic. Oddělení veřejných zakázek následně oznámí zrušení výběrového řízení na portále Magistrátu města Pardubic, vyloučené uchazeče písemně vyrozumí a zruší zadávací řízení. Pokud byly podány úplné nabídky uchazečů, oddělení veřejných zakázek zpracovává doklady z jednání a zprávy pro rozhodnutí zadavatele. Po vydání rozhodnutí o přidělení veřejné zakázky Radou města Pardubic oznámí uchazečům oddělení veřejných zakázek výběr nejvhodnější nabídky.

Stejně jako v otevřeném zadávacím řízení může uchazeč podat námitku. Pokud uchazeč podá námitku, oddělení veřejných zakázek oznámí všem uchazečům podání námítky a nepokračuje ve výběrovém řízení. Oddělení veřejných zakázek pak rozhoduje o uznání námítky. Jestliže ji neuzná, čeká, zdali se uchazeč odvolá na Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. Po přezkoumání Úřad pro ochranu hospodářské soutěže rozhodne buď o zrušení výběrového řízení, nebo o jeho pokračování. Pokud Úřad pro ochranu hospodářské soutěže rozhodne o zrušení výběrového řízení, oddělení veřejných zakázek informuje všechny dotyčné uchazeče o zrušení výběrového řízení.

V případě rozhodnutí o pokračování výběrového řízení pro veřejné zakázky na stavební práce oddělení veřejných zakázek připomínkuje návrh smlouvy o dílo, oddělení investic a technické správy spolu s právním odborem připomínkují a zpracovávají smlouvu o dílo. V případě veřejné zakázky na dodávky a služby připomínkuje a zpracovává smlouvu o dílo správce kapitoly s odborem právním.

Oddělení veřejných zakázek následně uzavře s vybraným uchazečem smlouvu o dílo a informuje dotyčné uchazeče o uzavření smlouvy a závěrem odešle výsledky zadávacího řízení ke zveřejnění v informačním systému o veřejných zakázkách.

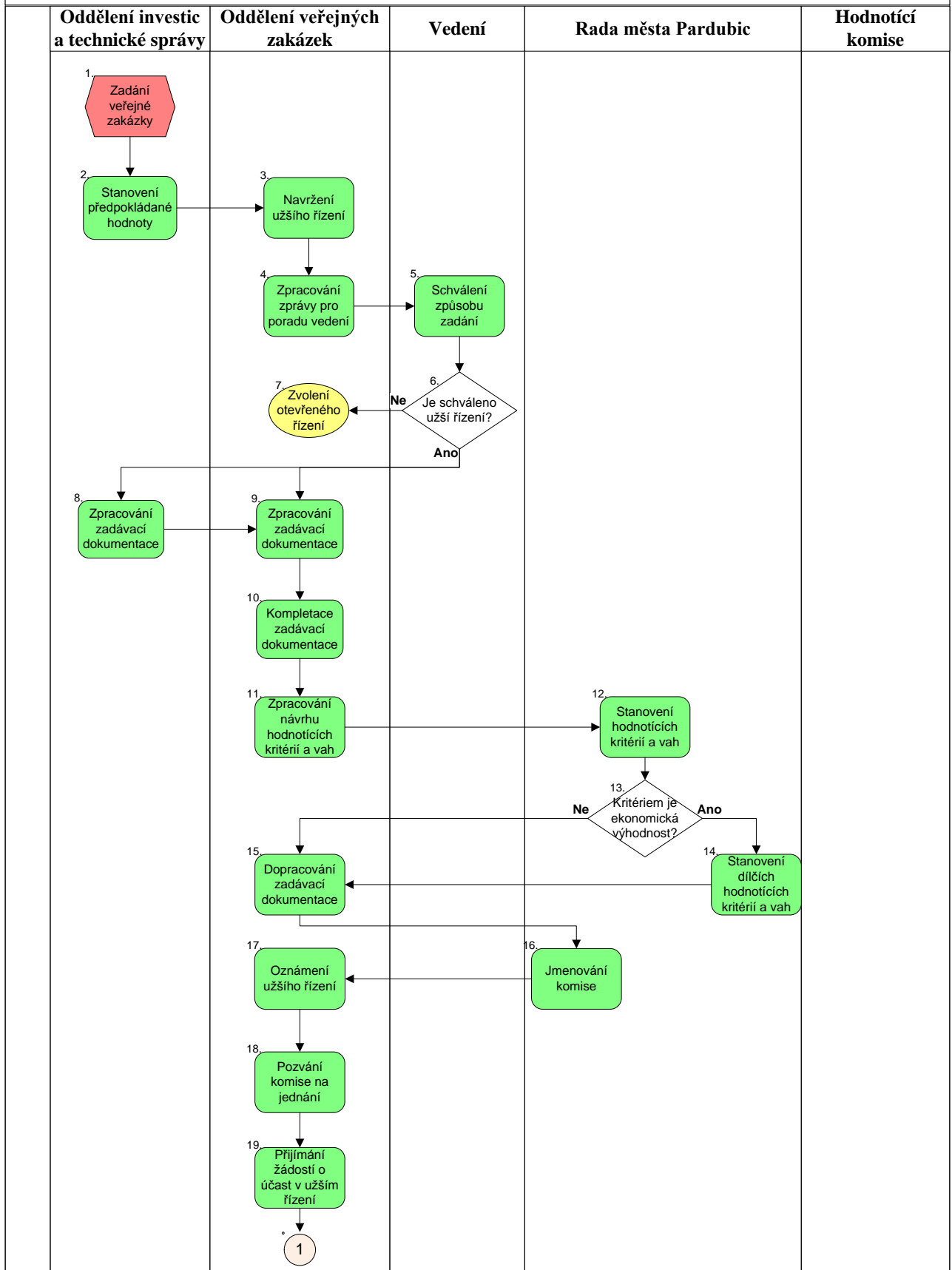
Tabulka 4 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce, Zdroj: vlastní

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
1.	Zadání veřejné zakázky	Začátek	Oddělení investic a technické správy
2.	Stanovení předpokládané hodnoty	Činnost	Oddělení investic a technické správy
3.	Navržení užšího řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
4.	Zpracování zprávy pro poradu vedení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
5.	Schválení způsobu zadání	Činnost	Vedení
6.	Je schváleno užší řízení?	Rozhodnutí	Vedení
7.	Zvolení otevřeného řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
8.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení investic a technické správy
9.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
10.	Kompletace zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
11.	Zpracování návrhu hodnotících kritérií a vah	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
12.	Stanovení hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
13.	Kritériem je ekonomická výhodnost?	Rozhodnutí	Rada města Pardubic
14.	Stanovení dílčích hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
15.	Dopracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
16.	Jmenování komise	Rozhodnutí	Rada města Pardubic

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
17.	Oznámení užšího řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
18.	Pozvání komise na jednání	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
19.	Přijímání žádostí o účast v užším řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
20.	Byly podány žádosti uchazečů?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
21.	Posouzení kvalifikace zájemců	Činnost	Hodnotící komise
22.	Zpracování dokladů pro hodnocení	Činnost	Hodnotící komise
23.	Splňuje alespoň jeden zájemce kvalifikaci?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
24.	Splňuje zájemce kvalifikaci?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
25.	Písemné oznámení zájemci	Činnost	Hodnotící komise
26.	Losování zájemců	Činnost	Hodnotící komise
27.	Je zájemce vylosován?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
28.	Vyloučení zájemců	Činnost	Hodnotící komise
29.	Písemné oznámení zájemci	Činnost	Hodnotící komise
30.	Odeslání zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
31.	Pozvání komise na jednání	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
32.	Přijímání nabídek ve stanoveném termínu	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
33.	Zjištění podjatosti členů?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
34.	Vyloučení podjatého člena	Činnost	Hodnotící komise
35.	Nastoupení náhradníka	Činnost	Hodnotící komise
36.	Otevírání obálek s nabídkami	Činnost	Hodnotící komise
37.	Jsou nabídky úplné?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
38.	Schválení zrušení zadávacího řízení	Činnost	Rada města Pardubic
39.	Oznámení o zrušení výběrového řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
40.	Zrušení zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
41.	Zpracování dokladů z jednání komise	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
42.	Zpracování zprávy pro rozhodnutí zadavatele	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
43.	Rozhodnutí o přidělení zakázky	Činnost	Rada města Pardubic
44.	Oznámení o výběru nabídky uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
45.	Čekání na podání námitek	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
46.	Jsou námitky podány?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
47.	Oznámení o podání námitek	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
48.	Rozhodování o námitce	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
49.	Je námitka uznaná?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
50.	Čekání na odvolání	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
51.	Je rozhodnuto o pokračování řízení?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
52.	Informování o zrušení zadávacího řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
53.	Zrušení zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
54.	Připomínkování návrhu smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
55.	Připomínkování a zpracování smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení investic a technické správy
56.	Uzavření smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
57.	Informování o uzavření smlouvy uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
58.	Odeslání výsledku zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA STAVEBNÍ PRÁCE

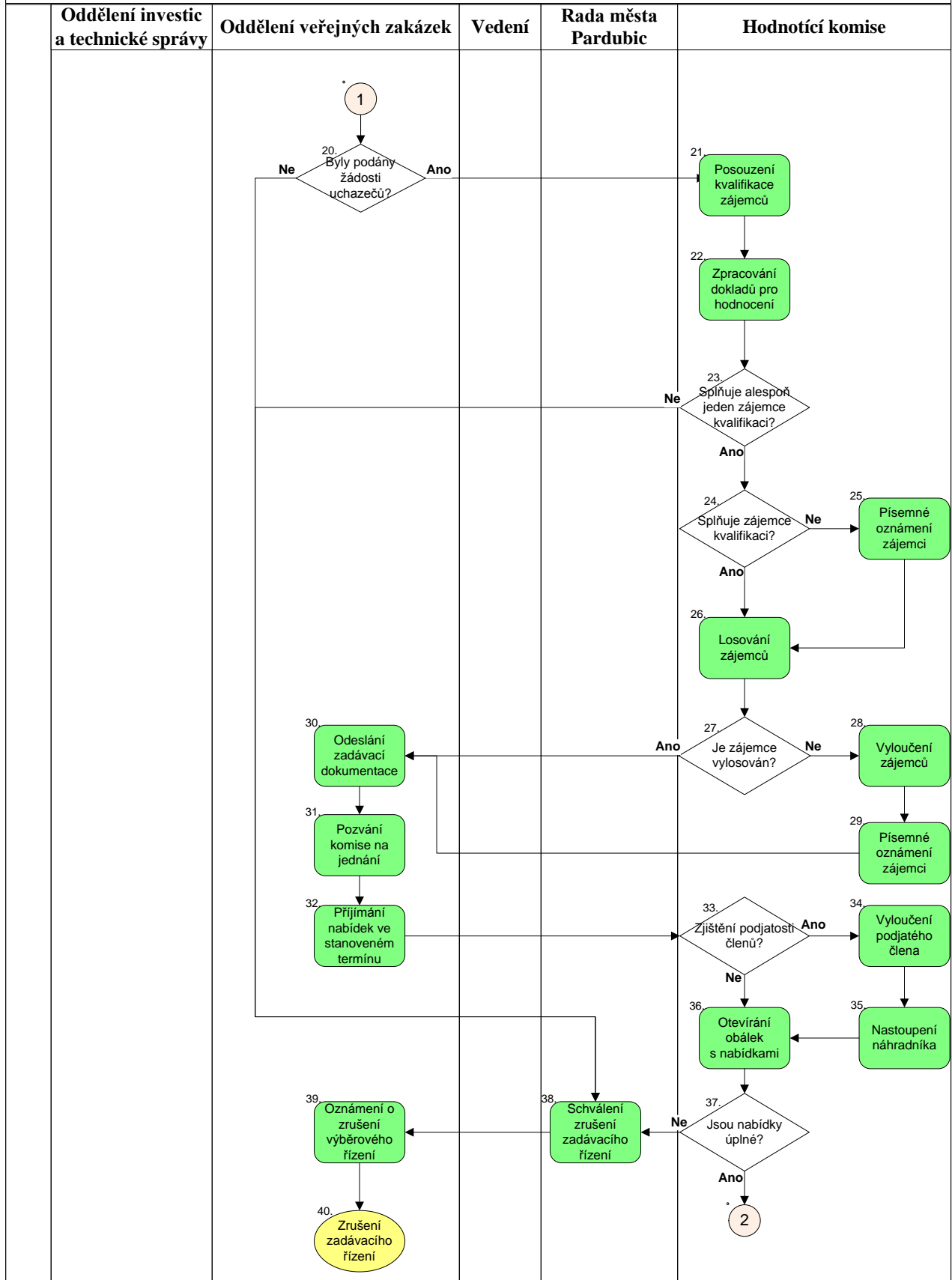
Užší řízení



Obrázek 12- Užší řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 1. část, Zdroj: vlastní

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA STAVEBNÍ PRÁCE

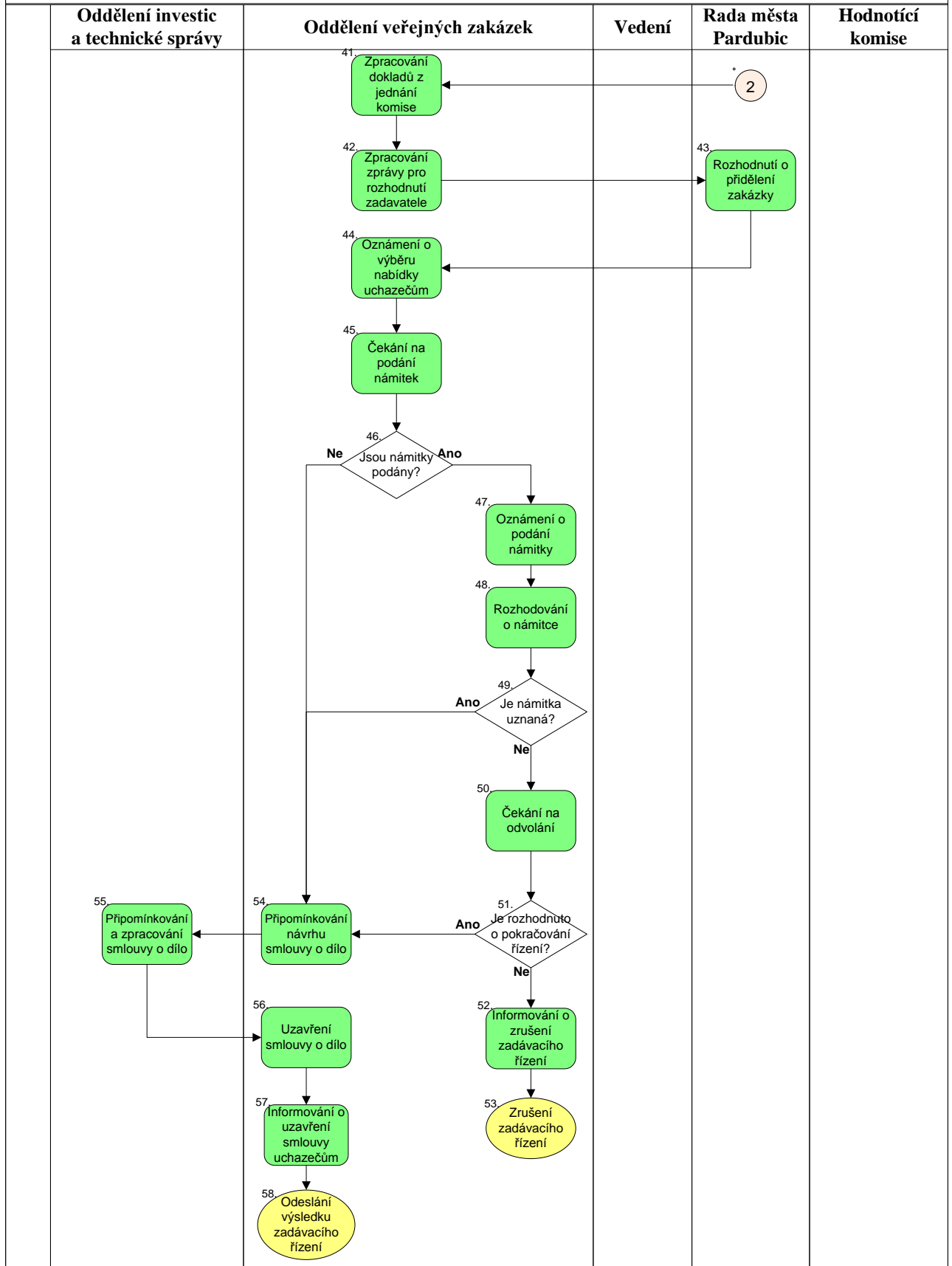
Užší řízení



Obrázek 13 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 2. část, Zdroj: vlastní

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA STAVEBNÍ PRÁCE

Užší řízení



Obrázek 14 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 3. část, Zdroj: vlastní

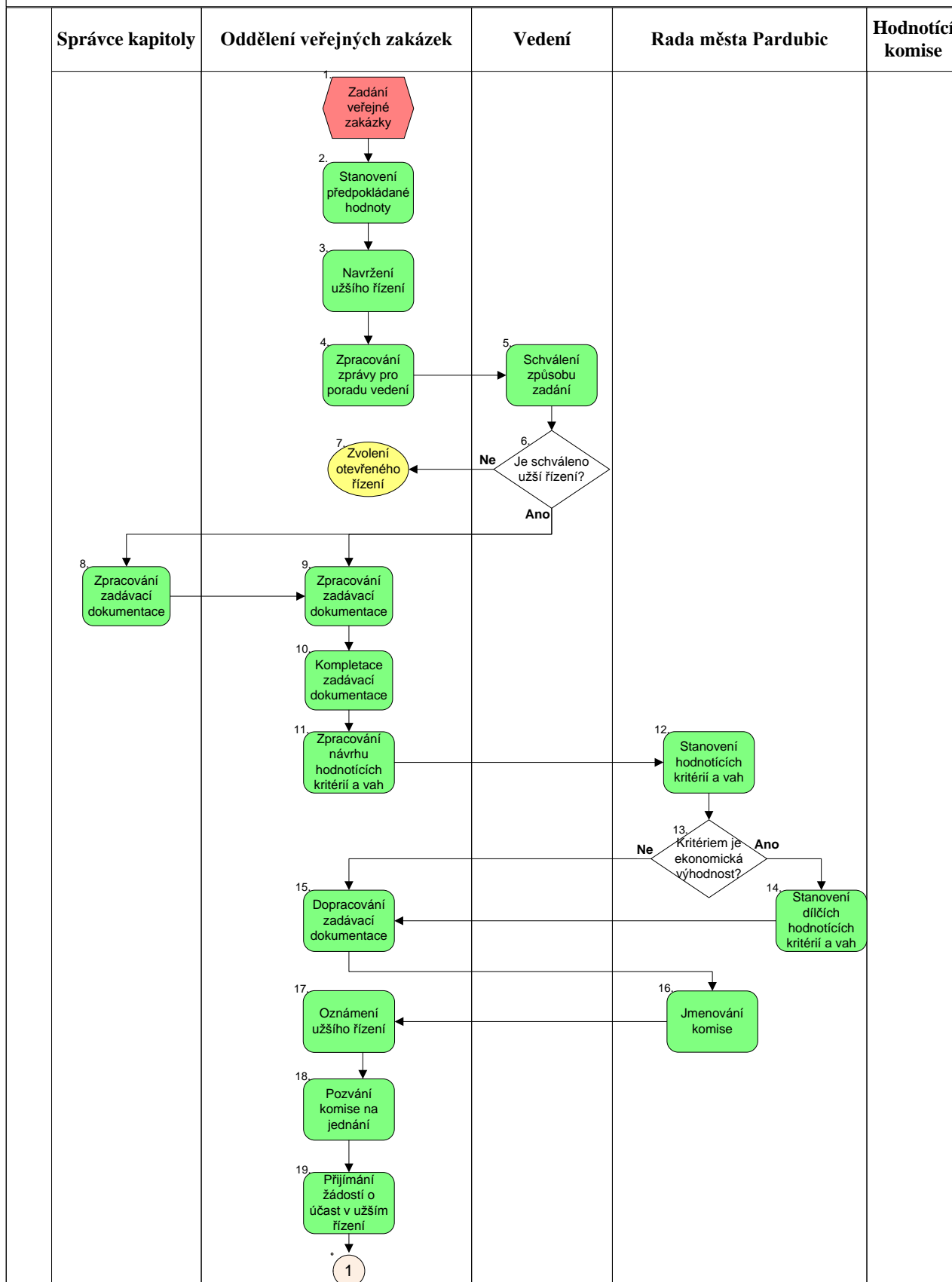
Tabulka 5 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby, Zdroj: vlastní

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
1.	Zadání veřejné zakázky	Začátek	Oddělení veřejných zakázek
2.	Stanovení předpokládané hodnoty	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
3.	Navržení užšího řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
4.	Zpracování zprávy pro poradu vedení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
5.	Schválení způsobu zadání	Činnost	Vedení
6.	Je schváleno užší řízení?	Rozhodnutí	Vedení
7.	Zvolení otevřeného řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
8.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Správce kapitoly
9.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
10.	Kompletace zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
11.	Zpracování návrhu hodnotících kritérií a vah	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
12.	Stanovení hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
13.	Kritériem je ekonomická výhodnost?	Rozhodnutí	Rada města Pardubic
14.	Stanovení dílčích hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
15.	Dopracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
16.	Jmenování komise	Rozhodnutí	Rada města Pardubic
17.	Oznámení užšího řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
18.	Pozvání komise na jednání	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
19.	Přijímání žádostí o účast v užším řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
20.	Byly podány žádosti uchazečů?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
21.	Posouzení kvalifikace zájemců	Činnost	Hodnotící komise
22.	Zpracování dokladů pro hodnocení	Činnost	Hodnotící komise
23.	Splňuje alespoň jeden zájemce kvalifikaci?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
24.	Splňuje zájemce kvalifikaci?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
25.	Písemné oznámení zájemci	Činnost	Hodnotící komise
26.	Losování zájemců	Činnost	Hodnotící komise
27.	Je zájemce vylosován?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
28.	Vyloučení zájemců	Činnost	Hodnotící komise
29.	Písemné oznámení zájemci	Činnost	Hodnotící komise
30.	Odeslání zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
31.	Pozvání komise na jednání	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
32.	Přijímání nabídek ve stanoveném termínu	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
33.	Zjištění podjatosti členů?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
34.	Vyloučení podjatého člena	Činnost	Hodnotící komise
35.	Nastoupení náhradníka	Činnost	Hodnotící komise
36.	Otevírání obálek s nabídkami	Činnost	Hodnotící komise
37.	Jsou nabídky úplné?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
38.	Schválení zrušení zadávacího řízení	Činnost	Rada města Pardubic
39.	Oznámení o zrušení výběrového řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
40.	Zrušení zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
41.	Zpracování dokladů z jednání komise	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
42.	Zpracování zprávy pro rozhodnutí zadavatele	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
43.	Rozhodnutí o přidělení zakázky	Činnost	Rada města Pardubic
44.	Oznámení o výběru nabídky uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
45.	Čekání na podání námitek	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
46.	Jsou námitky podány?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
47.	Oznámení o podání námitek	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
48.	Rozhodování o námitce	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
49.	Je námitka uznaná?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
50.	Čekání na odvolání	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
51.	Je rozhodnuto o pokračování řízení?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
52.	Informování o zrušení zadávacího řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
53.	Zrušení zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
54.	Připomínkování návrhu smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
55.	Připomínkování a zpracování smlouvy o dílo	Činnost	Správce kapitoly
56.	Uzavření smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
57.	Informování o uzavření smlouvy uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
58.	Odeslání výsledku zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA DODÁVKY A SLUŽBY

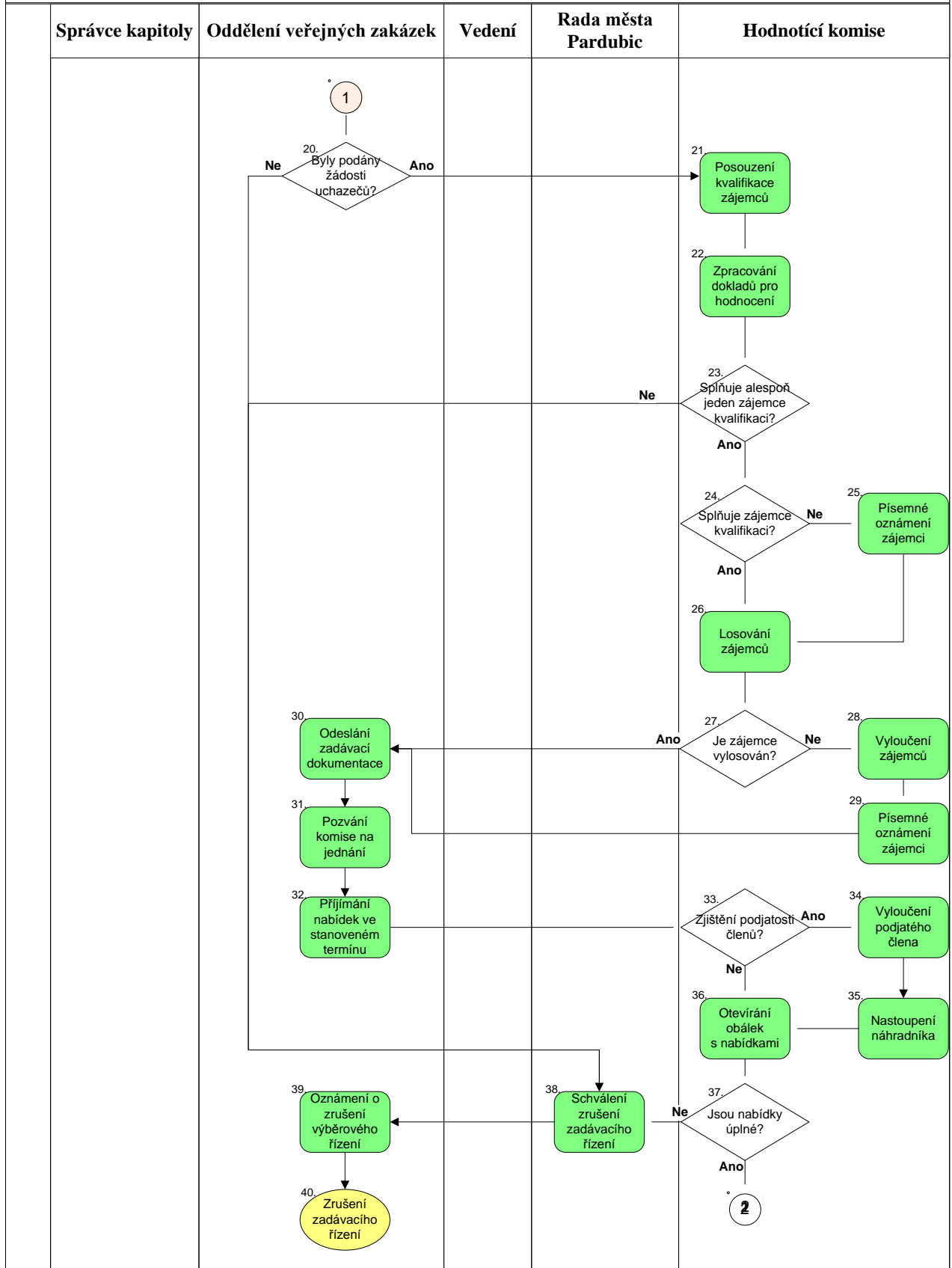
Užší řízení



Obrázek 15 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 1. část, Zdroj: vlastní

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA DODÁVKY A SLUŽBY

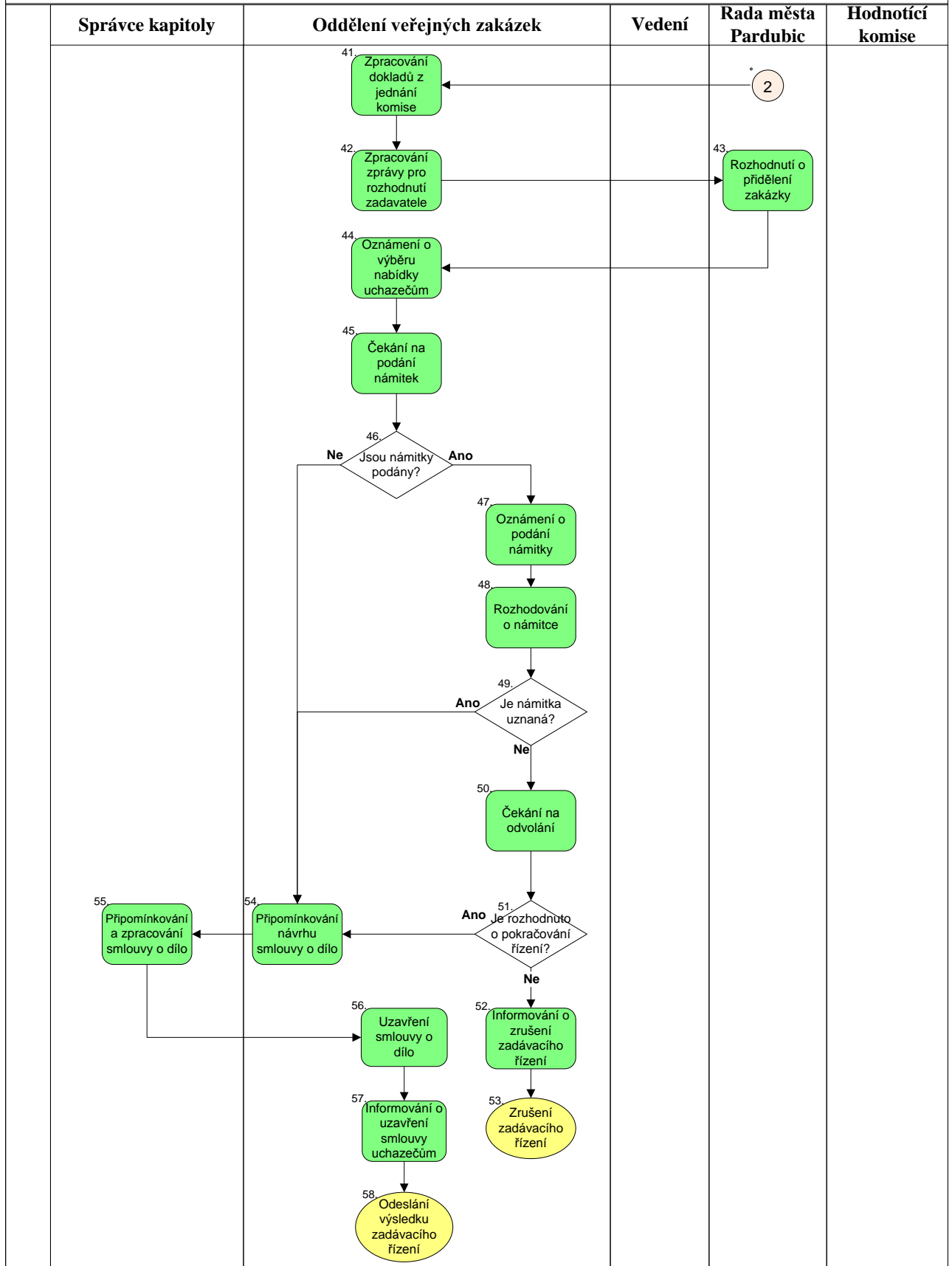
Užší řízení



Obrázek 16 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 2. část, Zdroj: vlastní

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA DODÁVKY A SLUŽBY

Užší řízení



Obrázek 17 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 3. část, Zdroj: vlastní

4.2.3 Postup zadání zjednodušeného podlimitního řízení

Veřejný zadavatel může pro zadání veřejné zakázky použít kromě otevřeného řízení či užšího řízení zjednodušené podlimitní řízení. Veřejný zadavatel může využít tento druh zadávacího řízení pro zadávání veškerých podlimitních veřejných zakázek s předpokládanou hodnotou nepřesahující 20 mil. Kč bez DPH. Dle [7] je zjednodušené podlimitní řízení novým druhem zadávacího řízení. Tento druh zadávacího řízení není vázán na splnění věcných podmínek, ale pouze na předpokládanou hodnotu veřejné zakázky. Veřejný zadavatel ho může použít pro zadávání všech podlimitních veřejných zakázek na dodávky a na služby a pro zadání veřejných zakázek na stavební práce, jejichž předpokládaná hodnota nedosáhne 20 mil. Kč bez DPH.

Ve zjednodušeném podlimitním řízení vyzývá zadavatel písemnou výzvu nejméně pěti zájemcům k podání nabídky a k prokázání splnění kvalifikace. Dané zadávací řízení je tedy jednofázovým řízením, dále probíhá stejně jako standardní otevřené řízení

Popis procesu:

Před zahájením zadávacího řízení zadavatel opět stanoví předpokládanou hodnotu veřejné zakázky, tj. zadavatelem předpokládanou výši peněžitého závazku vyplývajícího z plnění veřejné zakázky. Předpokládanou hodnotou veřejné zakázky na stavební práce stanovuje oddělení investic a technické správy, předpokládanou hodnotou veřejné zakázky na dodávky a služby stanovuje oddělení veřejných zakázek. Většinou se jedná o kontrolní propočet zpracovaný zadavatelem. Dodávky a služby mohou být na dobu určitou, potom se počítá předpokládaná cena plnění podle doby. Pokud je dodávka nebo služba na dobu neurčitou, předpokládaná cena se počítá za 4 roky plnění.

Po stanovení předpokládané hodnoty veřejné zakázky oddělení veřejných zakázek zvolí zjednodušené podlimitní řízení a minimálně pět dodavatelů. O druhu řízení rozhoduje porada vedení Magistrátu města Pardubic na základě zpracované zprávy oddělením veřejných zakázek. Pokud porada vedení neschválí navržený způsob zadání veřejné zakázky nebo vybrané uchazeče, oddělení veřejných zakázek musí zvolit jiné zadávací řízení. Následně v případě veřejné zakázky na stavební práce oddělení investic a technické správy a oddělení veřejných zakázek zpracovává zadávací dokumentaci. Pro veřejné zakázky na dodávky a služby vypracovává zadávací dokumentaci oddělení veřejných zakázek a správce kapitoly.

Po zpracování zadávací dokumentace oddělení veřejných zakázek zpracovává návrh hodnotících kritérií. Návrh je následně předán Radě města Pardubic, která na základě předloženého návrhu stanoví hodnotící kritéria. Základním hodnotícím kritériem pro zadání veřejné zakázky je ekonomická výhodnost nabídky, nebo nejnižší nabídková cena. Pokud se Rada města Pardubic rozhodne pro zadání veřejné zakázky podle hodnotícího kritéria ekonomické výhodnosti nabídky, musí stanovit vždy dílčí hodnotící kritéria. Dále musí k jednotlivým dílčím hodnotícím kritériím stanovit váhu, kterou vyjádří v procentech. Stanovená váha může být u jednotlivých dílčích hodnotících kritérií shodná. Dílčí hodnotící kritéria a jejich váhy nebo stanovená hodnotící kritéria nejvyšší nabídkové ceny jsou uvedeny v zadávací dokumentaci, kterou dopracuje oddělení

veřejných zakázek. Zpracovaná zadávací dokumentace musí opět obsahovat technické podmínky, obchodní podmínky, požadavky na varianty nabídek, podmínky a požadavky na zpracování nabídky, způsob hodnocení nabídek podle hodnotících kritérií a jiné požadavky zadavatele na plnění veřejné zakázky (viz příloha 5).

Rada města Pardubic stejně jako v otevřeném či užším řízení jmenuje na základě usnesení členy hodnotící komise a jejich náhradníky pro otevírání obálek a vyhodnocování nabídek. Hodnotící komise musí být nejméně pětičlenná a nejméně jedna třetina členů hodnotící komise musí mít příslušnou odbornost ve vztahu k předmětu veřejné zakázky.

Zadavatel zahajuje toto řízení odesláním výzvy k podání nabídek (viz příloha 4) ve zjednodušeném podlimitním řízení minimálně pěti dodavatelům. Tuto výzvu zadavatel zároveň vhodným způsobem uveřejní (vzhledem k tomu, že zjednodušené podlimitní řízení je zahájeno odesláním výzvy, měla by být tato výzva zveřejněna současně s odesláním). Výzvu není třeba oznamovat v informačním systému, postačí její zveřejnění např. na úřední desce a na oficiálních internetových stránkách Magistrátu města Pardubic.

Touto výzvou zadavatel vyzývá k prokázání splnění kvalifikace vyzvaných dodavatelů a všechny ostatní dodavatele mající zájem o získání dané veřejné zakázky, kteří se o uveřejněné výzvě dozví a vyžádají si zadávací dokumentaci. Tu je oddělení veřejných zakázek povinno jim poskytnout. Jedná se tedy o výzvu neomezeného počtu dodavatelů; pět zadavatelem vyzvaných dodavatelů je zvýhodněno tím, že se o zahájení daného zadávacího řízení dozví, aniž by museli cokoli vyhledávat. Okruh dodavatelů vyzývaných zadavatelem se musí obměňovat z důvodu zajištění ochrany hospodářské soutěže, třebaže se jedná o specifický předmět plnění veřejné zakázky. Dle zákona o veřejných zakázkách lhůta pro podání nabídek a pro prokázání splnění kvalifikace nesmí být ve zjednodušeném podlimitním řízení kratší než 15 dnů.

Nabídky jsou přijímány ve stanoveném termínu. Poté komise otevírá obálky s nabídkami a hodnotí kvalifikaci a nabídky uchazečů. Nabídky podané po uplynutí lhůty pro podání nabídek komise neotevírá. Pokud v průběhu činnosti hodnotící komise je zjištěna podjatost člena hodnotící komise, je povinnost tohoto člena z hodnotící komise vyloučit. Namísto vyloučeného člena hodnotící komise pak nastoupí náhradník. Jestliže hodnotící komise zjistí, že nabídky nejsou úplné, oddělení veřejných zakázek zpracuje doklady a zprávy pro rozhodnutí o zrušení zadávacího řízení Radou města Pardubic. Po podání úplných nabídek uchazečů oddělení veřejných zakázek zpracovává doklady z jednání a pro rozhodnutí zadavatele. Rada města Pardubic na základě předložených dokladů a zpráv vydá rozhodnutí o přidělení veřejné zakázky. Oddělení veřejných zakázek následně oznámí dotyčným uchazečům výběr nejvhodnější nabídky.

Oddělení veřejných zakázek připomínkuje návrh smlouvy o dílo a oddělení investic a technické správy připomínkuje a zpracovává smlouvu o dílo (pro veřejné zakázky na stavební práce). V případě veřejné zakázky na dodávky a služby připomínkuje a zpracovává smlouvu o dílo správce kapitoly. Nad zpracováním smlouvy dohlíží právní odbor. Oddělení veřejných zakázek pak uzavře s vybraným uchazečem smlouvu

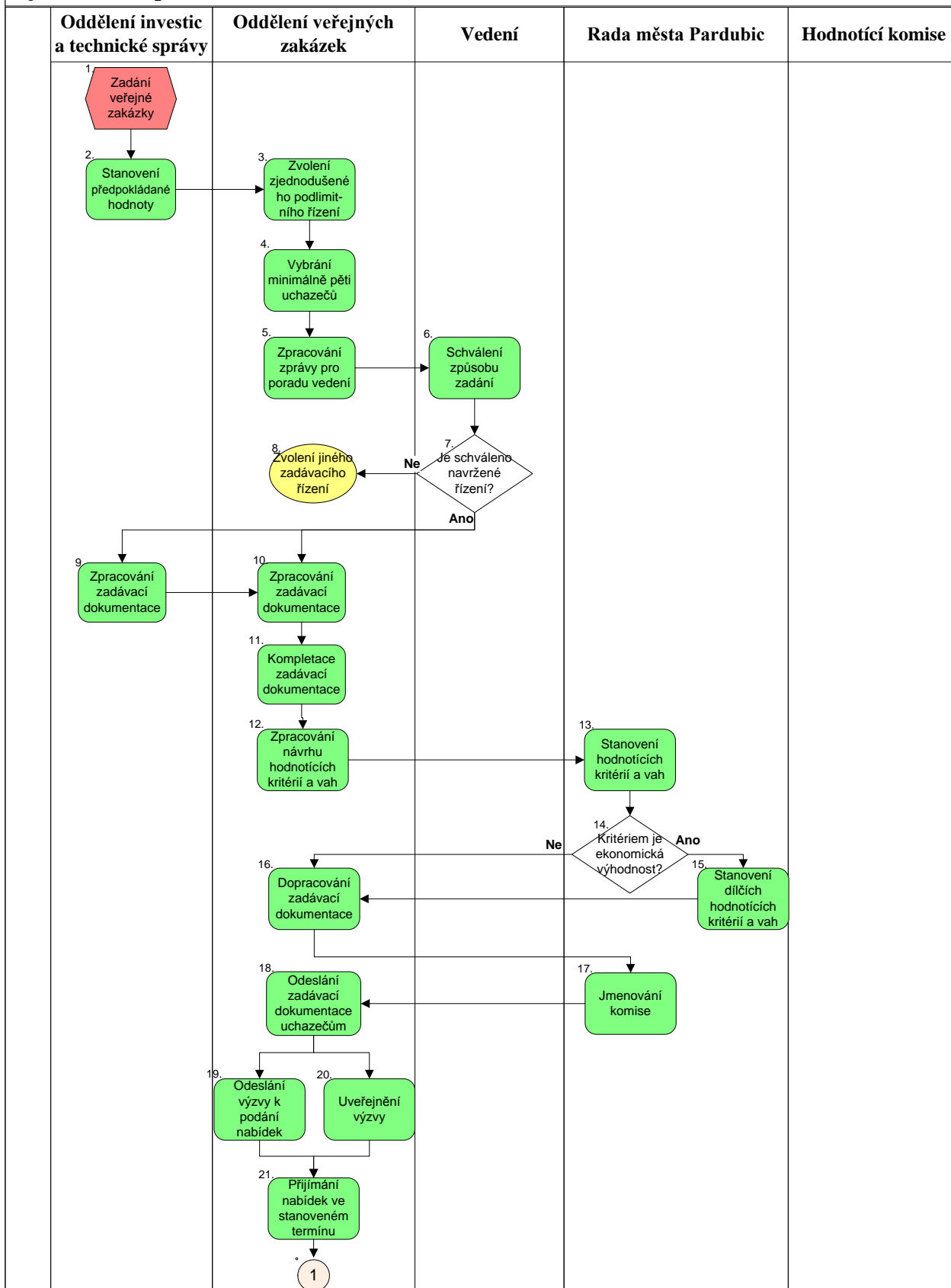
o dílo a informuje dotyčné uchazeče o uzavření smlouvy. Závěrem odešle výsledky zadávacího řízení ke zveřejnění v informačním systému o veřejných zakázkách.

Tabulka 6 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce, Zdroj: vlastní

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
1.	Zadání veřejné zakázky	Začátek	Oddělení investic a technické správy
2.	Stanovení předpokládané hodnoty	Činnost	Oddělení investic a technické správy
3.	Zvolení zjednodušeného podlimitního řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
4.	Vybrání minimálně pěti uchazečů	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
5.	Zpracování zprávy pro poradu vedení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
6.	Schválení způsobu zadání	Činnost	Vedení
7.	Je schváleno navržené řízení?	Rozhodnutí	Vedení
8.	Zvolení jiného zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
9.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení investic a technické správy
10.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
11.	Kompletace zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
12.	Zpracování návrhu hodnotících kritérií a vah	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
13.	Stanovení hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
14.	Kritériem je ekonomická výhodnost?	Rozhodnutí	Rada města Pardubic
15.	Stanovení dílčích hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
16.	Dopracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
17.	Jmenování komise	Činnost	Rada města Pardubic
18.	Odeslání zadávací dokumentace uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
19.	Odeslání výzvy k podání nabídek	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
20.	Uveřejnění výzvy	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
21.	Přijímání nabídek ve stanoveném termínu	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
22.	Otevírání obálek s nabídkami	Činnost	Hodnotící komise
23.	Zjištění podjatosti členů?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
24.	Vyloučení podjatého člena	Činnost	Hodnotící komise
25.	Nastoupení náhradníka	Činnost	Hodnotící komise
26.	Hodnocení kvalifikace a nabídek	Činnost	Hodnotící komise
27.	Jsou nabídky úplné?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
28.	Zpracování dokladů a zprávy	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
29.	Schválení zrušení zadávacího řízení	Činnost	Rada města Pardubic
30.	Oznámení o zrušení výběrového řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
31.	Zrušení zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
32.	Zpracování dokladů z jednání komise	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
33.	Zpracování zprávy pro rozhodnutí zadavatele	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
34.	Rozhodnutí o přidělení zakázky	Činnost	Rada města Pardubic
35.	Oznámení o výběru nabídky uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
36.	Připomínkování návrhu smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
37.	Připomínkování a zpracování smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení investic a technické správy
38.	Uzavření smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
39.	Informování o uzavření smlouvy uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
40.	Odeslání výsledku ke zveřejnění	Konec	Oddělení veřejných zakázek

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA STAVEBNÍ PRÁCE

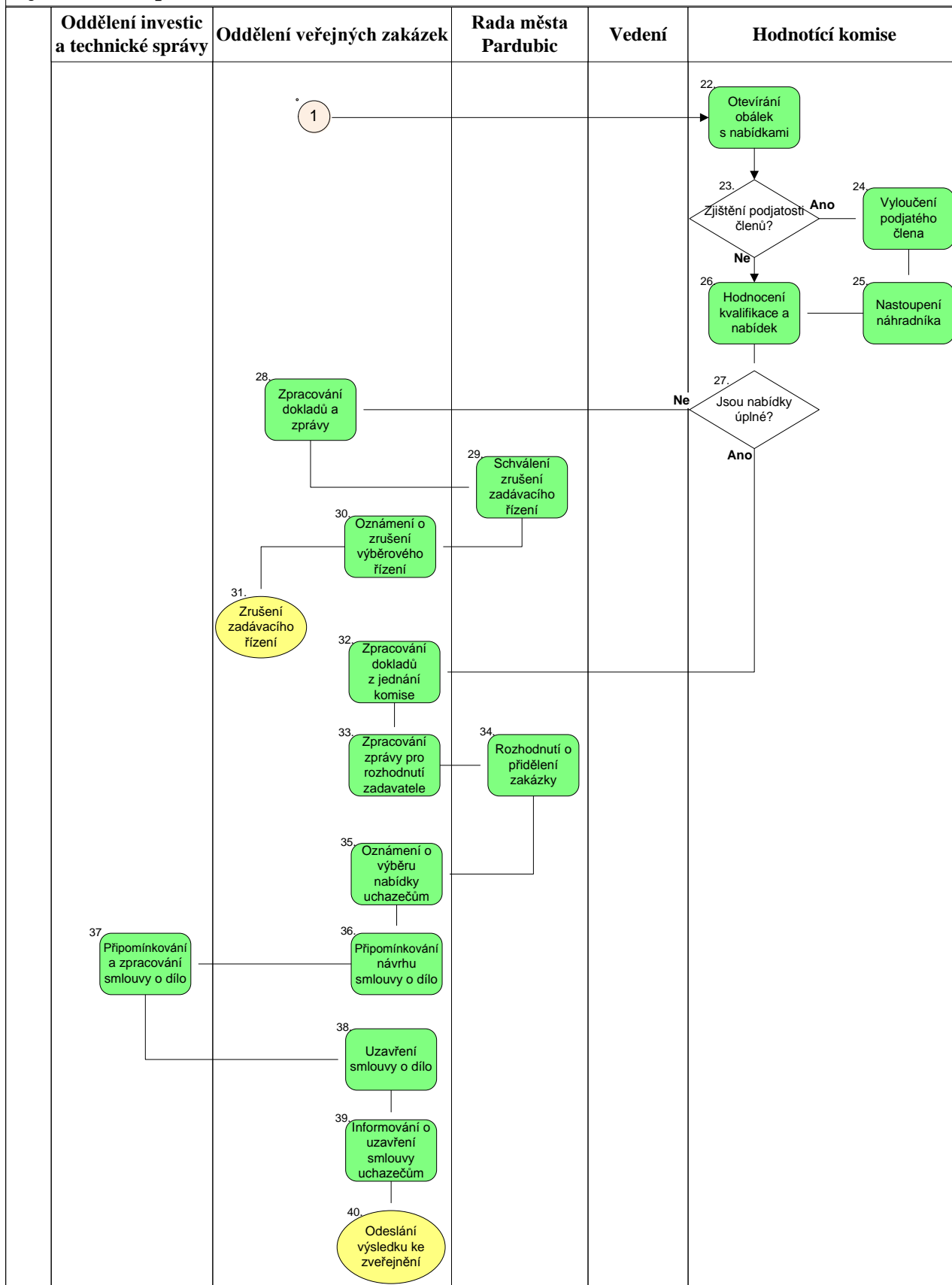
Zjednodušené podlimitní řízení



Obrázek 18 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 1. část, Zdroj: vlastní

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA STAVEBNÍ PRÁCE

Zjednodušené podlimitní řízení



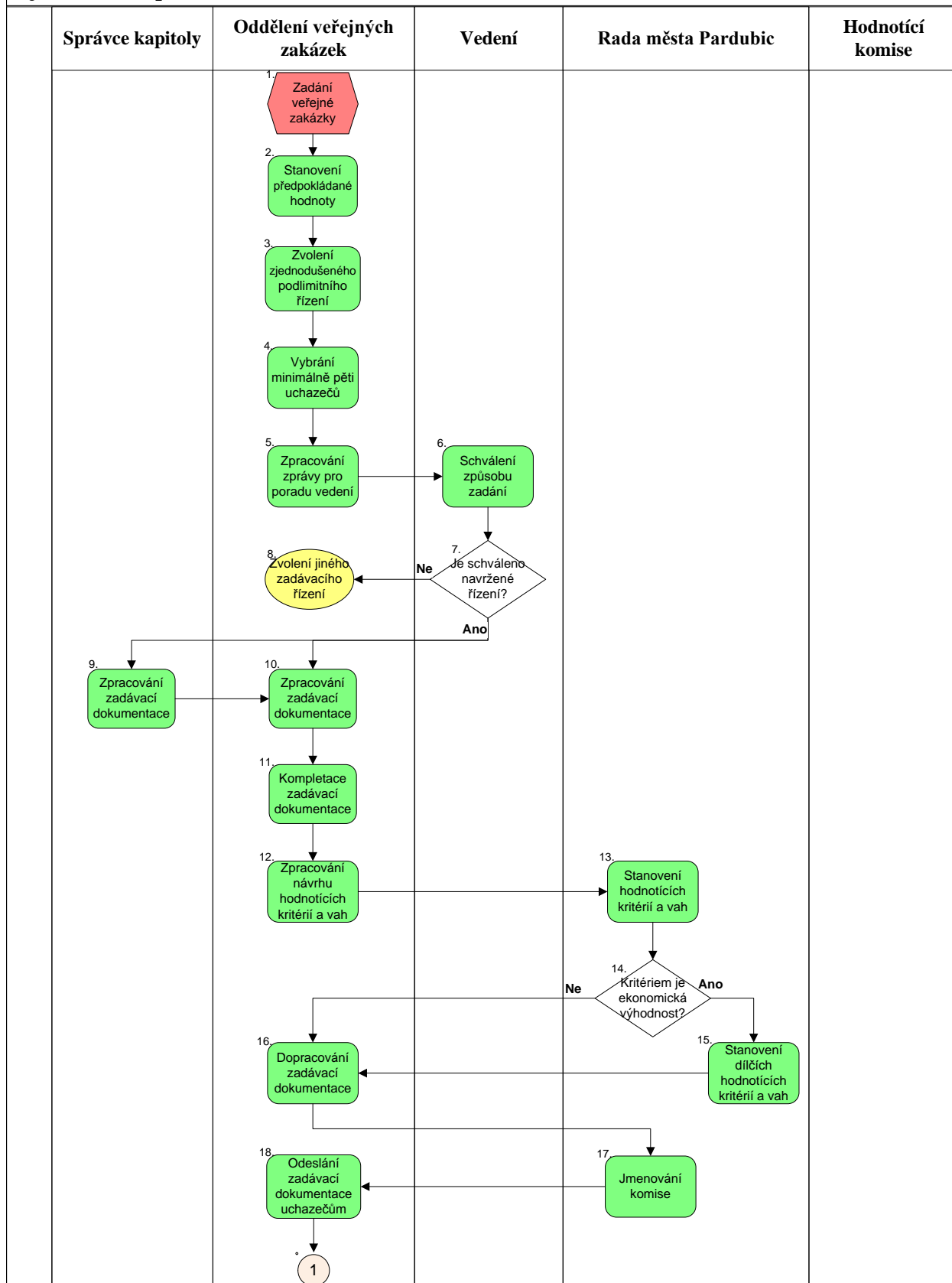
Obrázek 19 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 2. část, Zdroj: vlastní

Tabulka 7 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby, Zdroj: vlastní

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
1.	Zadání veřejné zakázky	Začátek	Oddělení veřejných zakázek
2.	Stanovení předpokládané hodnoty	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
3.	Zvolení zjednodušeného podlimitního řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
4.	Vybrání minimálně pěti uchazečů	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
5.	Zpracování zprávy pro poradu vedení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
6.	Schválení způsobu zadání	Činnost	Vedení
7.	Je schváleno navržené řízení?	Rozhodnutí	Vedení
8.	Zvolení jiného zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
9.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Správce kapitoly
10.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
11.	Kompletace zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
12.	Zpracování návrhu hodnotících kritérií a vah	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
13.	Stanovení hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
14.	Kritériem je ekonomická výhodnost?	Rozhodnutí	Rada města Pardubic
15.	Stanovení dílčích hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
16.	Dopracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
17.	Jmenování komise	Činnost	Rada města Pardubic
18.	Odeslání zadávací dokumentace uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
19.	Odeslání výzvy k podání nabídek	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
20.	Uveřejnění výzvy	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
21.	Přijímání nabídek ve stanoveném termínu	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
22.	Otevírání obálek s nabídkami	Činnost	Hodnotící komise
23.	Zjištění podjatosti členů?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
24.	Vyloučení podjatého člena	Činnost	Hodnotící komise
25.	Nastoupení náhradníka	Činnost	Hodnotící komise
26.	Hodnocení kvalifikace a nabídek	Činnost	Hodnotící komise
27.	Jsou nabídky úplné?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
28.	Zpracování dokladů a zprávy	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
29.	Schválení zrušení zadávacího řízení	Činnost	Rada města Pardubic
30.	Oznámení o zrušení výběrového řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
31.	Zrušení zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
32.	Zpracování dokladů z jednání komise	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
33.	Zpracování zprávy pro rozhodnutí zadavatele	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
34.	Rozhodnutí o přidělení zakázky	Činnost	Rada města Pardubic
35.	Oznámení o výběru nabídky uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
36.	Připomínkování návrhu smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
37.	Připomínkování a zpracování smlouvy o dílo	Činnost	Správce kapitoly
38.	Uzavření smlouvy o dílo	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
39.	Informování o uzavření smlouvy uchazečům	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
40.	Odeslání výsledku ke zveřejnění	Konec	Oddělení veřejných zakázek

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA DODÁVKY A SLUŽBY

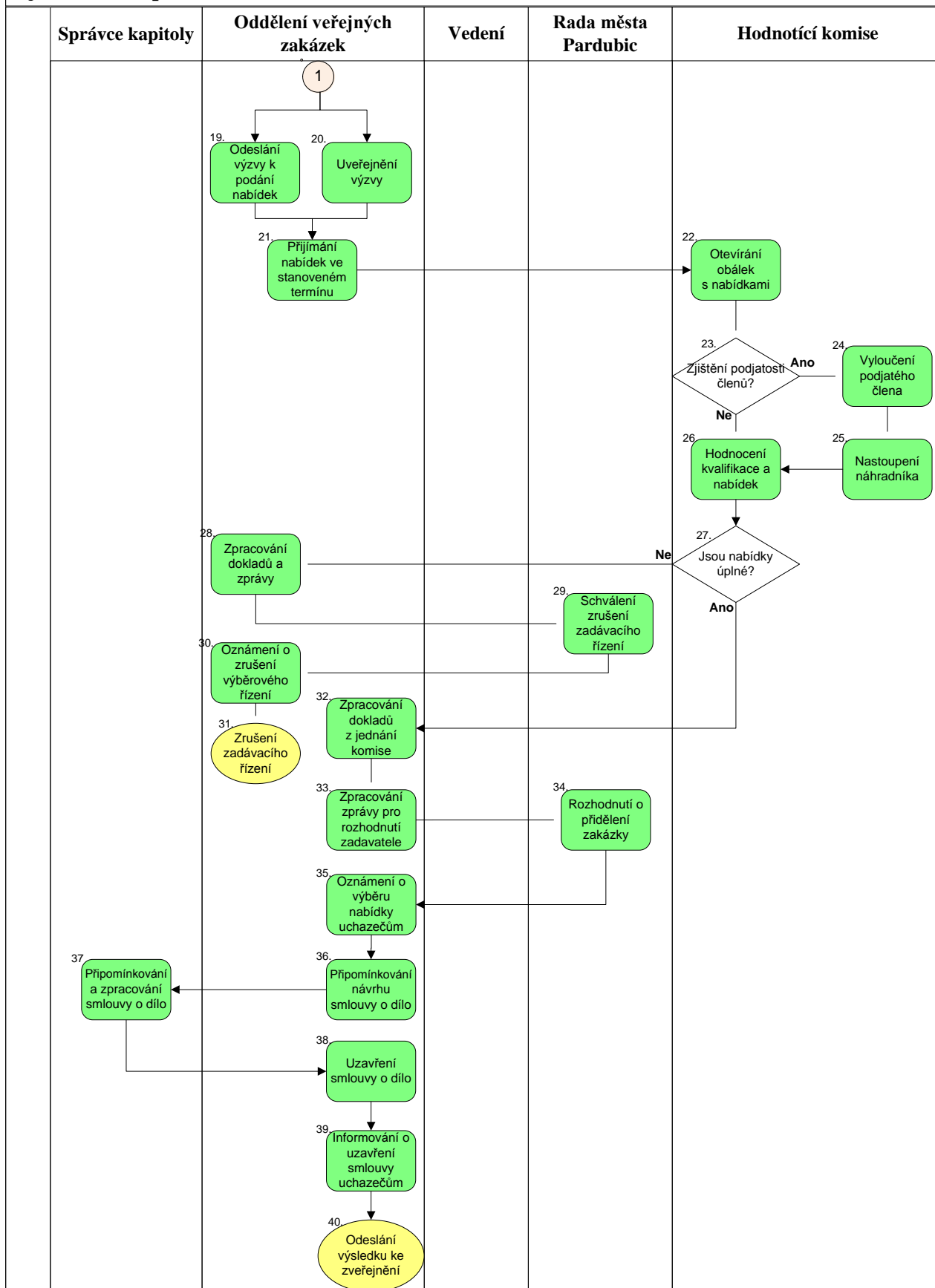
Zjednodušené podlimitní řízení



Obrázek 20 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 1. část, Zdroj: vlastní

ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA DODÁVKY A SLUŽBY

Zjednodušené podlimitní řízení



Obrázek 21 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 2. část, Zdroj: vlastní

4.3 Návrh možné optimalizace

Magistrát města Pardubic při zadávání veřejných zakázek striktně dodržuje podmínky zákona o veřejných zakázkách. Tento zákon definuje, jaké kroky musí zadavatel splnit při jednotlivých zadávacích řízeních. V případě porušení zákonných podmínek Úřad pro ochranu hospodářské soutěže veřejnou zakázku zruší. Oddělení zadávající veřejné zakázky a hodnotící komise mají jasně definované odpovědnosti a pravomoci tak, aby bylo dosahováno trvalých úspor a lepších služeb.

Přestože jsou dodržovány všechny zákonné podmínky, byly zjištěny na základě zmapování procesů zadání veřejných zakázek v otevřeném, užším a podlimitním zjednodušeném řízení určité neefektivnosti, slabá místa a duplicitní činnosti. Navržená optimální řešení a postupy jsou textově popsány, sestaveny do tabulek (tabulka 8 – 10), které je zaznamenávají, a zakresleny pomocí procesních map (obrázek 22 – 24).

Optimalizace duplicitní činnosti zpracování zadávací dokumentace

Duplicitní činnosti byly odhaleny při zpracování zadávací dokumentace ve všech druzích výběrového řízení. Oddělení investic a technické správy (případně veřejné zakázky na dodávky a služby správce kapitoly) a oddělení veřejných zakázek zpracovávají zadávací dokumentaci. Oddělení veřejných zakázek zadávací dokumentaci zkompletuje a Rada města Pardubic stanoví hodnotící kritéria, která jsou součástí zadávací dokumentace. Po stanovení těchto kritérií se oddělení veřejných zakázek znovu vrací k zadávací dokumentaci a dopracovává ji.

Oddělení veřejných zakázek by mělo po schválení zadávacího řízení veřejné zakázky zpracovat návrh hodnotících kritérií a vah. Po stanovení hodnotících kritérií a vah (případně dílčích kritérií a vah) by oddělení veřejných zakázek spolu s oddělením investic a technické správy nebo správcem kapitoly mělo zpracovat a zkompletovat zadávací dokumentaci. Vhodné odstranění této duplicitní činnosti je navrženo v následující procesní mapě na příkladě otevřeného a užšího řízení veřejné zakázky.

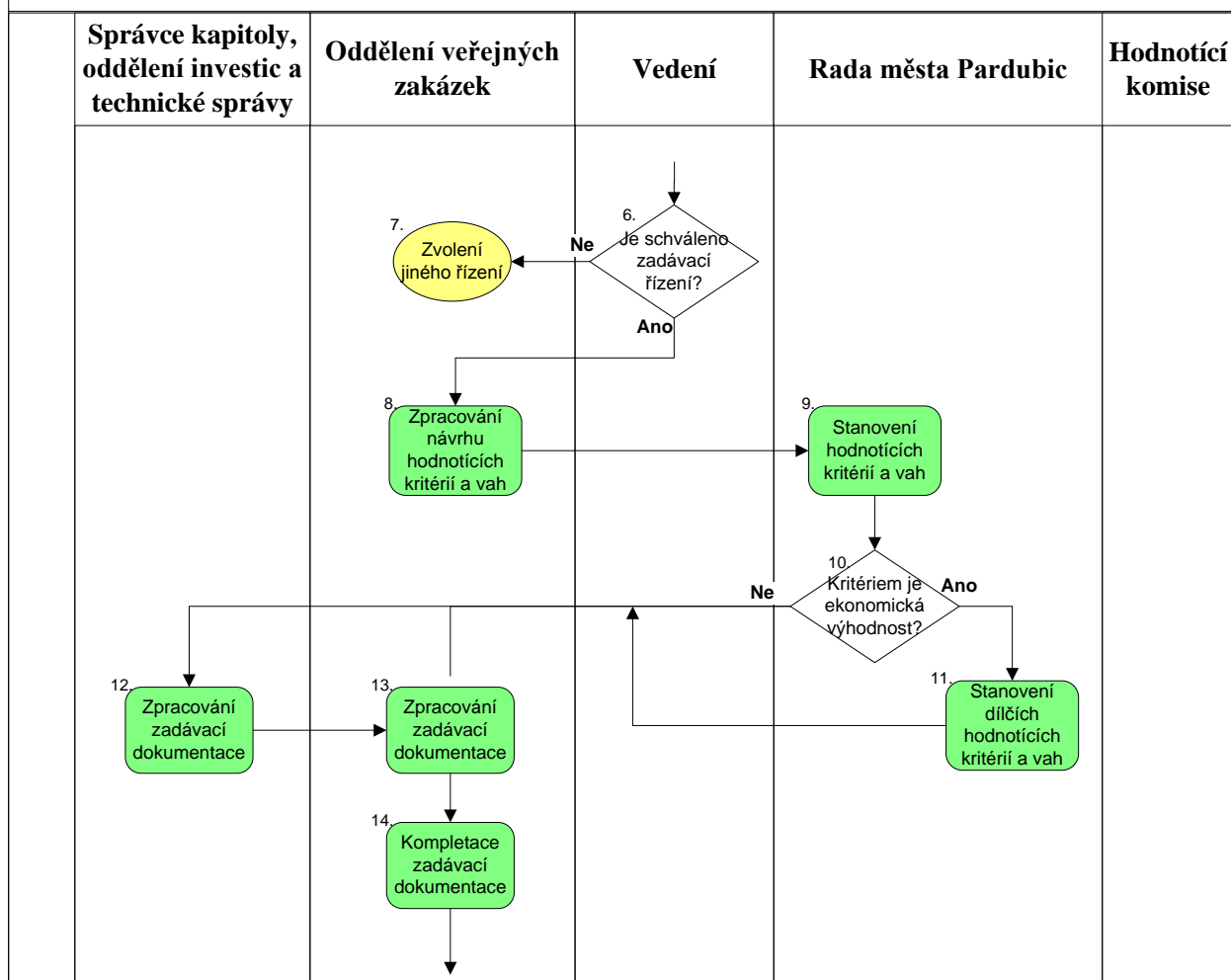
Změny byly provedeny od kroku 8 do kroku 14 a představují efektivní řešení postupu zpracování zadávací dokumentace a zkrácení doby potřebného pro celkový průběh výběrového řízení. Srovnání s výchozím stavem je uvedeno v příloze 6.

Tabulka 8 - Optimalizace duplicitní činnosti zpracování zadávací dokumentace, Zdroj: vlastní

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
...
6.	Je schváleno otevřené či užší řízení?	Rozhodnutí	Vedení
7.	Zvolení užší či otevřeného řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
8.	Zpracování návrhu hodnotících kritérií a vah	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
9.	Stanovení hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
10.	Kritériem je ekonomická výhodnost?	Rozhodnutí	Rada města Pardubic
11.	Stanovení dílčích hodnotících kritérií a vah	Činnost	Rada města Pardubic
12.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Správce kapitoly či oddělení investic a technické správy
13.	Zpracování zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
14.	Kompletace zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
...

OPTIMALIZACE DUPLICITNÍ ČINNOSTI ZPRACOVÁNÍ ZADÁVACÍ DOKUMENTACE

Otevřené řízení, užší řízení



Obrázek 22 - Optimalizace duplicitní činnosti zpracování zadávací dokumentace, Zdroj: vlastní

Optimalizace duplicitní činnosti vyloučení zájemců

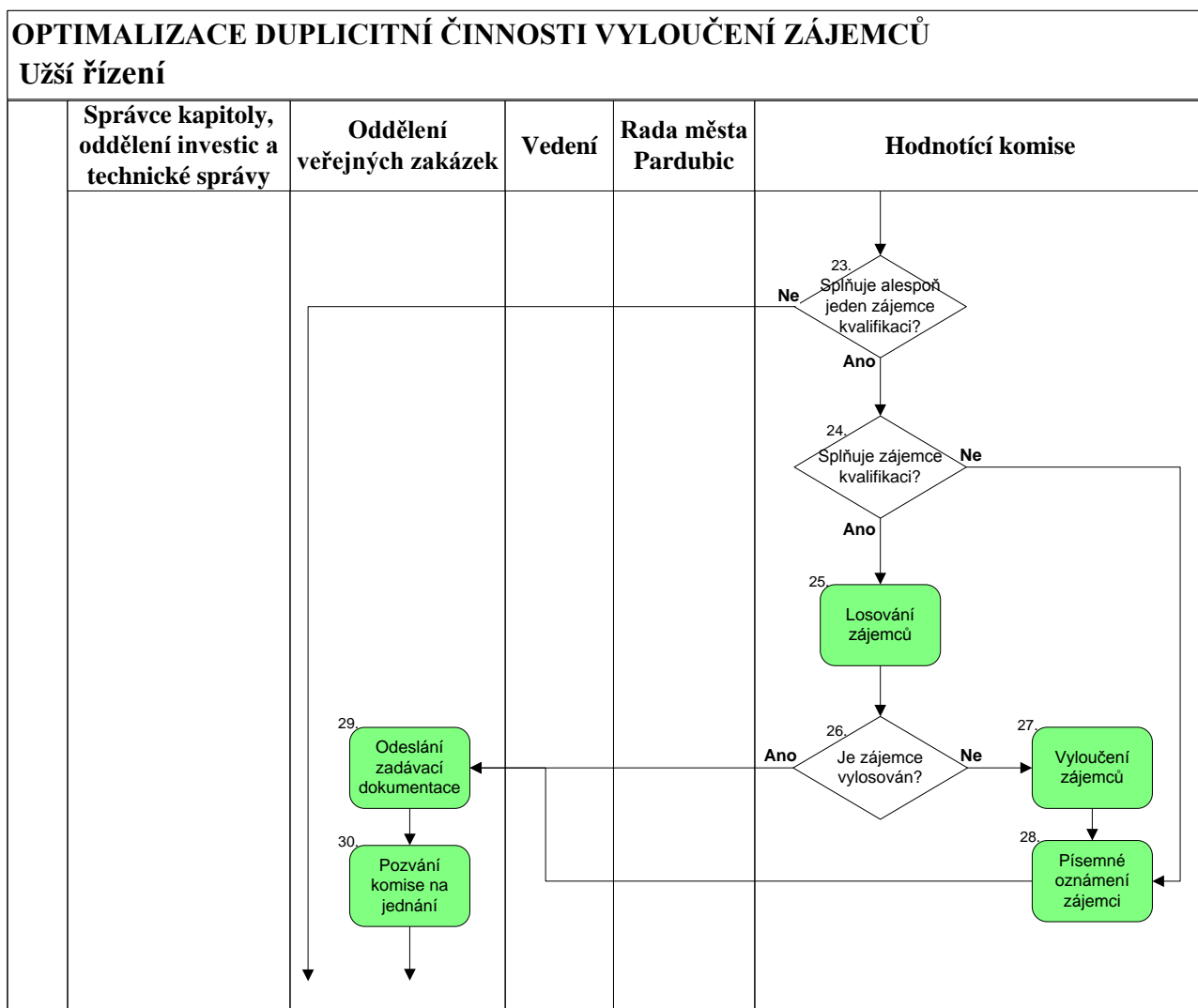
Další duplicitní činnost se uskutečňuje v procesu zadání veřejné zakázky na stavební práce, dodávky a služby v užším zadávacím řízení, kdy hodnotící komise u zájemců, kteří splňují kvalifikaci, určuje pořadí formou losu. Pokud uchazeč neprokázal splnění požadované kvalifikace, hodnotící komise písemně oznámí jeho vyloučení. Pro stanovení pořadí kvalifikovaných uchazečů provede hodnotící komise náhodný výběr předem stanoveného počtu uchazečů losem. Uchazeči, kteří nebyli vylosováni, jsou znovu vyloučení a vyrozuměni dopisem.

Optimálním řešením by bylo vyloučené uchazeče písemně vyrozumět společně. Hodnotící komise by tedy uchazečům, kteří nesplnili požadovanou kvalifikaci a kteří nebyly vylosováni, písemně oznámila své rozhodnutí o jejich vyloučení z účasti v zadávacím řízení s uvedením důvodu až po skončení losování.

Optimalizace této duplicitní činnosti představuje efektivní řešení při písemném vyrozumívání vyloučených uchazečů a úsporu času v činnosti hodnotící komise. Změny byly provedeny od kroku 24 do kroku 28. Srovnání s výchozím stavem je součástí přílohy 7.

Tabulka 9 - Optimalizace duplicitní činnosti vyloučení zájemců, Zdroj: vlastní

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
...
23.	Splňuje alespoň jeden zájemce kvalifikaci?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
24.	Splňuje zájemce kvalifikaci?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
25.	Losování zájemců	Činnost	Hodnotící komise
26.	Je zájemce vylosován?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
27.	Vyloučení zájemců	Činnost	Hodnotící komise
28.	Písemné oznámení zájemci	Činnost	Hodnotící komise
29.	Odeslání zadávací dokumentace	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
30.	Pozvání komise na jednání	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
...



Obrázek 23 - Optimalizace duplicitní činnosti vyloučení zájemců, Zdroj: vlastní

Návrh postupu při informování vyloučených uchazečů

Při postupu s uchazeči výběrového řízení, kteří nejsou vybráni pro plnění předmětu veřejné zakázky, byl odhalen další nedostatek. Tento postup se týká otevřeného a zjednodušeného podlimitního zadávacího řízení. Zadavatel čeká, zda bude podána alespoň jedna nabídka. Pokud ne, musí zadávací řízení zrušit, protože nemůže být vybrán dodavatel, který by plnil předmět veřejné zakázky. Jestliže jsou podány úplné nabídky, hodnotící komise předá oddělení veřejných zakázek nabídky, které postupují do další fáze zadávacího řízení. Oddělení veřejných zakázek pak zpracovává doklady z jednání komise a zprávy pro rozhodnutí zadavatele. Rada města Pardubic rozhodne, který uchazeč bude plnit předmět veřejné zakázky.

Podle § 60 odst. 2 zákona o veřejných zakázkách [25] musí veřejný zadavatel písemně oznámit uchazeči své rozhodnutí o jeho vyloučení z účasti v zadávacím řízení s uvedením důvodu. Magistrát města Pardubic tento bod zákona v otevřeném a zjednodušeném podlimitním řízení nedodržuje. Měl by uchazeče, kteří jsou vyloučeni buď pro nesplnění požadované kvalifikace či z důvodu podání neúplných nabídek, písemně vyrozumět. Doporučeným řešením by bylo vyloučené uchazeče písemně vyrozumět po posuzování úplnosti nabídek, kdy hodnotící komise určuje, zda podaná nabídka postoupí do další fáze zadávacího řízení. Poté co budou nabídky posouzeny a případně uchazeči, kteří nepodali úplnou nabídku či neprokázali kvalifikaci, písemně vyrozuměni, oddělení veřejných zakázek zpracuje doklady z jednání komise.

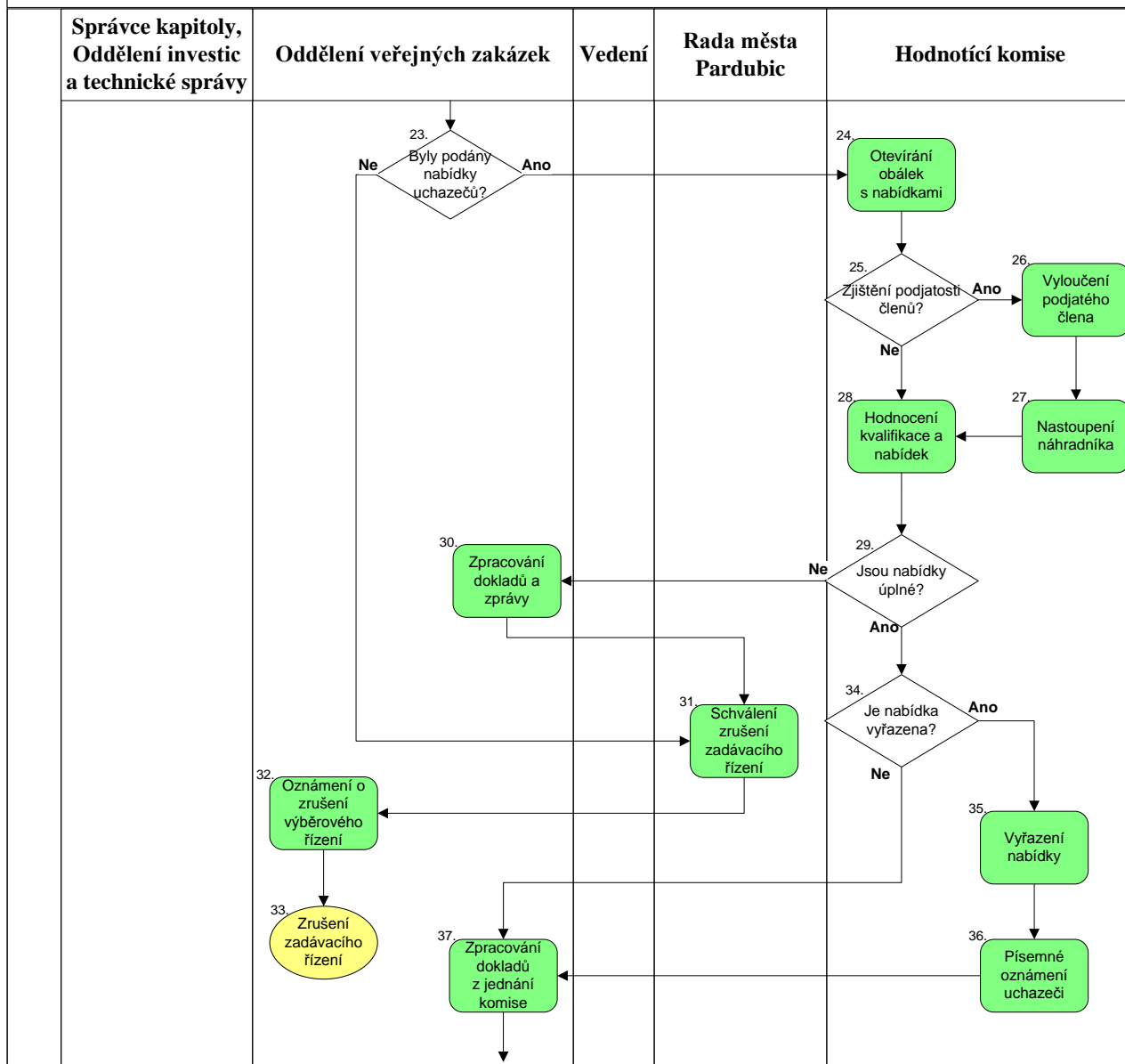
Doplňená činnost byla navržena na příkladě zadání veřejné zakázky v otevřeném řízení od kroku 34 do kroku 36. Srovnání s výchozím stavem je uvedeno v příloze 8.

Tabulka 10 - Návrh postupu o informování vyloučených uchazečů, Zdroj: vlastní

Krok	Název	Typ	Vlastnické skupiny
...
23.	Byly podány nabídky uchazečů?	Rozhodnutí	Oddělení veřejných zakázek
24.	Otevírání obálek s nabídkami	Činnost	Hodnotící komise
25.	Zjištění podjatosti členů?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
26.	Vyloučení podjatého člena	Činnost	Hodnotící komise
27.	Nastoupení náhradníka	Činnost	Hodnotící komise
28.	Hodnocení kvalifikace a nabídek	Činnost	Hodnotící komise
29.	Jsou nabídky úplné?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
30.	Zpracování dokladů a zprávy	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
31.	Schválení zrušení zadávacího řízení	Činnost	Rada města Pardubic
32.	Oznámení o zrušení výběrového řízení	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
33.	Zrušení zadávacího řízení	Konec	Oddělení veřejných zakázek
34.	Je nabídka vyřazena?	Rozhodnutí	Hodnotící komise
35.	Vyřazení nabídky	Činnost	Hodnotící komise
36.	Písemné oznámení uchazeči	Činnost	Hodnotící komise
37.	Zpracování dokladů z jednání komise	Činnost	Oddělení veřejných zakázek
...

NÁVRH POSTUPU O INFORMOVÁNÍ VYLOUČENÝCH UCHAZEČŮ

Otevřené řízení



Obrázek 24 - Optimalizace při podání neúplných nabídek, Zdroj: vlastní

Procesní řízení poskytuje vysokou možnost optimalizace díky množstvím informací, které popisy procesů poskytují. Umožňuje také díky zmapování aktivit zprůhlednit fungování a chování úřadu, organizace a firmy uvnitř i navenek ve vztahu ke svým dodavatelům a zákazníkům. Na oddělení veřejných zakázek Magistrátu města Pardubic bylo zmapováním odhaleno pouze několik nedostatků. Odstranění by bylo možné pomocí výše uvedených postupů a návrhů optimálních řešení.

Závěr

Trh veřejných zakázek má v každé zemi značný ekonomický význam, proto je zcela nezbytné, aby tato problematika byla právně upravena. V české platné právní úpravě je veřejným zakázkám věnována pozornost v samostatném zákoně. Tím je zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, který nahradil dřívější zákon z roku 2004. K přijetí nového zákona po tak krátké době platnosti staré právní úpravy vedla především ta skutečnost, že v souvislosti s přijetím nových předpisů upravujících oblast zadávání veřejných zakázek v Evropské unii, konkrétně směrnic č. 2004/17/ES a č. 2004/18/ES, vznikla České republice povinnost transponovat tyto směrnice do českého právního řádu. Nový zákon tedy zpracovává příslušné předpisy Evropských společenství a upravuje postupy v souvislosti se zadáváním veřejných zakázek.

Cílem diplomové práce bylo poskytnout aktuální a ucelený pohled na procesy na oddělení veřejných zakázek při zadávání různých druhů zadávacích řízení, které se na Magistrátu města Pardubic nejčastěji realizují. Před vlastním návrhem modelů procesních toků na oddělení veřejných zakázek Magistrátu města Pardubic byly přehledně a systematicky vysvětlena problematika týkající se veřejných zakázek a procesů. Dále bylo nutné shromáždit co nejvíce informací o fungování oddělení veřejných zakázek, o jeho činnostech a procesech. Informace byly získány především prostřednictvím řízených pohovorů se zaměstnanci oddělení, kteří realizují zadávání veřejných zakázek, z organizačního řádu, zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, Portálu o veřejných zakázkách a koncesích a z oficiálních internetových stránek města. Poté byla provedena analýza procesů na oddělení veřejných zakázek a identifikované klíčové procesy byly namodelovány do procesních map s využitím metodiky FirstStep pomocí aplikace MS Visio 2007.

Přínosem této práce je tvorba uceleného přehledu procesů probíhajících na oddělení veřejných zakázek Magistrátu města Pardubic. Toto zmapování je také možné využít při nástupu nového zaměstnance, protože proces zapojení se do pracovní činnosti je díky nestrukturovanému popisu činností pro nově příchozího často velmi zdlouhavý. A právě díky tomuto zmapování bude jeho orientace v celém procesu zadávání veřejných zakázek snazší. Také uchazeči, kteří si na základě dotazu oddělení veřejných zakázek vyžádají informaci, v jaké fázi zadávacího řízení se nachází, mohou využít navržené modely. Díky nim, dokážou ihned určit, v jaké fázi řízení se jejich zakázka nachází a jaké kroky budou dále následovat.

V této diplomové práci byly procesní toky zmapovány pouze v rámci oddělení veřejných zakázek Magistrátu města Pardubic. Věřím, že pokud bude úřad dál pokračovat s mapováním procesů i na ostatních odděleních či odborech a podaří se mu vytvořit ucelený pohled na procesy probíhající na celém Magistrátu města Pardubic, mohl by následně identifikovat neefektivnosti, slabá místa či duplicitní činnosti a navrhnout možná zlepšení. Dalším krokem by mělo být zavedení navržených opatření do procesního modelu úřadu. To vše však z největší části záleží pouze na vedení Magistrátu města Pardubic. Bohužel může docházet k porušení zákonných podmínek jak ze strany zadavatelů, tak i k podvodu ze strany uchazečů, kteří při prokázání kvalifikace uvedli falešné údaje. To by měla částečně řešit novela zákona o veřejných zakázkách, podle které dodavatelé od 1. 1. 2010 v rámci prokazování kvalifikace v zadávacích řízeních musí předkládat i čestné

prohlášení o tom, že nejsou vedeni v rejstříku osob se zákazem plnění veřejných zakázek, tzv. černé listině. Další problém může nastat, pokud firma zvítězí s nejnižší nabídkovou cenou nebo nejlepší ekonomickou nabídkou a v průběhu plnění zakázky cenu navýší, popřípadě poruší podmínky zakázky a tyto změny pak řeší dodatkem ke smlouvě. Firmy, které chtějí veřejnou zakázku, do soutěže zadávají tak nízké ceny, které nemohou v průběhu plnění zakázky dodržet a postupnými dodatky ke smlouvě se pak cena může až několikanásobně zvýšit. Na tuto možnost ovšem novela zákona nemyslí, a zda taková firma opětovně zvítězí v dalších zakázkách, záleží pouze na rozhodnutí zadavatele. Tyto dva nedostatky vidím jako velice důležité a předcházení těmto situacím by se měli odpovědní pracovníci zabývat a v rámci svých legislativních možností zakomponovat do odpovídajících procesů.

Použitá literatura

- [1] CIMOSA. About us [online]. 2008 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <http://www.cimosa.de/About_us.htm>.
- [2] DAVIS, R. Business Process Modelling With Aris : A Practical Guide. Springer, 2001. ISBN 978-1-85233-434-5
- [3] DOLEČEK, Marek. Veřejné zakázky [online]. 2009 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/verejne-zakazky-opu/1000818/46143/#b1>>.
- [4] GRASSEOVÁ, Monika. Procesní řízení ve veřejném sektoru : teoretická východiska a praktické příklady. Brno : Computer Press, 2008. 266 s. ISBN 978-80-251-1987-7.
- [5] CHADIMA, Zdeněk. Normy a standardy modelování podnikových procesů [online]. c2006 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <http://opensoul.iquest.cz/forum/docs/publications/Chadima_Norny_a_standardy_modelovani_BP.pdf>.
- [6] Informační systém o veřejných zakázkách. Uveřejňovací subsystem [online]. 2006-2010 [cit. 2010-03-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.isvzus.cz/usisvz/usisvz001Prepare.do>>.
- [7] KRUTÁKOVÁ, Lenka; KRUTÁK, Tomáš. Zákon o veřejných zakázkách : s komentářem a příklady. Olomouc : ANAG, 2007. 479 s. ISBN 978-80-7263-376-0.
- [8] KYMLA, Lukáš. OMT : Object Modeling Technic [online]. 2008 [cit. 2010-04-06]. Dostupné z WWW: <www.fsid.cvut.cz/cz/U12110/pis/materialy/OMT_UML/OMT-2008.ppt>.
- [9] LÉVAY, Radek. Management procesů [online]. 2007 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <www.ikvalita.cz/download/virtualni_prednaska_01.pps>.
- [10] Ministerstvo vnitra České republiky. Reinženýring veřejné správy a informační systémy veřejné správy [online]. c2010 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.mvcr.cz/mvcren/article/reinzenyring-verejne-spravy-a-informacni-systemy-verejne-spravy.aspx>>.
- [11] NĚMEČEK, Petr. Procesní management [online]. 2007 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <http://vzdelavani.esf-fp.cz/results/results_02/edumat_rep/PMA/PMA_proma.pdf>.
- [12] NOVÁČEK CONSULT. Zavádění procesní organizace [online]. 2008 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.novacek-consult.cz/procesy.htm>>.
- [13] Oficiální internetové stránky statutárního města Pardubice. Detailní působnost odboru [online]. 2010 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://mmp.cz/urad/radnice/magistrat/odbory-magistratu/omi/pusobnost.html>>.
- [14] PEKÁRKOVÁ, Lucie. Techniky modelování a optimalizace podnikových procesů. Brno, 2007. 49 s. Diplomová práce. Masarykova Univerzita Fakulta informatiky. Dostupné z WWW: <is.muni.cz/th/60555/fi_m/DP-pekarkova.doc>.

- [15] Portál o veřejných zakázkách a koncesích. Zákon o veřejných zakázkách [online]. 2006 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://elearning.portal-vz.cz/Default.aspx?PubID=264&TypeID=1>>.
- [16] ŘEPA, Václav. Česká společnost pro systémovou integraci [online]. 2007 [cit. 2010-03-12]. Procesní řízení ve veřejné správě. Dostupné z WWW: <www.cssi.cz/cssi/system/files/all/sem-pr-repa.pdf>.
- [17] ŘEPA, Václav. Řízení procesů v podmínkách veřejné správy ČR, přínosy a rizika [online]. 2008 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <http://opensoul.iquest.cz/forum/docs/publications/Repa_prispevek_NKKVS08.pdf>.
- [18] ŘEPA, Václav. Podnikové procesy : Procesní řízení a modelování. Praha : GRADA, 2007. 281 s. ISBN 978-80-247-2252-8.
- [19] SCHEER, August Wilhelm. Business Process Modeling. 3rd edition. Heidelberg : Springer-Verlag Berlin, 2000. 221 s. ISBN 3-540-65835-1.
- [20] SCHELLEOVÁ, Andrea. Úvod do problematiky veřejných zakázek [online]. 2008 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.law.muni.cz/edicni/dp08/files/pdf/sprava/schelleova.pdf>>.
- [21] SMRŽ, Jiří. Definice procesu dle EN ISO 9000:2000 [online]. 2004 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <http://www.ipm-plzen.cz/import/1074034450_import-Definice_procesu_dle_EN_ISO_9000-2000.pdf>.
- [22] ŠIMONOVÁ, Stanislava; MYŠKOVÁ, Renáta; JIRAVA, Pavel. Projektování informačních systémů : UML, procesní řízení. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2006. 114 s. ISBN 80-7194-895-0.
- [23] ŠMÍDA, Filip. Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě. Praha : GRADA, 2007. 293 s. ISBN 978-80-247-1679-4.
- [24] ŠTOLFA, Svatopluk. Procesní model : Konvence tvorby a správy [online]. 2010 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <http://www.cs.vsb.cz/stolfa/vyuka/mbm/konvence_ukazka.pdf>.
- [25] VLČEK, Pavel. Modelování procesů veřejné správy pomocí FirstStep [online]. 2004 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://formular-ekf.vsb.cz/formulare/F01/tsw/getfile.php?prispevekid=820>>.
- [26] Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů
- [27] Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů
- [28] ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI. Management [online]. 2007 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <http://ekonom.zcu.cz/prostor/ZM/zm_e.doc>.
- [29] ZATLOUKAL, Antonín. Úvod do procesního řízení [online]. 2005 [cit. 2010-01-12]. Dostupné z WWW: <http://aris.upol.cz/arisup/KeStazeni/Procesy_uvod.doc>.

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Dělení veřejných zakázek	10
Obrázek 2 - Definice procesu	17
Obrázek 3 - Základní schéma podnikového procesu.....	18
Obrázek 4 - Ukázka procesní mapy - plavecké dráhy	25
Obrázek 5 - Použitá symbolika	28
Obrázek 6 – Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 1. část.....	34
Obrázek 7 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 2. část	35
Obrázek 8 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 3. část	36
Obrázek 9 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 1. část	38
Obrázek 10 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 2. část	39
Obrázek 11 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 3. část	40
Obrázek 12- Užší řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 1. část.....	45
Obrázek 13 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 2. část.....	46
Obrázek 14 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 3. část.....	47
Obrázek 15 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 1. část.....	50
Obrázek 16 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 2. část.....	51
Obrázek 17 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 3. část.....	52
Obrázek 18 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 1. část.....	56
Obrázek 19 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce – 2. část.....	57
Obrázek 20 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 1. část.....	59
Obrázek 21 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby – 2. část.....	60
Obrázek 22 - Optimalizace duplicitní činnosti zpracování zadávací dokumentace	62
Obrázek 23 - Optimalizace duplicitní činnosti vyloučení zájemců	63
Obrázek 24 - Optimalizace při podání neúplných nabídek	65

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Charakteristika standardů pro modelování podnikových procesů	24
Tabulka 2 – Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce	32
Tabulka 3 - Otevřené řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby.....	37
Tabulka 4 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce	43
Tabulka 5 - Užší řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby	48
Tabulka 6 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na stavební práce,	55
Tabulka 7 - Zjednodušené podlimitní řízení: zadání veřejné zakázky na dodávky a služby.....	58
Tabulka 8 - Optimalizace duplicitní činnosti zpracování zadávací dokumentace.....	61
Tabulka 9 - Optimalizace duplicitní činnosti vyloučení zájemců	63
Tabulka 10 - Návrh postupu o informování vyloučených uchazečů	64

Seznam příloh

PŘÍLOHA 1: Zákonné lhůty

PŘÍLOHA 2: Organizační struktura

PŘÍLOHA 3: Organizační struktura – odbor majetku a investic

PŘÍLOHA 4: Výzvou k podání nabídek dodavatelů a k prokázání kvalifikace

PŘÍLOHA 5: Zadávací dokumentace

PŘÍLOHA 6: Srovnání procesních map – optimalizace zpracování zadávací dokumentace

PŘÍLOHA 7: Srovnání procesních map – optimalizace vyloučení zájemců

PŘÍLOHA 8: Srovnání procesních map – návrh postupu o informování vyloučených uchazečů

PŘÍLOHA 1: Zákonné lhůty, Zdroj: [3]

Lhůty pro doručení žádosti o účast ve výběrovém řízení (veřejný zadavatel)

Druh zadávacího řízení	veřejná zakázka	
	nadlimitní	podlimitní
Užší řízení	37	15
Užší řízení, pokud z naléhavých objektivních důvodů nelze zachovat lhůtu min. 37 dní (nadlimitní veřejná zakázka) či 15 dní (podlimitní veřejná zakázka)	15	10
Jednací řízení s uveřejněním	37	15
Jednací řízení s uveřejněním, pokud z naléhavých objektivních důvodů nelze zachovat lhůtu min. 37 dní (nadlimitní veřejná zakázka) či 15 dní (podlimitní veřejná zakázka)	15	10
Soutěžní dialog	37	15

Lhůty pro podání nabídek (veřejný zadavatel)

Druh zadávacího řízení	veřejná zakázka	
	nadlimitní	podlimitní
Otevřené řízení	52	22
Užší řízení	40	15
Užší řízení, pokud z naléhavých objektivních důvodů nelze zachovat lhůtu min. 40 dní (nadlimitní veř. zakázka) či 15 dní (podlimitní veř. zakázka)	10	7
Zjednodušené podlimitní řízení	nelze	15
Zjednodušené podlimitní řízení, pokud z naléhavých objektivních důvodů nelze stanovit lhůtu min. 15 dní	nelze	7

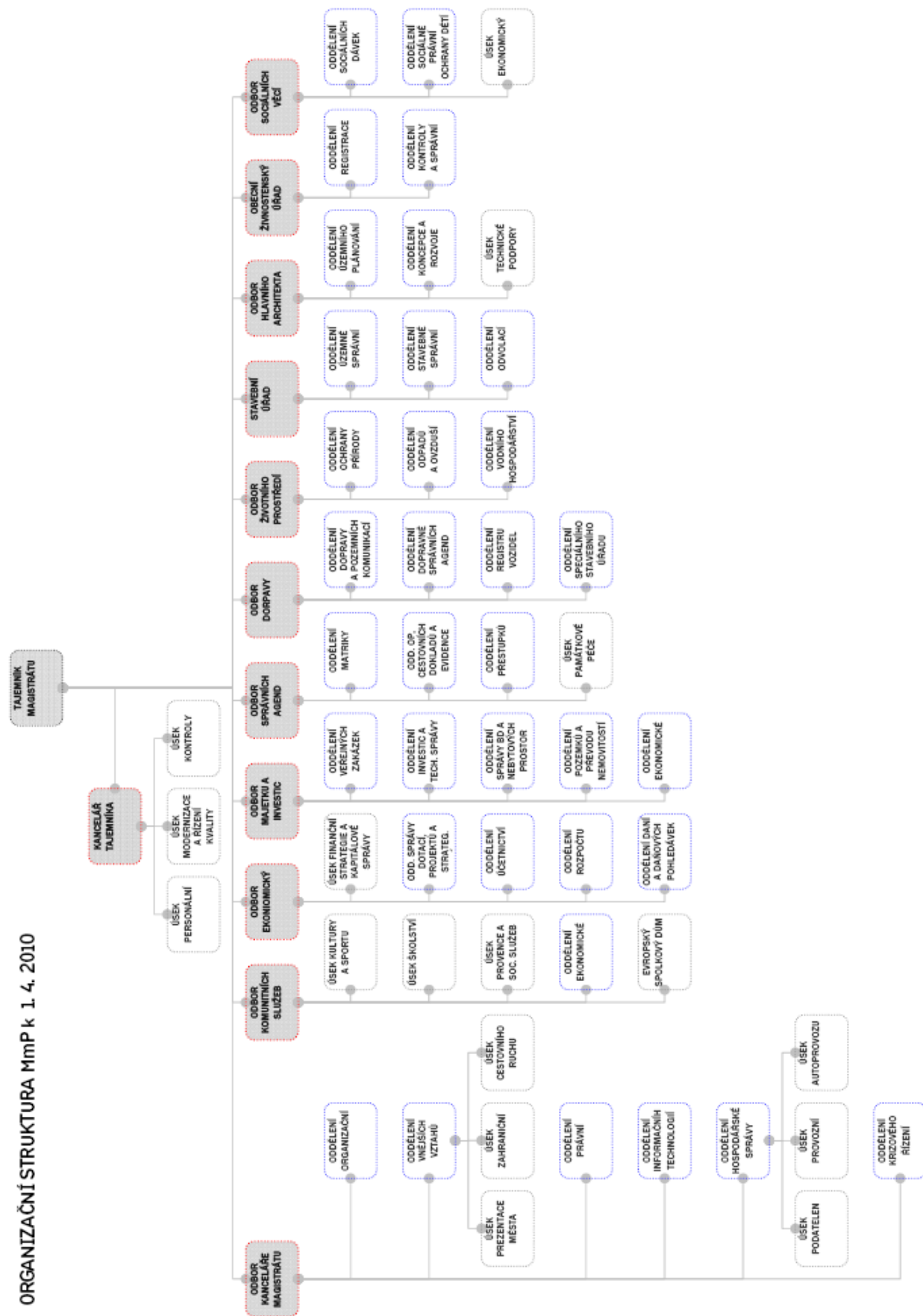
Lhůty pro doručení žádosti o účast ve výběrovém řízení (sektorový zadavatel)

Druh zadávacího řízení	nadlimitní veřejná zakázka
Užší řízení	37
Užší řízení, pokud z naléhavých objektivních důvodů nelze zachovat lhůtu min. 37 dní	22
Jednací řízení s uveřejněním	37
Jednací řízení s uveřejněním, pokud z naléhavých objektivních důvodů nelze zachovat lhůtu min. 37 dní	22
Potvrzení zájmu o účast	37
Potvrzení zájmu o účast, pokud z naléhavých objektivních důvodů nelze zachovat lhůtu min. 37 dní	22

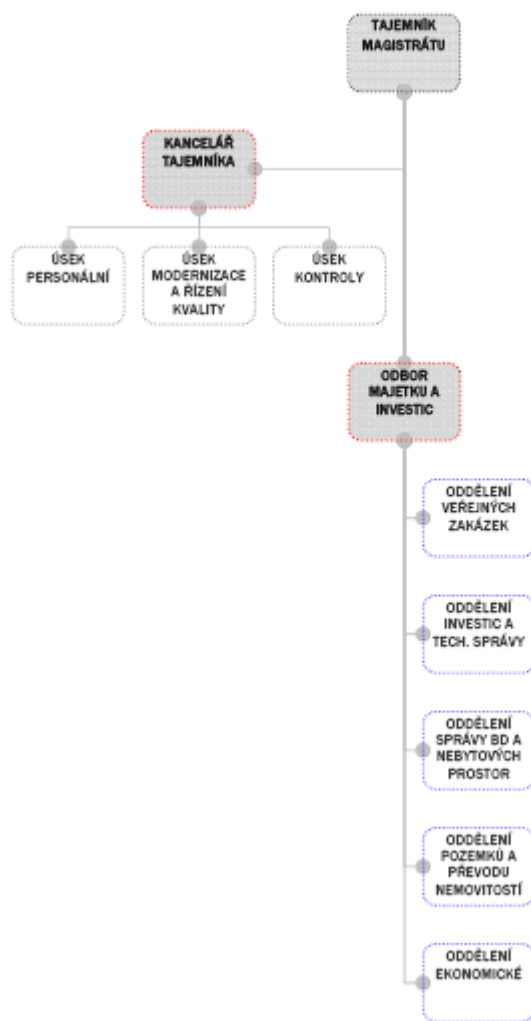
Lhůty pro podání nabídek (sektorový zadavatel)

Druh zadávacího řízení	nadlimitní veřejná zakázka
Otevřené řízení	52
Užší řízení	24
Jednací řízení s uveřejněním	24
Užší řízení, v odůvodněných případech	10
Jednací řízení s uveřejněním, v odůvodněných případech	10

PŘÍLOHA 2: Organizační struktura, Zdroj: [13]



PŘÍLOHA 3: Organizační struktura – odbor majetku a investic, Zdroj: [13]



PŘÍLOHA 4: Výzvou k podání nabídek dodavatelů a k prokázání kvalifikace, Zdroj: [13]

STATUTÁRNÍ MĚSTO PARDUBICE MAGISTRÁT MĚSTA



ODBOR MAJETKU A INVESTIC

oddělení veřejných zakázek

V Pardubicích dne 4. března 2010

VÝZVA K PODÁNÍ NABÍDKY A K PROKÁZÁNÍ KVALIFIKACE VE ZJEDNODUŠENÉM PODLIMITNÍM ŘÍZENÍ V RÁMCI VEŘEJNÉ ZAKÁZKY:

Zajištění úklidových prací pro budovy Magistrátu města Pardubice

Zadavatel:

Statutární město Pardubice
Pernštýnské nám. 1, 530 21 Pardubice
IČ: 00 27 40 46
DIČ: CZ 00 27 40 46
Zastoupené: Ing. Jiřím Čáněm,
vedoucím odboru majetku a investic

V souladu s § 25 a § 38 zákona č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách (dále jen zákon) Vás žádáme o předložení nabídky pro výše uvedený předmět plnění veřejné zakázky na služby.

DOBA PLNĚNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY: od 1. 5. 2010 do 30. 4. 2012

KLASIFIKACE PŘEDMĚTU VEŘEJNÉ ZAKÁZKY

Název: CPV
Úklidové služby 90910000-9
Podrobnou specifikaci předmětu veřejné zakázky obsahuje zadávací dokumentace.

ZADÁVACÍ LHŮTA je zadavatelem stanovena do 30. 4. 2010.

PODÁNÍ NABÍDKY

Nabídka musí být zpracována v souladu se zadávací dokumentací, která je přílohou výzvy a doručena nejpozději **do 22. 3. 2010 do 9:00 hodin** (konec lhůty pro podání nabídek) na odbor majetku a investic - č. dveří C203a, případně zaslána poštou na adresu zadavatele nejpozději do výše uvedeného data a hodiny.

Nabídky budou přijímány pouze v písemné formě v uzavřených obálkách s označením "Soutěž - neotvírat" s uvedením názvu veřejné zakázky. Na obálce musí být uvedena adresa a obálka musí být opatřena na uzavření razítkem, případně podpisem uchazeče, je-li fyzickou osobou, či jeho statutárního zástupce, je-li právnickou osobou. Doporučením zadavatele je nabídku svázat či jinak zabezpečit proti manipulaci s jednotlivými listy včetně příloh.

OTEVÍRÁNÍ OBÁLEK S NABÍDKAMI proběhne **dne 22. 3. 2010 ve 13:00 hodin** v zasedací místnosti Rady města Pardubice, Magistrát města Pardubice, Pernštýnské nám. 1 (1. patro).

POŽADAVKY NA PROKÁZÁNÍ SPLNĚNÍ KVALIFIKACE:

1/ **Splnění základních kvalifikačních předpokladů dle § 53 odst. 1 písm. a) – h) a písm. j) zákona prokáže dodavatel čestným prohlášením, doloženým v originále či úředně ověřené kopii.**

2/ **Splnění profesních kvalifikačních předpokladů prokáže dodavatel, který předloží:**

- výpis z obchodního rejstříku, pokud je v něm zapsán, či výpis z jiné obdobné evidence, pokud je v ní zapsán – výpis z obchodního rejstříku nesmí být k poslednímu dni, ke kterému má být prokázáno splnění kvalifikace, starší 90 kalendářních dnů (doložit originál nebo ověřenou kopii),
- doklad o oprávnění k podnikání podle zvláštních právních předpisů v rozsahu odpovídajícímu předmětu veřejné zakázky, zejména doklad prokazující příslušné živnostenské oprávnění či licenci (doložit úředně ověřenou kopii živnostenského listu s předmětem podnikání vztahujícím se k předmětu plnění veřejné zakázky),

3/ **Splnění ekonomických a finančních kvalifikačních předpokladů**

- dle § 55 odst. 1 písm. a) zákona prokáže dodavatel doložením pojistné smlouvy, jejímž předmětem je pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou dodavatelem třetí osobě.

Požadavkem zadavatele je doložení pojistného certifikátu nebo smlouvy na minimální pojistnou částku pojištění odpovědnosti za škodu 10 mil. Kč v originále nebo ověřené kopii.

- dle § 55 odst. 1 písm. c) zákona prokáže dodavatel doložením údajů o obratu dosaženém dodavatelem s ohledem na předmět veřejné zakázky za poslední tři účetní období. Dodavatel předloží přehlednou tabulku obsahující obrat dosažený dodavatelem s ohledem na předmět veřejné zakázky (úklidové služby) za poslední tři účetní období → rok 2009, 2008, 2007.

Zadavatel považuje vzhledem k rozsahu a náročnosti zakázky za přiměřený minimální obrat dodavatele ve výši 3 mil. Kč/rok.

4/ **Splnění technických kvalifikačních předpokladů:**

- **dle § 56 odst. 2 písm. a) zákona** prokáže dodavatel doložením seznamu významných služeb poskytnutých dodavatelem v posledních 3 letech a to obdobného charakteru jako předmět veřejné zakázky s uvedením jejich rozsahu a doby poskytnutí. Dodavatel doloží reference (osvědčení) vystavené odpovědnými zástupci objednatelů v originále nebo ověřené kopii s uvedením kontaktu na objednatele.

Požadavkem zadavatele je doložení:

- **min. 2 referenčních zakázek poskytnutých dodavatelem v posledních třech letech a to obdobného charakteru jako je předmět této veřejné zakázky (úklidové služby) ve finančním objemu min. 2 mil. Kč ročně/zakázka, přičemž alespoň jedna zakázka musí být realizována v objektu/objektech s podlahovou plochou min. 10.000 m² (formou referencí či osvědčení vystavených odpovědnými zástupci objednatelů → v originále nebo v ověřené kopii).**

Všechny výše uvedené doklady prokazující kvalifikaci předloží dodavatel ve své nabídce.

ZÁKLADNÍM HODNOTÍCÍM KRITÉRIEM PRO ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY je nejnižší nabídková cena.

Pořadí nabídek bude tedy stanoveno podle výše nabídkové ceny.

Závěrem upozorňujeme na § 69 odst. 2 výše uvedeného zákona: dodavatel, který podal nabídku v zadávacím řízení, nesmí být současně subdodavatelem jiného dodavatele v tomtéž zadávacím řízení!

Předem děkujeme za předložení Vaší nabídky.

S pozdravem

Ing. Jiří Čán
vedoucí odboru

PŘÍLOHA: ZADÁVACÍ DOKUMENTACE

ZADÁVACÍ DOKUMENTACE
PRO PODLIMITNÍ VEŘEJNOU ZAKÁZKU:

**Zajištění úklidových prací
pro budovy
Magistrátu města Pardubice**

Druh zadávacího řízení: zjednodušené podlimitní řízení v souladu s § 25 zákona
č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon“).

I. VYMEZENÍ PŘEDMĚTU VEŘEJNÉ ZAKÁZKY

Předmětem plnění veřejné zakázky je provádění komplexního úklidu těchto budov Magistrátu města Pardubic:

- Budova Magistrátu města Pardubic, Pernštýnské nám. 1,3,4 Pardubice
- Budova Magistrátu města Pardubic, Štrossova č.p. 44, Pardubice
- Budova odboru dopravy, ul. 17. listopadu č.p. 303, Pardubice
- Obecní živnostenský úřad, Gorkého č.p. 489, Pardubice
- Evropský spolkový dům, Pernštýnské nám. 54/55, Pardubice
- Odbor sociálních věcí, U Divadla č.p. 828, Pardubice
- Budova MmP, nám. Republiky 12, Pardubice

Dodavateli úklidových prací budou bezplatně zajištěny prostory pro úschovu úklidové techniky, pracovních pomůcek a čistících prostředků a dále mu bude bezplatně zajištěno poskytnutí elektrické energie pro činnost úklidové techniky a přístup ke zdroji teplé vody.

DOBA PLNĚNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY: smlouva o dílo bude uzavřena na období od 1. 5. 2010 do 30. 4. 2012 s výpovědní lhůtou 2 měsíce.

Specifikace objektů Magistrátu města Pardubic a požadované četnosti služeb jsou uvedeny v příloze č. 1, časový program úklidových prací je uveden v příloze č. 2.

TECHNICKÉ PODMÍNKY:

Úklid bude prováděn pouze v těchto termínech:

a) Budova MmP – Pernštýnské nám. 1

Pondělí, středa – od 18:00 hodin

Úterý, čtvrtek – od 17:00 hodin

Pátek – od 16:00 hodin

Úklid je nutné ve všech dnech ukončit do 21:00 hodin.

b) Budova MmP – ul.Štrossova č.p. 44

Pondělí, středa – od 17:00 hodin

Úterý, čtvrtek – od 15:30 hodin

Pátek – od 15:00 hodin

Úklid je nutné ve všech dnech ukončit do 19:00 hodin.

c) Odbor dopravy, 17. listopadu č.p. 303

Pondělí až pátek – od 5:00 do 7:00 hodin

d) Obecní živnostenský úřad, Gorkého č.p. 489

Pondělí, středa – od 18:00 hodin

Úterý, čtvrtek, pátek – od 17:00 hodin

Po ukončení úklidu se budova zakóduje.

e) Evropský spolkový dům, Pernštýnské nám. č.p. 54/55

Pondělí – pátek: od 6:00 hodin do 8:30 hodin.

f) Odbor sociálních věcí, U Divadla 828, Pardubice

Pondělí, středa – od 17:00 hodin

Úterý, čtvrtek – od 15:30 hodin

Pátek – od 15:00 hodin

Úklid je nutné ve všech dnech ukončit do 19:00 hodin.

g) Budova MmP, nám. Republiky 12

Pondělí, středa – od 17:00 do 18:30 hodin

Úterý, čtvrtek – od 15:30 do 18:30 hodin

Pátek – od 15:00 do 18:30 hodin

II. POŽADAVEK NA ZPŮSOB ZPRACOVÁNÍ NABÍDKOVÉ CENY VČETNĚ PLATEBNÍCH PODMÍNEK

Nabídková cena bude součástí soutěžního návrhu (nabídky) a bude uvedena jako celková smluvní nejvýše přípustná cena a bude stanovena na základě ocenění výměru ploch a specifikace úklidových prací uvedených v přílohách.

V nabídkové ceně budou zakalkulovány veškeré ošetrovací prostředky, materiály, přístroje, stroje, mzdové náklady, náklady na dodávky služeb apod. a bude uvedena v tomto členění:

1. BĚŽNÝ ÚKLID VŠECH BUDOV UVEDENÝCH V ČL. I ZADÁVACÍ DOKUMENTACE V OBDOBÍ OD 1. 5. 2010 DO 30. 4. 2012 V TOMTO ČLENĚNÍ:

- celková cena za úklid bez DPH
- DPH
- **celková cena za úklid včetně DPH**

DÁLE BUDE UVEDENA:

- **cena za čištění 1 ks. běžného svítidla (zářivky a „koule“)**
- **cena za čištění 1 m² vertikální a horizontální žaluzie**

Bude uvedena cena bez DPH, DPH a cena s DPH.

2. CENA ZA MIMOŘÁDNÝ ÚKLID

- **cena za jeden mimořádný úklid prostoru Šatlavy – 56 m², povrch dřevěné špalvy (úklid nutný pouze, pokud se den předem konala akce nebo před akcí)**
- bude uvedena cena bez DPH, DPH a cena s DPH

PLATEBNÍ PODMÍNKY POŽADOVANÉ ZADAVATELEM:

Zadavatel neposkytuje zálohy. Platba bude probíhat jednou měsíčně na základě faktur, vystavených uchazečem dle soupisu provedených prací, odsouhlaseného zástupcem zadavatele. Lhůta splatnosti faktur bude do 14-ti dnů od jejího doručení zadavateli.

PODMÍNKY, ZA NICHŽ JE MOŽNO PŘEKROČIT VÝŠI NABÍDKOVÉ CENY:

- nejsou zadavatelem stanoveny.

III. VARIANTNÍ ŘEŠENÍ

Zadavatel nepripouští variantní řešení.

IV. POŽADAVKY NA PROKÁZÁNÍ SPLNĚNÍ KVALIFIKACE

- 1/ **Splnění základních kvalifikačních předpokladů** dle § 53 odst. 1 písm. a) – h) a písm. j) zákona prokáže dodavatel čestným prohlášením, doloženým v originále či úředně ověřené kopii.
- 2/ **Splnění profesních kvalifikačních předpokladů** prokáže do dodavatel, který předloží:
 - výpis z obchodního rejstříku, pokud je v něm zapsán, či výpis z jiné obdobné evidence, pokud je v ní zapsán – výpis z obchodního rejstříku nesmí být k poslednímu dni, ke kterému má být prokázáno splnění kvalifikace, starší 90 kalendářních dnů (doložit originál nebo ověřenou kopii),
 - doklad o oprávnění k podnikání podle zvláštních právních předpisů v rozsahu odpovídajícímu předmětu veřejné zakázky, zejména doklad prokazující příslušné živnostenské oprávnění či licenci (doložit úředně ověřenou kopii živnostenského listu s předmětem podnikání vztahujícím se k předmětu plnění veřejné zakázky),
- 3/ **Splnění ekonomických a finančních kvalifikačních předpokladů**
 - dle § 55 odst. 1 písm. a) zákona prokáže dodavatel doložením pojistné smlouvy, jejímž předmětem je pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou dodavatelem třetí osobě.
Požadavkem zadavatele je doložení pojistného certifikátu nebo smlouvy na minimální pojistnou částku pojištění odpovědnosti za škodu 10 mil. Kč v originále nebo ověřené kopii.
 - dle § 55 odst. 1 písm. c) zákona prokáže dodavatel doložením údajů o obratu dosaženém dodavatelem s ohledem na předmět veřejné zakázky za poslední tři účetní období. **Dodavatel předloží přehlednou tabulku obsahující obrat dosažený dodavatelem s ohledem na předmět veřejné zakázky (úklidové služby) za poslední tři účetní období → rok 2009, 2008, 2007.**
Zadavatel považuje vzhledem k rozsahu a náročnosti zakázky za přiměřený minimální obrat dodavatele ve výši 3 mil. Kč/rok.
- 4/ **Splnění technických kvalifikačních předpokladů:**
 - **dle § 56 odst. 2 písm. a) zákona** prokáže dodavatel doložením seznamu významných služeb poskytnutých dodavatelem v posledních 3 letech a to obdobného charakteru jako předmět veřejné zakázky s uvedením jejich rozsahu a doby poskytnutí. Dodavatel doloží reference (osvědčení) vystavené odpovědnými zástupci objednatelů v originále nebo ověřené kopii s uvedením kontaktu na objednatele.
Požadavkem zadavatele je doložení:
 - **min. 2 referenčních zakázek poskytnutých dodavatelem v posledních třech letech a to obdobného charakteru jako je předmět této veřejné zakázky (úklidové služby) ve finančním objemu min. 2 mil. Kč ročně/zakázka, přičemž alespoň jedna zakázka musí být realizována v objektu/objektech s podlahovou plochou min. 10.000 m² (formou referencí či osvědčení vystavených odpovědnými zástupci objednatelů → v originále nebo v ověřené kopii).**

Všechny výše uvedené kvalifikační doklady předloží dodavatel ve své nabídce.

Má-li být předmět veřejné zakázky plněn několika dodavateli společně a za tímto účelem podávají společnou nabídku, je každý z dodavatelů povinen prokázat splnění základních kvalifikačních předpokladů podle § 50 odst. 1 písm. a) a profesního kvalifikačního předpokladu podle § 54 písm. a) v plném rozsahu. Splnění kvalifikace podle § 50 odst. 1 písm. b) až d) musí prokázat všichni dodavatelé společně.

V případě, že má být předmět veřejné zakázky plněn společně několika dodavateli, jsou veřejnému zadavateli povinni předložit současně s doklady prokazujícími splnění kvalifikačních předpokladů smlouvu, ve které je obsažen závazek, že všichni tito dodavatelé budou vůči veřejnému zadavateli a třetím osobám z jakýchkoliv právních vztahů vzniklých v souvislosti s veřejnou zakázkou zavázáni společně a nerozdílně, a to po celou dobu plnění veřejné zakázky i po dobu trvání jiných závazků vyplývajících z veřejné zakázky.

Pokud není dodavatel schopen prokázat splnění určité části kvalifikace požadované veřejným zadavatelem podle § 50 odst. 1 písm. b) až d) v plném rozsahu, je oprávněn splnění kvalifikace v chybějícím rozsahu prokázat prostřednictvím subdodavatele. Dodavatel je v takovém případě povinen veřejnému zadavateli předložit smlouvu uzavřenou se subdodavatelem, z níž vyplývá závazek subdodavatele k poskytnutí plnění určeného k plnění veřejné zakázky dodavatelem či k poskytnutí věcí či práv, s nimiž bude dodavatel oprávněn disponovat v rámci plnění veřejné zakázky, a to alespoň v rozsahu, v jakém subdodavatel prokázal splnění kvalifikace. Dodavatel není oprávněn prostřednictvím subdodavatele prokázat splnění kvalifikace podle § 54 písm. a).

V. ZPŮSOB HODNOCENÍ NABÍDEK

Základním hodnotícím kritériem pro zadání veřejné zakázky je **nejnižší nabídková cena**.

Poradí nabídek bude tedy stanoveno podle výše nabídkové ceny.

VI. PODMÍNKY A POŽADAVKY NA ZPRACOVÁNÍ NABÍDKY

Nabídky budou přijímány pouze v písemné formě v uzavřených obálkách s označením "Soutěž - neotvírat" s uvedením názvu veřejné zakázky. Na obálce musí být uvedena adresa a obálka musí být opatřena na uzavření razítkem, případně podpisem uchazeče, je-li fyzickou osobou, či jeho statutárního zástupce, je-li právnickou osobou. Doporučením zadavatele je nabídku svázat či jinak zabezpečit proti manipulaci s jednotlivými listy včetně příloh.

Veškeré písemnosti předkládané v nabídce musí být v českém jazyce. Cizojazyčné dokumenty předkládané v nabídce musí obsahovat úředně ověřený překlad do českého jazyka.

SOUČÁSTÍ NABÍDKY MUSÍ BÝT:

1. **identifikační údaje uchazeče** (obchodní jméno, sídlo/místo podnikání, IČ, bankovní spojení, telefonické, faxové a e-mailové spojení)
2. **doložení prokázání splnění kvalifikace** podle čl. IV. zadávací dokumentace
3. uvedení **výše nabídkové ceny** (viz. čl. II. zadávací dokumentace)
4. **návrh obchodní smlouvy podepsaný osobou oprávněnou jednat jménem či za uchazeče**. Uchazečem předložený návrh smlouvy musí po obsahové stránce bezvýhradně akceptovat veškeré požadavky stanovené zadavatelem v zadávací dokumentaci a v žádné části nesmí obsahovat ustanovení, které by bylo v rozporu se zadávací dokumentací, a které by znevýhodňovalo zadavatele. Zadavatel si vyhrazuje právo upřesnit konečné znění smlouvy. **Požadavkem zadavatele je, aby uchazeč zahrnul do návrhu obchodní smlouvy tato ustanovení:**

- Zhotovitel se zavazuje, že nedostatky zjištěné objednatelem v rámci pravidelných úklidových prací s denní či měsíční četností odstraní do 24 hodin po jejich ohlášení.
- Zhotovitel se zavazuje, že nedostatky zjištěné objednatelem v rámci jednorázových úklidových prací odstraní do 48 hodin po jejich ohlášení.
- Zhotovitel se zavazuje, že v případě opakovaných nedostatků při provádění úklidových služeb (při opakované reklamaci stejné závady a nebo při nedodržení dohodnuté četnosti jednotlivých úkonů) zaplatí smluvní pokutu ve výši 50 % z celkové faktury za úklid dle této smlouvy za daný měsíc. Smluvní pokuta je splatná v měsíci, kdy byla uplatněna reklamace ze strany objednatele.

VII. DALŠÍ INFORMACE A POŽADAVKY ZADAVATELE

1) **PROHLÍDKA OBJEKTŮ** proběhne dne 11. 3. 2010 v 9:00 hodin, sraz zájemců bude v kanceláři B/116 (paní Květa Baladová – vedoucí oddělení hospodářské správy).

2) Zadavatel předpokládá dodávání hygienického materiálu zajišťovatelem úklidových prací. Specifikaci hygienických potřeb obsahuje příloha č. 3.

K nabídce bude přiložen ceník dodávaného hygienického materiálu (papírové ručníky, sáčky pro WC bag, tekuté mýdlo, toaletní papír, kostky WC – pisoár, závěsné deodoranty apod.) a návrh obchodní smlouvy na dodávání hygienického materiálu.

Dodávání hygienického materiálu bude řešeno mimo rozsah této veřejné zakázky, nebude tedy součástí nabídkové ceny.

PŘÍLOHY:

Příloha č. 1 – Specifikace objektů Magistrátu města Pardubic a požadované četnosti služeb

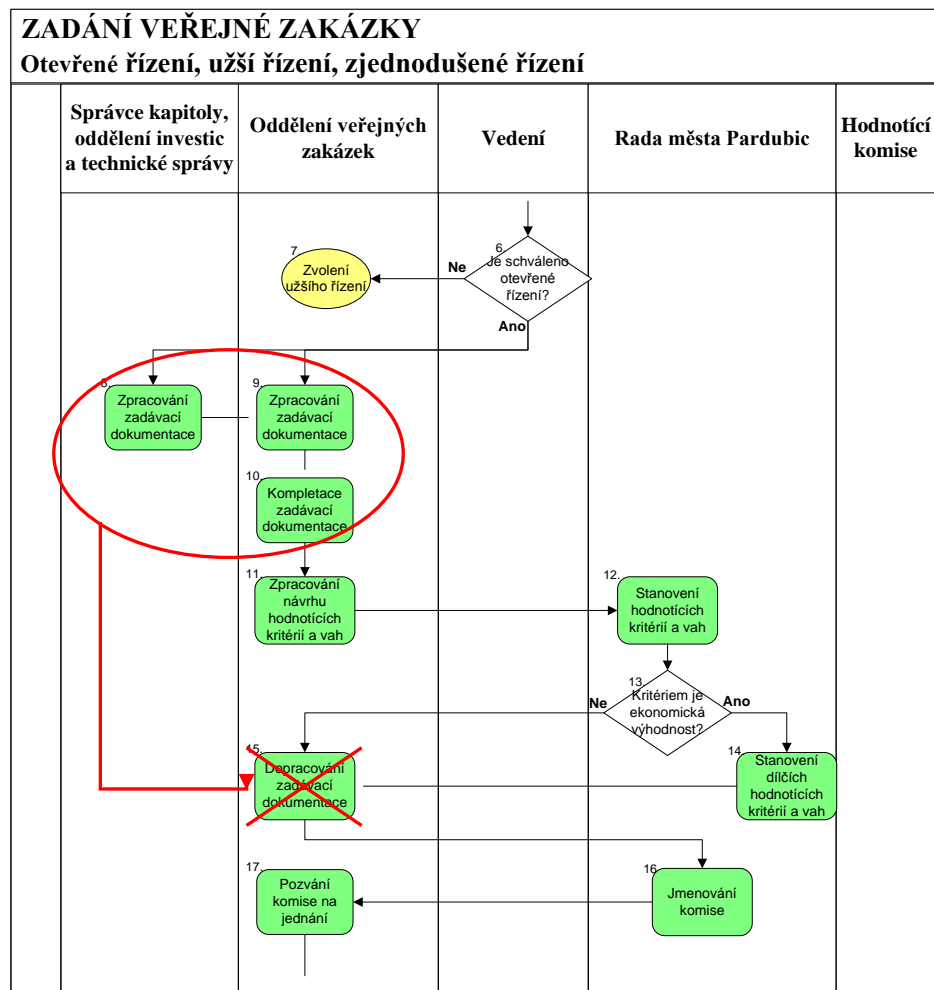
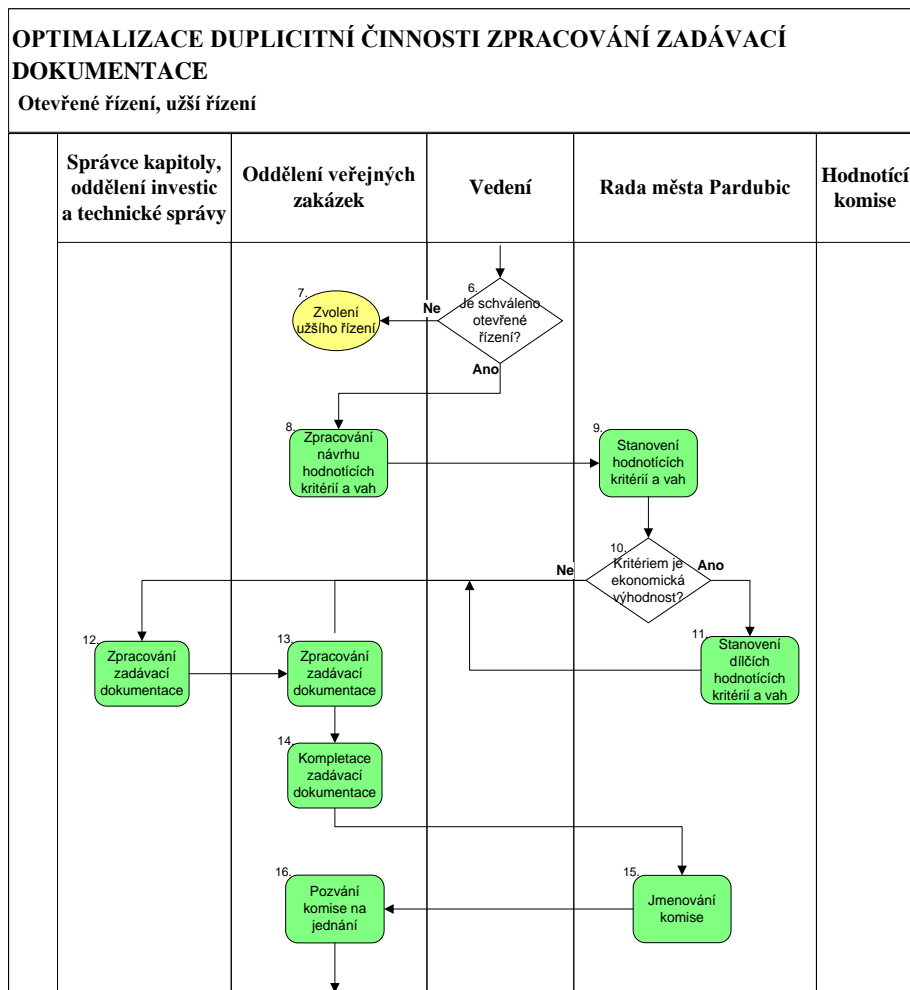
Příloha č. 2 – Časový program úklidových prací

Příloha č. 3 – Specifikace hygienických potřeb

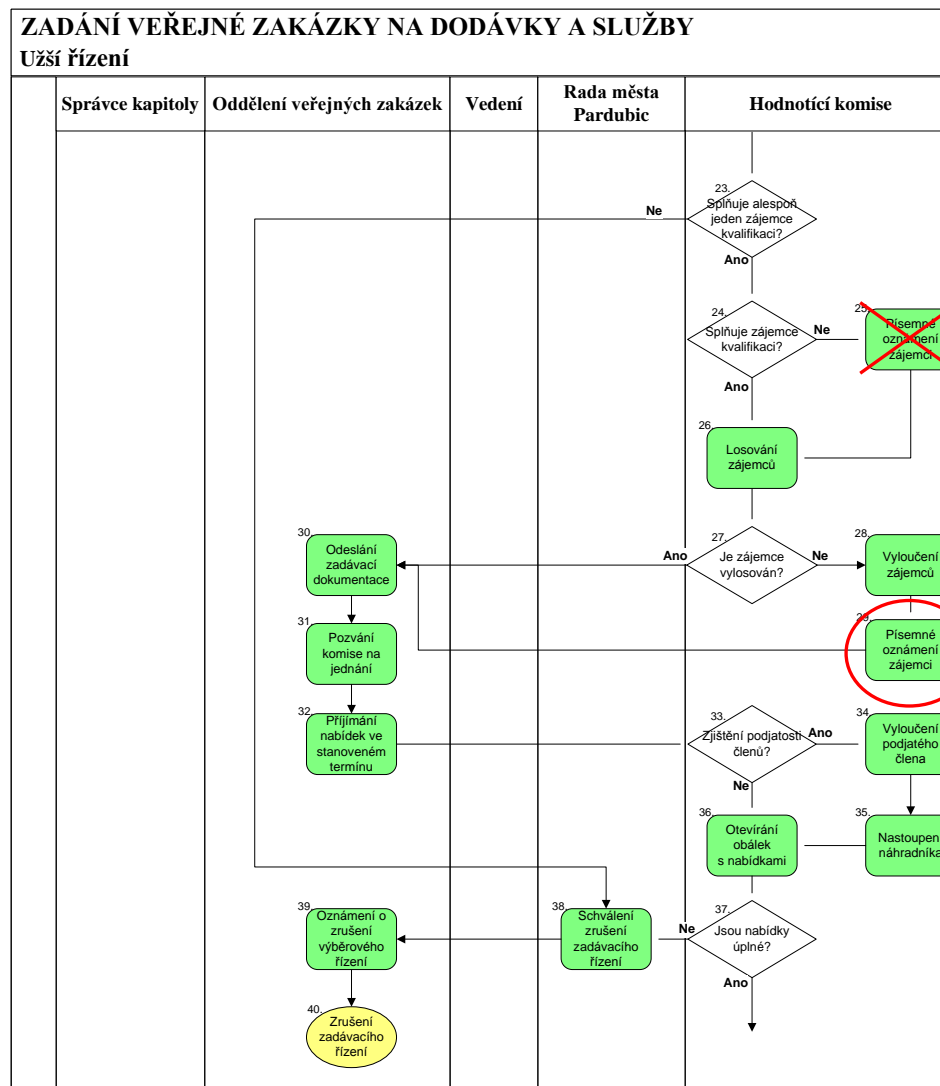
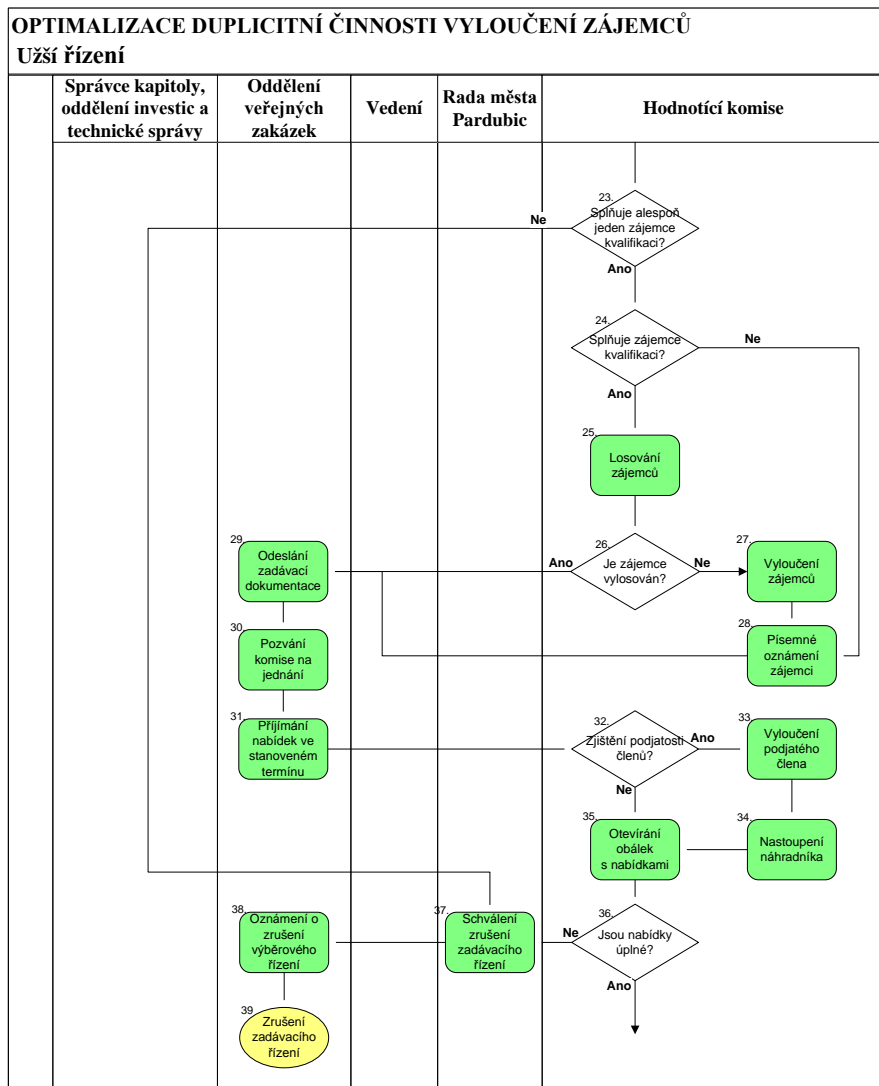
Příloha č. 1
Specifikace objektů a četnosti služeb

MAGISTRÁT MĚSTA PARDUBIC, PERNŠTÝNSKÉ NÁM.1,3,4, 117 PARDUBICE			
	<i>celková plocha (m²)</i>	<i>druh povrchu</i>	<i>četnost úklidu</i>
chodby	51	čistící zóny	denně
chodby, schodiště	784,6	dlažba	denně
sociální zařízení, WC	207,1	dlažba	denně
místnosti	2077,2	koberec	denně
místnosti	266,5	parkety	denně
místnosti	28,6	PVC	denně
archivy, sklady, provoz.místnosti	203,3	beton, mazanina	1 x týdně
provoz.místnosti	171,7	beton, mazanina	1 x týdně
provoz.místnosti	92,47	PVC	1 x týdně
okna dřevěná dvojitá	1928,1	-	2x ročně
okna dřevěná zdvojená (bez roz- šroubování oken)	421	-	1 x ročně
okna dřevěná zdvojená (s roz- šroubováním oken)	842	-	1 x ročně
dveře		-	1 x týdně
MAGISTRÁT MĚSTA PARDUBIC, ŠTROSSOVA UL. 44, PARDUBICE			
chodby	12,62	čistící zóny	denně
chodby, schodiště	522,56	dlažba	denně
sociální zařízení, WC	91,74	dlažba	denně
místnosti	1529,3	koberec	denně
místnosti	76,2	PVC	denně
archivy, sklady, provoz.místnosti	140	cem.potěr	1 x týdně
provoz.místnosti	220	cem.potěr	1 x týdně
archivy, sklady, provoz.místnosti	360	PVC	1 x týdně
okna dřevěná dvojitá	1176	-	2x ročně
okna jednoduchá	41,7		2 x ročně
okna dřevěná zdvojená (bez roz- šroubování oken)	175,2	-	1 x ročně
okna dřevěná zdvojená (s roz- šroubováním oken)	298,5	-	1 x ročně
dveře	620,4	-	1 x týdně
EVROPSKÝ SPOLKOVÝ DUM, PERNŠTÝNSKÉ NAM.54/55, PARDUBICE			
	<i>celková plocha (m²)</i>	<i>druh povrchu</i>	<i>četnost úklidu</i>
chodby	5,4	čistící zóny	denně
chodby, schodiště	117,2	dlažba	denně

PŘÍLOHA 6: Srovnání procesních map – optimalizace zpracování zadávací dokumentace, Zdroj: vlastní



PŘÍLOHA 7: Srovnání procesních map – optimalizace vyloučení zájemců, Zdroj: vlastní



PŘÍLOHA 8: Srovnání procesních map – návrh postupu o informování vyloučených uchazečů, Zdroj: vlastní

