



V Bruselu dne 15.5.2018  
C(2018) 3051 final

### **Sdělení Komise**

### **Pokyny k zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení**

# Pokyny k zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení

## **Právní upozornění:**

Účelem tohoto oznámení je poskytnout praktické pokyny k zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. Toto oznámení není právně závazné. Ačkoli toto oznámení příležitostně parafrázuje ustanovení právních předpisů EU, jeho účelem není rozšiřovat nebo omezovat rozsah práv a povinností stanovených v dotyčných právních předpisech. Vzhledem k tomu, že toto oznámení lze chápat jako interpretaci právních předpisů EU, je nutno zdůraznit, že pravomoc poskytovat právně závazný výklad práva EU má pouze Soudní dvůr Evropské unie.

Příklady uvedené v tomto oznámení nebyly ověřeny z hlediska souladu s právními předpisy EU. Za účelem dalšího obohacení možností sdílení zkušeností by měla být vytvořena elektronická knihovna příkladů v rámci centra elektronických kompetencí.

## Obsah

<b>SHRNUTÍ</b> .....	<b>3</b>
<b>1 SEZNÁMENÍ SE ZADÁVÁNÍM VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK NA INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ</b> .....	<b>4</b>
1.1 Proč zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení? .....	4
1.1.1 Poskytovat vysoce kvalitní veřejnou službu s optimálními náklady .....	4
1.1.2 Řešení nově vznikající potřeby .....	5
1.1.3 Modernizace veřejných služeb .....	6
1.1.4 Pomoc začínajícím podnikům a inovativním malým a středním podnikům v zahájení činnosti a růstu .....	7
1.1.5 Posun trhů směrem k inovacím .....	8
1.2 Co je zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení? .....	8
1.3 Proč pokyny k zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení?.....	9
<b>2 VYTVOŘENÍ POLITICKÉHO RÁMCE PRO ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK NA INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ</b> .....	<b>11</b>
2.1 Jasně politické zadání .....	11
2.2 Inovace jako prostředek k dosahování různých politických cílů .....	13
2.3 Nastavení úrovně ambicí.....	15
2.4 Přetavení ambicí do podoby činností a závazků .....	16
2.5 Zvyšování kapacity .....	17
2.5.1 Výcvik a poskytování pomoci lidem.....	18
2.5.2 Zvažování možnosti využít kooperativní zadávání veřejných zakázek.....	19
2.6 Překonání neochoty podstupovat riziko prostřednictvím vytváření pobídek k inovacím .....	21
<b>3 PŘILÁKÁNÍ INOVÁTORŮ</b> .....	<b>24</b>
3.1 Zpřístupnění zadávacích řízení veřejných zakázek také menším inovátorům .....	24
3.1.1 Snižování administrativní zátěže.....	24
3.1.2 Přizpůsobení kritérií pro výběr.....	25

3.1.3	Dělení zakázek na části .....	26
3.1.4	Využívání standardů, otevřených dat, otevřených rozhraní a softwaru s otevřeným zdrojovým kódem .....	27
3.1.5	Návrh platebních schémat přívětivých vůči MSP .....	29
3.2	Využívání služeb zprostředkovatelů inovací .....	29
<b>4</b>	<b>PŘILÁKÁNÍ INOVACÍ.....</b>	<b>31</b>
4.1	Nástroje podporující inovace pro všechny typy zadávacích řízení .....	31
4.1.1	Posouzení potřeb .....	32
4.1.2	Předběžná tržní konzultace .....	33
4.1.3	Technické specifikace .....	34
4.1.3.1	Popisné požadavky.....	35
4.1.3.2	Funkční požadavky .....	36
4.1.4	Varianty .....	36
4.1.5	Kritéria pro zadání zakázky .....	37
4.1.5.1	Cena .....	37
4.1.5.2	Náklady .....	38
4.1.5.3	Kvalita.....	39
4.1.6	Správa práv duševního vlastnictví .....	40
4.1.7	Plnění zakázek .....	41
4.2	Konkrétní zadávací řízení příznivá pro inovace.....	42
4.2.1	Přizpůsobení inovativního řešení připraveného k použití – zadávací řízení s vyjednáváním .....	42
4.2.1.1	Jednací řízení .....	42
4.2.1.2	Soutěžní dialog .....	43
4.2.2	Soutěže o návrh.....	43
4.2.3	Podnícení inovací zadáním veřejné zakázky na výzkum a vývoj .....	44
4.2.3.1	Zadávání veřejných zakázek na služby v oblasti výzkumu a vývoje a udělování práv duševního vlastnictví a vlastnických práv.....	44
4.2.3.2	Zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi .....	45
4.2.3.3	Zadávání veřejných zakázek na dodávky v oblasti výzkumu a vývoje .....	47
4.2.3.4	Inovační partnerství .....	47

## SHRNUTÍ

Tyto pokyny, které byly přijaty v souvislosti se sdělením „Obnovená evropská agenda pro výzkum a inovace – příležitost Evropy utvářet svoji budoucnost“ a jako podkladový materiál k neformálnímu jednání vedoucích představitelů na večeri v Sofii dne 16. května 2018, obsahují stručný přehled základních aspektů zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení: **proč** je to důležité, **komu** na tom záleží a **jak** toho lze dosáhnout.

Na základě balíčku dokumentů týkajících se zadávání veřejných zakázek přijatého v říjnu 2017<sup>1</sup> byla zahájena konzultace se zúčastněnými stranami o těchto pokynech. Tento dokument odráží mnoho reakcí obdržených v rámci této konzultace. Úroveň podrobnosti byla záměrně zvolena tak, aby dokument oslovil nejširší odbornou veřejnost (zadavatele veřejných zakázek, tvůrce politik a dodavatele) a zaujal i ty, kteří o tom nikdy neuvažovali, ty, kteří nikdy neměli pocit, že by se jich to týkalo, nebo ty, kteří váhali. Dokonce i nejpokročilější čtenáři naleznou užitečné odkazy na nedávné iniciativy a příklady.

Modernizované směrnice týkající se zadávání veřejných zakázek z roku 2014<sup>2</sup> přizpůsobily rámec pro zadávání veřejných zakázek potřebám zadavatelů veřejných zakázek a hospodářských subjektů, které vyplývají z technologického vývoje, ekonomických trendů a zvýšeného zájmu společnosti o udržitelné veřejné výdaje.

Pravidla zadávání veřejných zakázek se již netýkají pouze toho, „**jak nakupovat**“, nýbrž poskytují také prostor pro pobídky ohledně toho, „**co nakupovat**“, aniž by je však přímo předpisovala. Cíl **vynakládat peníze daňových poplatníků správně** nabývá nových rozměrů, které jdou nad rámec pouhého uspokojování primárních potřeb veřejných subjektů. Při každé veřejné zakázce má veřejnost oprávněný zájem se dozvědět, zda pořízené řešení není pouze formálně vyhovující, ale zda rovněž přináší **co nejvyšší přidanou hodnotu, pokud jde o kvalitu, rentabilitu, environmentální a společenské dopady**, a zda přináší **příležitosti pro trh dodavatelů**.

Zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení se týká všech výše uvedených aspektů. Otevírá dveře vyšší **kvalitě a efektivnějším řešením, která si cení environmentálních a společenských přínosů, vyšší rentabilitě a novým podnikatelským příležitostem pro podniky**.

Tyto pokyny jsou tudíž koncipovány takto:

**Kapitola 1** objasňuje **koncepti zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení**, její zastřešující rozměr a přidanou hodnotu.

**Kapitola 2** nastiňuje **politický rámec**, který je nezbytný ke strategickému využívání zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení.

**Kapitola 3** ukazuje, jak **při zadávání veřejných zakázek otevřít dveře inovátorům** včetně začínajících podniků a inovativních malých a středních podniků.

**Kapitola 4** popisuje, jak **prostřednictvím postupů zadávání veřejných zakázek** modernizovat veřejné služby pomocí inovativních řešení a vytvářet hospodářský růst a pracovní místa.

<sup>1</sup> [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-17-3543\\_cs.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-17-3543_cs.htm)

<sup>2</sup> Výrazy „modernizované směrnice týkající se zadávání veřejných zakázek“ nebo „modernizované předpisy EU“ v tomto dokumentu odkazují na směrnici 2014/23/EU, směrnici 2014/24/EU a směrnici 2014/25/EU. Odkazy na konkrétní články se týkají ustanovení směrnice 2014/24/EU, ale většina uvedených zásad se vztahuje i na směrnice 2014/23/EU a 2014/25/EU.

Tyto pokyny by mohly být zdrojem inspirace pro všechny subjekty zapojené do zadávání veřejných zakázek:

- úředníky odpovědné za zadávání veřejných zakázek,
- konečné uživatele pořízených řešení,
- osoby s rozhodovací pravomocí a tvůrce politik, jejichž podíl při vytváření příznivých podmínek je rozhodující,
- a také pro dodavatele, kteří se mohou naučit, jak při zadávání veřejných zakázek lépe uspět se svými inovativními řešeními.

## 1 SEZNÁMENÍ SE ZADÁVÁNÍM VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK NA INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

### 1.1 Proč zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení?

#### 1.1.1 Poskytovat vysoce kvalitní veřejnou službu s optimálními náklady

Inovativní řešení se zřídka pořizuje jen kvůli jeho inovativní povaze. Většinou se inovativní řešení stává zajímavým pro zadavatele veřejných zakázek, když umožňuje podobné nebo dokonce lepší výsledky při optimalizovaných nákladech.

<p><b>PŘÍKLAD</b>      <b>INOVACE POMÁHAJÍ ZLEPŠIT VÝSLEDKY LÉČBY PŘI OPTIMALIZOVANÝCH NÁKLADECH:</b> <i>Inovativní přístup k pořizování implantabilních defibrilátorů</i></p> <p><b>Proč bylo zvažováno inovativní řešení?</b></p> <p>Špičkové nemocnice ve Španělsku, Spojeném království, Nizozemsku a Itálii hledaly způsob, jak snížit náklady spojené s pořizováním implantabilních kardioverter-defibrilátorů, což jsou složité přístroje používané u pacientů s rizikem náhlého srdečního selhání. Jejich rozpočty byly pevně stanovené, avšak počet potřebných přístrojů rostl.</p> <p><b>Co se udělalo jinak?</b></p> <p>Celkovým cílem zadavatelů veřejné zakázky bylo optimalizovat náklady na péči omezením počtu návštěv nemocnice díky kontrolám na dálku. Za tímto účelem byl nejprve uskutečněn přechod od zakázek na zařízení k zakázkám na služby. Za druhé byla rizika sdílena mezi nemocnicemi a dodavatelem. Za třetí část platby závisela na výsledcích (3 % z celkové částky).</p> <p><b>Jaký byl výsledek?</b></p> <p>Nový přístup vedl ke snížení počtu návštěv nemocnice o 9,8 %. Kromě toho klesl o 29 % i počet případů nevhodné stimulace pomocí implantabilních kardioverter-defibrilátorů, která zvyšuje riziko úmrtí, a implantáty byly úspěšné v 98,12 % případů oproti 90 % při předchozím přístupu.</p> <p><b>Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:</b> <a href="http://stopandgoproject.eu">http://stopandgoproject.eu</a> <i>(projekt spolufinancovaný z programu podpory politiky IKT na základě rámcového programu pro konkurenceschopnost a inovace)</i></p>
---

<p><b>PŘÍKLAD</b>      <b>DÍKY INOVACÍM JE VEŘEJNÁ SLUŽBA MÉNĚ NÁKLADNÁ PRO DAŇOVÉ POPLATNÍKY A MÁ MENŠÍ NEPŘÍZNIVÉ DOPADY NA ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ:</b> <i>Osvětlení londýnského metra</i></p> <p><b>Proč bylo zvažováno inovativní řešení?</b></p> <p>Společnost Transport for London (TfL) potřebovala snížit své náklady během pěti let o 2,5 miliardy GBP a současně přispět k dosažení cíle, který si město Londýn stanovilo, a to snížit</p>
---

emise uhlíku na 60 % jejich úrovně z roku 1990. To společnost TfL přimělo zabývat se náklady na instalaci, údržbu a energetickou spotřebu zářivek používaných v londýnském metru.

### **Co se udělalo jinak?**

Společnost TfL provedla analýzu obchodního případu, která se zaměřila na náklady životního cyklu a přínosy osvětlení na bázi LED, aby zjistila, zda – a pokud ano, tedy kdy – by se jí vrátily investice do této novější technologie. Analýza ukázala, že ačkoli krátkodobé náklady na zavedení osvětlení na bázi LED by byly vyšší než při využití stávajícího řešení, střednědobé až dlouhodobé přínosy, zejména úspory nákladů na práci a energii, by vynaložené počáteční náklady více než vynahrádily.

Analýza také společnosti TfL pomohla zmírnit její počáteční investiční riziko: osvětlení na bázi LED bylo nejprve instalováno pouze nad eskalátory a v prostorech, které jsou přístupné i v noci, kde byly náklady na tradiční osvětlení – a tím i potenciál úspor – nejvyšší. Tyto počáteční úspory bylo poté možno využít k instalaci osvětlení na bázi LED v jiných částech sítě londýnského metra.

### **Jaký byl výsledek?**

Na základě osmileté rámcové smlouvy v hodnotě 8 milionů liber přináší zavedení osvětlení na bázi LED 50% úsporu, která činí miliony liber. Posouzení dlouhodobé rentability investice také vedlo k volbě výrobků, které jsou – díky pětkrát až šestkrát nižší spotřebě energie – skutečně lepší pro životní prostředí.

### **Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

[http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/news\\_alert/Issue64\\_Case\\_Study\\_128\\_London.pdf](http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/news_alert/Issue64_Case_Study_128_London.pdf)

(projekt spolufinancovaný v rámci *Nástroje pro propojení Evropy (Connecting Europe Facility, CEF)*)

## **1.1.2 Řešení nově vznikající potřeby**

V některých případech je zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení nezbytné jako reakce na neuspokojené potřeby nebo nová očekávání, na něž stávající řešení na trhu dostatečně nereagují.

### **PŘÍKLAD INOVACE REAGUJÍ NA SPOLEČENSKOU ZMĚNU**

*Motivování studentů, aby využívali technologie k učení*

#### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Mnoho dětí dnes více zajímají počítačové hry než matematika nebo přírodní vědy. Roste množství studentů, kteří nedokončí základní, střední nebo vysokou školu, protože klesá nadšení pro studium těchto „obtížných“ předmětů. To má nepříznivý dopad na šance příští generace Evropanů najít dobré zaměstnání v ekonomice, která je čím dál více založena na znalostech.

#### **Co se udělalo jinak?**

Školy ve švédském Halmstadu, španělském Viladecans, německém Magdeburgu a finském Konnevesi se rozhodly nakupovat společně, aby tento problém vyřešily. Zadaly sedmi inovativním dodavatelům výzkumný a vývojový projekt a poté testovaly a porovnávaly řešení, s nimiž tito dodavatelé přišli. Ze sedmi dodavatelů se čtyři dostali do fáze prototypování a dva pokračovali ještě dále a vyvinuli inovativní nástroje, jež tyto školy zařadily do výuky. Dětem na základních a středních školách nabízejí osobnější způsob učení, který se podobá hraní počítačových her, a to díky tomu, že průběžně analyzují vzorce chování za pomoci umělé inteligence.

#### **Jaký byl výsledek?**

Testy, které proběhly za účasti více než 600 studentů a 45 učitelů v uvedených čtyřech zemích, ukazují, že tato nová řešení zvyšují o 55–75 % motivaci a úspěšnost studentů při učení matematiky, nauky o technice, fyziky a chemie a stejnou měrou zvyšují i pravděpodobnost toho, že se těmto oblastem budou studenti věnovat ve svém povolání. Inovativní řešení také zkracují o 30–40 % dobu, kterou musí učitelé věnovat plánování a hodnocení, a rovněž vytvářejí úspory nákladů škol na učební pomůcky.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

[www.imaile.eu](http://www.imaile.eu)

(projekt spolufinancovaný v rámci programu Horizont 2020)

### 1.1.3 Modernizace veřejných služeb

Zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení může zajistit, aby způsob poskytování veřejných služeb odpovídal očekáváním stále technofilnějšího, ekologičtějšího a sociálně uvědomělejšího občana, a může vést ke zlepšení úrovně veřejných služeb z hlediska jejich uživatelů.

**PŘÍKLAD INOVACE SNIŽUJÍ MÍRU, V JAKÉ SUBJEKTY VEŘEJNÉHO SEKTORU VYUŽÍVAJÍ AUTOMOBILY:**

*Platforma portugalského ministerstva zdravotnictví pro sdílenou správu vozového parku*

**Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Portugalské ministerstvo zdravotnictví chtělo optimalizovat správu jízdnicích tras a snížit dopady na životní prostředí a celkové náklady na vozový park, který využívají všechny služby spadající pod ministerstvo a také všechny instituce v rámci portugalského zdravotnictví.

**Co se udělalo jinak?**

Místo toho, aby jednoduše nakoupilo nové automobily, ministerstvo zdravotnictví přehodnotilo způsob, jakým by bylo možné vozový park využívat. Počítalo s elektronickou platformou, kde by byly centralizovány všechny informace týkající se využívání vozového parku. Externí dodavatel vybraný prostřednictvím zadávacího řízení, ve kterém byly požadované výsledky vyjádřeny ve formě funkčních požadavků, dodal v roce 2017 *platformu ministerstva zdravotnictví pro sdílenou správu vozového parku* (GPFMS).

**Jaký byl výsledek?**

Tato platforma umožní uživatelům sdílet všechny dostupné zdroje (vozidla a trasy). Výsledkem bude snížený počet vozidel, nižší související náklady (např. na pojištění, pohonné hmoty a údržbu apod.) a menší dopad na životní prostředí. Platforma také bude generovat zprávy o využívání zdrojů v reálném čase, přičemž poskytne ukazatele, které povedou k účinnému, transparentnímu a uvážlivému plánování, řízení, využívání a kontrole vozového parku.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://spms.min-saude.pt/2016/05/spms-desenvolve-gestao-partilhada-frota-do-ministerio-da-saude>

**PŘÍKLAD INOVACE REAGUJÍ NA ENVIRONMENTÁLNÍ OTÁZKY:**

*Ochrana vodního zdroje*

**Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Zbytková voda z výroby mincí v Rakousku obsahovala chemikálie v množstvích převyšujících zákonné limity.

## Co se udělalo jinak?

Rakouský spolkový úřad pro zadávání veřejných zakázek zahájil třístupňové zadávací řízení s cílem nalézt inovativní řešení pro rakouskou mincovnu (subjekt odpovědný za výrobu mincí). Potenciální dodavatelé byli vyzváni, aby poskytli informace o svých zkušenostech a výsledcích v oblasti inovací. Přesné cíle pro úpravu vody byly zahrnuty do smluvních podmínek.

## Jaký byl výsledek?

Zvolený snadno instalovatelný mechanismus vakuového odpařování filtruje širokou škálu částic včetně kovů, galvanických a fotografických sloučenin, tiskových barev, farmak a složek potravin, takže je vhodný k použití v mnoha různých průmyslových odvětvích. Navíc se u rakouské mincovny snížila o 97 % potřeba čisté vody, čímž se ušetří 4 miliony litrů vody ročně.

## Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:

[http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/news\\_alert/Issue58\\_Case\\_Study117\\_BBG\\_Austria.pdf](http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/news_alert/Issue58_Case_Study117_BBG_Austria.pdf)

## 1.1.4 Pomoc začínajícím podnikům a inovativním malým a středním podnikům v zahájení činnosti a růstu

Na úrovni EU činí kupní síla zadavatelů veřejných zakázek přibližně 14 % HDP<sup>3</sup>. V mnoha částech Evropy to představuje značný podíl místních ekonomik. Znamená to, že zadavatelé veřejných zakázek mohou podporovat inovace mezi zavedenými subjekty na trhu, ale také poskytovat životně důležité příležitosti malým a středním podnikům a novým inovativním podnikům, které sice možná mají k dispozici řešení dosud neuspokojených potřeb, ale čelí obtížím při jejich uvádění na trh.

Tím, že působí jako vůdčí odběratel, mohou zadavatelé veřejných zakázek poskytovat inovativním podnikům příležitost, aby si vyzkoušely svá nová řešení v reálných podmínkách. Navíc díky tomu, že se stávají jejich zákazníkem, a tím zvyšují jejich obrát, by mohli povzbudit další investory, ať už veřejné, či soukromé, k tomu, aby investovali do jejich činností.

### VÝSLEDKY PRŮZKUMU ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK V PŘEDOBCHODNÍ FÁZI FINANCOVANÝCH ZE ZDROJŮ EU<sup>4</sup>

#### CELKOVÁ SITUACE

Polovina řešení vyvinutých v rámci zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi financovaných z prostředků EU byla během jednoho roku uvedena do praxe, což vedlo k těmto důsledkům:

- umožnění přístupu na trhu pro začínající podniky a inovativní malé a střední podniky (71 % zakázek se uděluje malým a středním podnikům nebo začínajícím podnikům),
- stimulování přeshraniční expanze (34,6 % zakázek se uděluje na přeshraniční bázi) a
- posílení evropské konkurenceschopnosti (97,5 % dodavatelů provádí 100 % svého

<sup>3</sup> [http://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement\\_en](http://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement_en)

Roční studie ukazatelů zadávání veřejných zakázek, k dispozici na adrese:

[http://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement/studies-networks\\_en](http://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement/studies-networks_en)

<sup>4</sup> Zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi, jak je definováno v bodě 4.2.3.2 níže, je přístup, který využívá výjimku z uplatňování směrnice podle článku 14 a spočívá v pořizování služeb v oblasti výzkumu a vývoje od několika hospodářských subjektů. K tomu dochází, pokud si zadavatel veřejných zakázek nevyhradí veškeré přínosy vyplývající ze smlouvy o výzkumu a vývoji pouze pro sebe. Rizika a přínosy je nutno sdílet s hospodářskými subjekty za tržních podmínek v souladu s pravidly o státní podpoře, zejména s bodem 2.3 dokumentu „Rámec pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací“ (Rámec pro VaVaI); viz COM(2014) 3282, „Rámec pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací“, [http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/modernisation/rdi\\_framework\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/modernisation/rdi_framework_en.pdf).

výzkumu a vývoje v Evropě).

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/results-eu-funded-pre-commercial-procurements>

*INDIVIDUÁLNÍ ZKUŠENOSTI*

Začínající podniky uvádějí několik přínosů vyplývajících z účasti na zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi: rychlejší přístup na trh, rychlejší přístup k prvním zákazníkům, kteří působí jako velvyslanci jejich inovativních řešení směrem k širším trhům, příležitosti k růstu v mezinárodním měřítku, až čtyřnásobně rychlejší růst podnikání.

**Vyjádření společností (a zadavatelů veřejných zakázek) ohledně jejich zkušeností jsou k dispozici na adrese:**

<http://eafip.eu/resources/videos>

### 1.1.5 Posun trhů směrem k inovacím

Pokud není nějaký výrobek na trhu snadno dostupný nebo pokud jsou v nabídce jen nekvalitní výrobky, může kupní síla zadavatelů veřejných zakázek podnítit trh k tomu, aby se zaměřil na inovace.

**PŘÍKLAD INOVACE REAGUJÍ NA OTÁZKY, KTERÝM VEŘEJNOST VĚNUJE POZORNOST:**

*Lepší péče o pacienty v nemocnicích*

**Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Švédské město Örebro chtělo nakupovat katetry bez škodlivých látek na bázi PVC. Ačkoli nebyly na trhu běžně k dostání, rozhodlo se město i přesto vyhlásit výzvu k podávání nabídek. Tehdy byl jen jeden dodavatel schopen na tuto výzvu zareagovat.

**Co se udělalo jinak?**

Navzdory právním obtížím se městu podařilo požadované katetry pořídit.

**Jaký byl výsledek?**

Osm let poté již všichni dodavatelé nabízeli daný výrobek bez obsahu PVC.

## 1.2 Co je zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení?

Výraz „inovace“ může mít mnoho významů<sup>5</sup>. Tyto pokyny poskytují obsáhlý pohled na tuto problematiku. Výrazem „zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení“ se rozumí jakékoli zadávání zakázek, které se vyznačuje jedním nebo oběma následujícími aspekty:

- zakoupení inovačního procesu – služeb v oblasti výzkumu a vývoje – s (částečnými) výsledky,
- nákup výsledků inovací vytvořených jinými subjekty.

<sup>5</sup> Příklady definic:

- směrnice 2014/24/EU definuje inovace jako „uplatňování nových nebo výrazně zdokonalených výrobků, služeb nebo postupů, včetně výrobních, stavebních či konstrukčních postupů, nového způsobu uvádění na trh nebo nové organizační metody obchodních postupů, organizace pracovního prostředí nebo vnějších vztahů mimo jiné s cílem přispět k nalezení odpovědi na společenské výzvy nebo podpořit strategii Evropa 2020 pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění“,
- příručka z Oslo Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj definuje inovace jako „uplatňování nových nebo výrazně zdokonalených produktů (zboží nebo služeb) nebo postupů, nového způsobu uvádění na trh nebo nové organizační metody podnikových postupů, organizace pracovního prostředí nebo vnějších vztahů“.

V prvním případě zadavatel veřejných zakázek nakupuje služby spočívající ve výzkumu a vývoji výrobků, služeb nebo postupů, které dosud neexistují. Zadavatel veřejných zakázek popíše, co potřebuje, a vybídne podniky a výzkumníky, ať vyvinou inovativní výrobky, služby nebo postupy, které by dané potřebě vyhovovaly.

Ve druhém případě zadavatel veřejných zakázek místo toho, aby nakupoval již hotové výrobky, služby či postupy, jedná jako raný osvojitel a kupuje výrobek, službu nebo postup, které jsou na trhu nové a mají výrazně novátorské vlastnosti<sup>6</sup>.

Takové inovace, které přinášejí lepší funkčnost a přidanou hodnotu různým zúčastněným stranám, někdy zapadají do tradičního prostředí (**přirůstkové inovace**), ale často narušují starý systém tím, že vytvářejí odlišné subjekty, toky, hodnoty (**radikální inovace**) nebo dokonce vyžadují komplexnější transformaci, jelikož řeší neuspokojené potřeby a vyžadují strukturální nebo organizační reformy (**transformační inovace**). Tyto pokyny upozorňují na přínosy různých forem inovací a vysvětlují, jak k nim přistupovat při zadávání veřejných zakázek.

### 1.3 Proč pokyny k zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení?

V důsledku zájmu veřejnosti a tlaku na veřejné finance nechtějí zadavatelé veřejných zakázek pochopitelně podstupovat velké riziko. Jejich hlavním cílem je zajistit co nejstabilnější a nejspolehlivější výsledek zadání veřejné zakázky. Obvykle se snaží riziko snížit tím, že:

- i. vyhledávají zavedené hospodářské subjekty s bezchybnou pověstí, bez daňových deliktů a se značným obratem a
- ii. vyžadují standardní řešení, která se již osvědčila jako spolehlivá.

V tomto prostředí může být obtížné prosadit inovativní výrobky a služby, s nimiž je spojena zvýšená míra rizika. Je nezbytné, aby rozhodnutí zakoupit inovativní řešení přineslo zadavateli veřejné zakázky jednoznačné výhody. Tyto výhody – ať už jde o úspory, vyřešení nových potřeb nebo lepší odpovědi na stávající potřeby – je nutno jasně identifikovat, podrobně a transparentně popsat, stanovit jako cíle a objektivně je měřit. S riziky týkajícími se právních a rozpočtových aspektů a dobré pověsti je nutno předem počítat a zmírňovat je. Účelem těchto pokynů je poskytnout počáteční impuls a nápady pro tvůrce politik v oblasti zadávání veřejných zakázek, aby tuto výzvu akceptovali.

Subjekty veřejného sektoru zpravidla využívají k nákupu výrobků nebo služeb státní prostředky. Je nezbytné ověřit, zda společnost, která se podílí na zadávání veřejných zakázek, získá či nezíská výhodu, jež představuje příznivější postavení než běžné tržní podmínky<sup>7</sup>. Tyto pokyny proto odkazují na určitá kritéria, která by měla být při zadávání veřejných zakázek na služby v

---

<sup>6</sup> Výrazem „raný osvojitel“ se rozumí prvních 20 % zákazníků na trhu, kteří kupují nový nebo výrazně vylepšený výrobek, službu nebo postup. Jedná se také o zakázky na výrobky, služby nebo postupy, jejichž přínosy již byly prokázány v malém měřítku a které mohou být brzy uvedeny na trh nebo na trhu již v malém množství jsou, avšak zatím se neujaly ve velkém rozsahu. Patří sem i již existující řešení, která mají být použita novým a inovativním způsobem.

Úloha raných osvojitelů při šíření inovací je široce uznávána, a to i ve veřejném sektoru: Rogers Everett (2003), „[Diffusion of Innovations](#)“, 5th Edition (Šíření inovací, 5. vydání). Simon & Schuster. [ISBN 978-0-7432-5823-4](#). OECD (2014), „Intelligent Demand: Policy Rationale, Design and Potential Benefits“ (Inteligentní poptávka: Odůvodnění politiky, návrh a potenciální přínosy).

<sup>7</sup> Čl. 107 odst. 1 SFEU stanoví, že veškeré podpory poskytované v jakékoli formě státem nebo ze státních prostředků, které narušují nebo mohou narušit hospodářskou soutěž tím, že zvýhodňují určité podniky nebo určitá odvětví výroby, jsou, pokud ovlivňují obchod mezi členskými státy, neslučitelné s vnitřním trhem.

oblasti výzkumu a vývoje splněna, aby nedošlo k poskytnutí státní podpory dodavatelů<sup>8</sup>. Obecně bude Komise mít za to, že společnostem poskytujícím příslušné služby v oblasti výzkumu a vývoje nebyla poskytnuta státní podpora, pokud při zadávání veřejných zakázek proběhne otevřené zadávací řízení v souladu s příslušnými směrnicemi.

Společně s různými partnery již Evropská komise vydala řadu dokumentů s pokyny k tomuto tématu a tyto dokumenty zůstávají i nadále platným zdrojem informací<sup>9</sup>. Na základě dosavadních zkušeností a v reakci na opakované výzvy zúčastněných stran se tyto pokyny zabývají podrobnějšími politickými otázkami, zaměřují se na některé dosud neprobádané aspekty nástrojů navrhovaných v modernizovaných předpisech EU a poskytují širší pohled na ně, a to i v souvislosti s podporou začínajících podniků a inovativních malých a středních podniků v rámci celé EU.

Tyto pokyny tudíž mají:

- poskytnout argumenty, proč využívat zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení,
- navrhnout politická opatření, která poskytují potřebnou politickou a organizační podporu inovativním projektům, a
- pomoci překonávat nejasnosti prostřednictvím vysvětlení právního rámce EU pro zadávání veřejných zakázek uplatňovaného na inovativní postupy, jakož i prostřednictvím příkladů z reálného života.

Příklady uvedené v těchto pokynech prokazují, že myšlenky prosazované v tomto dokumentu by měly být proveditelné ve všech členských státech, jelikož zásadní pravidla zadávání veřejných zakázek pocházejí ze stejných směrnic týkajících se zadávání veřejných zakázek. Aby mohly být dobrým zdrojem inspirace a odkazů, budou podrobněji rozpracovány v konkrétních dokumentech zveřejněných v **centru elektronických kompetencí**<sup>10</sup> na webu Evropské komise pro zadávání veřejných zakázek a přehled příkladů bude pravidelně rozšiřován. Pokud jsou dotyčné podklady k dispozici, jsou v těchto pokynech uvedeny odkazy na oznámení o zahájení zadávacího řízení,

---

<sup>8</sup> Tato kritéria jsou stanovena v bodě 2.3 rámce pro VaVaI: [http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/modernisation/rdi\\_framework\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/modernisation/rdi_framework_en.pdf).

<sup>9</sup> Mezi hlavní zdroje pokynů na úrovni EU ohledně zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení patří:

- soubor nástrojů Evropské asistenční služby pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení (EAFIP) z roku 2018,
- <http://eafip.eu/toolkit>
- Zadávání veřejných zakázek jako hnací síla inovací v malých a středních podnicích a ve veřejných službách (2015), <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f5fd4d90-a7ac-11e5-b528-01aa75ed71a1>
- Pokyny k zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení (aktualizované vydání z roku 2014): <http://www.innovation-procurement.org/about-ppi/guidance/>
- [https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/public-procurement\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/public-procurement_en)
- [http://ec.europa.eu/research/participants/docs/h2020-funding-guide/cross-cutting-issues/innovation-procurement\\_en.htm](http://ec.europa.eu/research/participants/docs/h2020-funding-guide/cross-cutting-issues/innovation-procurement_en.htm)

Jelikož podpora inovací je rovněž ústředním prvkem politiky soudržnosti EU, pokyny odborníkům k zadávání veřejných zakázek ohledně toho, jak se vyvarovat nejběžnějších chyb v projektech financovaných z evropských strukturálních a investičních fondů, se týkají způsobů, kterými je nutno do zadávání veřejných zakázek promítnout politické cíle v oblasti životního prostředí, sociálních věcí a inovací: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/policy/how/improving-investment/public-procurement/guide/](http://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/how/improving-investment/public-procurement/guide/)

<sup>10</sup> [https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers\\_en](https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers_en)

technické specifikace, smlouvy nebo na dokumentaci vypracovanou po uzavření smlouvy, takže je lze opětovně použít nebo mohou sloužit jako podrobná inspirace.

## 2 VYTVOŘENÍ POLITICKÉHO RÁMCE PRO ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK NA INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení je příležitostí pro zadavatele veřejných zakázek, občany a podniky. K tomu, aby se tato příležitost stala skutečností, je nezbytný komplexní politický rámec, který poskytuje vizi, strategii a vhodné prostředky. Následující odstavce popisují hlavní složky politického rámce pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení.

### 2.1 Jasně politické zadání

Jasná politická vize poskytnutá na politické úrovni institucím a odborníkům zapojeným do strategického zadávání veřejných zakázek je velmi důležitá, protože jim poskytuje nezbytný mandát k jednání. Když je doprovázena jasnou komunikační kampaní a podpořena dlouhodobým rozpočtovým závazkem, má politická vize větší šance na úspěch.

#### **PŘÍKLAD ŠVÉDSKÁ CELOSTÁTNÍ RADA PRO INOVACE**

Švédská celostátní rada pro inovace sdružuje ministry vlády s portfolii týkajícími se inovací a příslušnými odborníky. V jejím čele stojí předseda vlády. Toto fórum umožňuje diskusi o inovacích na nejvyšší úrovni, která pomáhá konsolidovat přístup vlády. Pomohlo například vyjasnit používání funkčních kritérií při zadávání veřejných zakázek.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://www.government.se/government-policy/national-innovation-council>

Strategický potenciál zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení je obrovský, zejména pokud jde o podporu technologického rozvoje ve veřejném sektoru a jeho prostřednictvím. Odvětví, která závisejí na prodeji veřejnému sektoru, mohou být motivována k inovacím a využívání nových technologií na základě poptávky ze strany veřejnosti. Společenská odvětví, jako je zdravotní péče, úprava vody, dálkové vytápění, silnice a železnice, jsou téměř výhradně závislá na projevech poptávky ze strany veřejnosti. V těchto případech je zadávání veřejných zakázek jednoznačně nástrojem pro vyjádření této poptávky a pro povzbuzení technologického pokroku.

#### **PŘÍKLAD INOVACE POMÁHAJÍ PLNIT ENVIRONMENTÁLNÍ CÍLE NA ÚROVNI OBCÍ:**

*Environmentální cíle Kodaň se daří plnit díky inovativním technologiím*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Jelikož si Kodaň stanovila ambiciózní cíl stát se do roku 2025 uhlíkově neutrálním městem, v současné době mění způsob řízení energetiky. Jedním z klíčových požadavků pro dosažení tohoto cíle je podstatně snížit spotřebu energie u pouličního osvětlení. Za tímto účelem je nutno vyměnit téměř 20 tisíc pouličních svítlen.

Cíle města Kodaň v oblasti osvětlení byly následující:

- vysokotlaké sodíkové výbojky na kodaňských ulicích v bytové zástavbě, na větších ulicích a dálnicích nahradit efektivními, speciálně navrženými svítilnami na bázi LED,
- dosáhnout značných úspor energie a snížení emisí CO<sub>2</sub>, což městu pomůže dosáhnout jeho cíle stát se do roku 2025 uhlíkově neutrálním,
- zlepšit kvalitu pouličního osvětlení, aby se zvýšila bezpečnost a pohodlí,
- propojit řízení pouličního osvětlení s údaji o hustotě provozu, aby se úroveň osvětlení přizpůsobily míře využití jednotlivých silnic v budoucnu,

- vytvořit centrální systém řízení pro efektivní řízení a regulaci pouličního osvětlení.

#### **Co se udělalo jinak?**

Zadavatel veřejné zakázky se rozhodl pro postup na základě soutěžního dialogu. Hodnotící kritéria byla vyvážená: cena 25 %, splnění úkolu a organizace práce 25 %, řešení osvětlení 20 %, energetické a environmentální vlastnosti 30 %. Od zahájení řízení uplynulo do podpisu smlouvy 16 měsíců.

#### **Jaký byl výsledek?**

Díky přechodu na svítidly na bázi LED se snížila spotřeba energie o 57 %, čímž se snížila uhlíková stopa i náklady na údržbu (1,6 milionu EUR ročně při investici ve výši 26 milionů EUR).

#### **Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://spice-project.eu>

[http://spice-project.eu/wp-content/uploads/sites/14/2017/08/Copenhagen\\_Street\\_Light.pdf](http://spice-project.eu/wp-content/uploads/sites/14/2017/08/Copenhagen_Street_Light.pdf)

Je důležité si uvědomit, že kromě mnoha přínosů představuje zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení také rizika a náklady. Vyžaduje kulturní posun nejen u samotných zadavatelů veřejných zakázek, ale také v celém ekosystému: na straně politických orgánů, kontrolních orgánů, auditorů a dokonce i novinářů. V této souvislosti je nezbytné jasné politické prohlášení, aby se zmírnila neochota podstupovat riziko a snížily se možné dodatečné náklady vyplývající z blokování inovací.

#### **PŘÍKLAD ZAPOJENÍ VOLENÝCH ÚŘEDNÍCH OSOB:**

*KOMISE PRO ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK MĚSTA PAŘÍŽ*

#### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Město Paříž chtělo posílit svůj strategický přístup k zadávání veřejných zakázek, uplatňovat jej efektivněji a více zapojit (volené) členy své městské rady.

#### **Co se udělalo jinak?**

V roce 2016 zřídila městská rada Paříže komisi pro zadávání veřejných zakázek (*Commission d'anticipation des achats*). Tvoří ji 10 členů zastupujících všechny politické skupiny v pařížské městské radě.

Tato komise projednává plánované projekty zadávané formou veřejných zakázek a způsob, jakým se má v jednotlivých zadávacích řízeních uplatňovat stanovený strategický přístup. Takto mohou volení zástupci dostávat informace, vyměňovat si názory a předkládat návrhy a připomínky ještě v počáteční fázi, s dostatečným předstihem před zahájením jednotlivých řízení.

#### **Jaký byl výsledek?**

Díky většímu zapojení všech politických skupin v počáteční fázi získal strategický přístup k zadávání veřejných zakázek větší legitimitu. Také je neustále zdokonalován na základě podrobné výměny názorů, k níž na zasedáních komise dochází. Jednotlivá zadávací řízení více zohledňují strategická hlediska.

Tento inkluzivní přístup a větší zapojení politiků rovněž vedly ke zkrácení doby trvání zadávacích řízení (která jsou nyní o 1 až 3 měsíce kratší než před zřízením komise).

Silný politický mandát je efektivně vyjádřen prostřednictvím cílů, tzn. definováním procentuálního podílu veřejných zakázek, který musí být věnován inovacím. Ačkoli tento přístup nemusí fungovat ve všech prostředích a má svá úskalí, zejména pokud jde o vymezení a měření

cílů a stanovení odpovědnosti, může vytvářet silné institucionální pobídky k překonávání administrativní setrvačnosti a nechuti podstupovat rizika.

#### **CÍLE VE SVĚTĚ A V EVROPĚ**

Orgány po celém světě si stanovily cíl vyčlenit určitý procentuální podíl svých rozpočtů na zadávání veřejných zakázek do výzkumu, vývoje a inovací. Například USA se snaží vynakládat na zakázky v oblasti výzkumu a vývoje alespoň 50 miliard dolarů (přibližně 2,5 % HDP), zatímco Jižní Korea má za cíl ze svých prostředků určených pro veřejné zakázky vynaložit 5 % na rozvoj a 20 % na zavádění inovativních řešení.

V Evropě existují cíle na úrovni jednotlivých zemí a regionů. Obvykle se 2–5 % veřejných zakázek věnuje aktualizaci inovací. Některé místní orgány si stanovily vyšší cíle. Například město Gent si ze svého rozpočtu pro zadávání veřejných zakázek na informační a komunikační technologie vyhradilo 10 % na výzkum, vývoj a inovace. Manifest Scale-up Europe doporučuje minimální cíle ve výši 3 % pro zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi a 20 % pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení.

#### **Cíl města Gent:**

[https://www.digipolis.be/sites/default/files/20140929\\_DO\\_charter%20pdf.pdf](https://www.digipolis.be/sites/default/files/20140929_DO_charter%20pdf.pdf)

#### **Celostátní a regionální cíle v rámci EU:**

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/innovation-procurement-initiatives-around-europe>

#### **Manifest Scale Up Europe:**

<http://scaleupeuropemaniesto.eu>

#### **Stanovisko výboru ERAC:**

<http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-1209-2015-INIT/en/pdf>

#### **Studie obsahující srovnání národních politických rámců a výdajů na zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení je k dispozici na adrese:**

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/study-benchmarking-strategic-use-public-procurement-stimulating-innovation-digital-economy>

## **2.2 Inovace jako prostředek k dosahování různých politických cílů**

Mandát pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení musí jasně stanovit, že inovace jsou klíčovou hybnou silou udržitelného růstu, ke kterému může výrazně přispět kupní síla subjektů veřejného sektoru, a také důležitým prostředkem ke zvýšení rentability veřejných služeb, za něž zodpovídá vláda.

#### **PŘÍKLAD INOVACE POMÁHAJÍ DOSÁHNOUT CÍLŮ V OBLASTI UDRŽITELNOSTI:**

*Skotské právní předpisy upravující zadávání veřejných zakázek*

#### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Skotsko má od roku 2008 politiku využívání sociálních ustanovení při zadávání veřejných zakázek. Zákon o reformě zadávání veřejných zakázek (Skotsko) z roku 2014 zavedl „povinnost udržitelného zadávání veřejných zakázek“, aby se vyjasnil legislativní rámec pro rozhodnutí o zadávání veřejných zakázek, což bude mít další sociální a environmentální přínosy.

#### **Co se udělalo jinak?**

„Povinnost udržitelného zadávání veřejných zakázek“:

- se vztahuje na zboží, služby a práce,
- zahrnuje požadavek usnadnit přístup pro různé typy podniků (malé a střední podniky, tzv. třetí sektor a podporované podniky),

- zahrnuje požadavek zvažovat příležitosti k inovacím a
- je koncipována transparentním způsobem.

Zákon například vyžaduje, aby veřejné subjekty s významnými výdaji vynakládanými prostřednictvím zadávání veřejných zakázek vypracovávaly a zveřejňovaly strategie organizace zadávání veřejných zakázek a každoročně o nich podávaly zprávy, což pomůže zviditelnit nákupní činnosti těchto subjektů a umožní jim prokázat, že jejich činnost v oblasti zadávání veřejných zakázek je rentabilní a podporuje širší cíle a záměry.

Ve Skotsku byla veřejnému sektoru poskytnuta široká škála různých školení a pokynů, aby zúčastněné strany pochopily politické priority a flexibilitu, kterou nový soubor právních předpisů poskytuje.

### **Jaký byl výsledek?**

Na základě uvedeného zákona více než 140 veřejných subjektů zveřejnilo svou počáteční strategii zadávání veřejných zakázek. První výroční zprávy o zadávání veřejných zakázek těmito subjekty se očekávají po finančním roce 2017–2018 spolu s první zprávou skotských ministrů o činnosti v oblasti zadávání veřejných zakázek ve Skotsku na základě informací obsažených v těchto jednotlivých každoročních zprávách o zadávání veřejných zakázek, které se očekávají do konce března 2019.

**Zákon o reformě zadávání veřejných zakázek (Skotsko) z roku 2014 je k dispozici na adrese:**

<http://www.legislation.gov.uk/asp/2014/12/contents>

<http://www.gov.scot/procurementreform>

**Statutární pokyny jsou k dispozici na adrese:**

<http://www.gov.scot/publications/2016/03/8410>

**Nástroje pro udržitelné zadávání veřejných zakázek jsou k dispozici na adrese:**

<http://www.gov.scot/Topics/Government/Procurement/policy/corporate-responsibility/Sustainability/ScottishProcess>

<http://www.gov.scot/Topics/Government/Procurement/policy/corporate-responsibility/Sustainability/ScottishProcess/SustainableProcurementTools>

Navíc musí být jasná politická vize ohledně vazeb mezi zadáváním veřejných zakázek na inovativní řešení a dalšími politickými cíli, jako jsou například zmenšení environmentální stopy, zlepšení energetické účinnosti, řešení změny klimatu, udržitelná zdravotní péče pro stárnoucí obyvatelstvo, usnadnění přístupu začínajících podniků a malých a středních podniků na trh, snížení nákladů životního cyklu, modernizace poskytování veřejných služeb apod.

### **PŘÍKLAD INOVACE POMÁHAJÍ PŘI REALIZACI POLITIKY V OBLASTI ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ A ZDRAVÍ:**

*Neotřelý přístup k ochlazování vzduchu v polské nemocnici*

#### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

V důsledku změny klimatu se v Polsku častěji vyskytují vlny veder. Nemocnice ve městě Sucha Beskidzka byla jednou z mnoha polských nemocnic, ve kterých dělal odpovědným činitelům čím dál větší starosti dopad vysokých teplot na pokojích a v ordinacích na personál a pohodu pacientů i na zdravotnické vybavení. Ministerstvo zdravotnictví zareagovalo tím, že požadovalo od všech poskytovatelů zdravotní péče, aby na pokojích pro pacienty, které jsou vystaveny nadměrnému slunečnímu záření, instalovali stínící techniku. Avšak klimatizování pokojů pro pacienty v letních měsících kladlo na rozpočet nemocnice vysoké nároky.

#### **Co se udělalo jinak?**

Místo nákupu dalšího vybavení stejného typu se nemocnice v rámci technického dialogu obrátila na subjekty na trhu s žádostí o dostupná řešení. Poté za použití funkčních kritérií (snížení teploty o 2 °C) místo předepisování konkrétního řešení v otevřeném zadávacím řízení pořídila zdravější a

udržitelnější řešení: fasáda budovy byla osazena solárními panely, které poskytují stín, aniž by bylo v místnostech méně světla. Pro výsledek zadávacího řízení, který přinesl prospěch pacientům, personálu i vedení nemocnice, bylo rozhodující použití modelu zohledňujícího náklady celého životního cyklu.

#### **Jaký byl výsledek?**

Teplota uvnitř nemocnice klesla o 10 %, i když venkovní teploty vzrostly o 20 %. Solární panely rovněž pokrývají 5 % spotřeby elektrické energie v nemocnici, což vynahrazuje počáteční investici.

#### **Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://www.ecoquip.eu/procurement-projects/cost-effective-and-low-carbon-solutions-to-maintain-the-thermal-comfort-of-patients.html>

[http://eafip.eu/wp-content/uploads/2016/11/2\\_M.Kautsch.pdf](http://eafip.eu/wp-content/uploads/2016/11/2_M.Kautsch.pdf)

### **2.3 Nastavení úrovně ambicí**

„Začít skromně a rychle růst“ je motto pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. Realita může být náročná a možná nejlépe ji lze popsat jako postup učení krok za krokem. Jinými slovy, všechny změny – od kulturních až po procesní – které jsou nezbytné pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení, není nutno provádět současně. Postup navrhování úspěšného projektu zahrnujícího inovace lze dokonce uspořádat zdola nahoru, přičemž se pozornost nejprve zaměří na jednoduché, praktické problémy.

Tvůrci politik a zadavatelé veřejných zakázek by mohli začít tím, že stanoví určitý počet témat (např. životní prostředí a změnu klimatu, zdraví atd.), na něž je nutno se zaměřit a pro něž by byl inovativní přístup přínosný. Zpočátku je možno se zaměřit na odvětví a projekty, v nichž lze inovace snadněji zavádět a kde mohou nejvíce prospět. Skromný začátek přispěje ke zvýšení důvěryhodnosti a nakonec přitáhne i větší projekty.

Modernizované předpisy EU poskytují zadavatelům veřejných zakázek sadu nástrojů, které dobře vyhovují různým možným úrovním ambicí. O těchto nástrojích pojednává kapitola 4.

#### **PŘÍKLAD ŘEŠENÍ PRO VŠECHNY ÚROVNĚ AMBICÍ**

*Modelová environmentální kritéria švédského úřadu pro zadávání veřejných zakázek*

#### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Mnozí zadavatelé veřejných zakázek vítají pokyny, modelová kritéria a šablony dokumentů. Ale ne vždy je jednotné řešení vhodné pro všechny.

#### **Co se udělalo jinak?**

Švédský úřad pro zadávání veřejných zakázek roztřídil environmentální kritéria související se zadáváním veřejných zakázek na inovativní řešení do tří úrovní: základní, pokročilá a průkopnická řešení (například automobily s vodíkovým pohonem jsou momentálně zařazeny v kategorii průkopnických řešení). Kritéria a úrovně se dojednávají v rámci řady setkání všech zúčastněných stran: zadavatelů veřejných zakázek na místní, regionální a celostátní úrovni, výrobců automobilů, prodejců automobilů, společností provozujících taxi služby a kurýrní služby apod. Pravidelně se aktualizují v závislosti na technologickém pokroku v každé oblasti. Po dosažení shody ohledně určitého kritéria úřad vypracuje příslušný právní text, který lze používat u soudu a který si může každý zadavatel veřejných zakázek zkopírovat a vložit do své specifikace pro nabídky při zadávání veřejných zakázek. Kritéria jsou dobrovolná a lze je používat bezplatně.

#### **Jaký byl výsledek?**

Tento přístup vedl k uplatnění a tržnímu rozšíření inovativních řešení v energeticky náročných odvětvích, jako jsou bílé zboží, veřejná doprava nebo vytápění, což přispělo ke snížení závislosti Švédska na jaderné energii o 15 %.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<https://www.upphandlingsmyndigheten.se/en/sustainable-public-procurement/sustainable-procurement-criteria>

**Konkrétní případová studie je k dispozici na adrese:**

<http://www.ecomotion.us/results/pdfs/108es.pdf>

## 2.4 Přetavení ambicí do podoby činností a závazků

Aby bylo zajištěno, že se ambice promítnou do praxe, je důležité vypracovat strategický politický rámec společně s akčním plánem pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. Politický rámec obvykle objasňuje cíle politiky a priority, včetně definic, ukazatelů, rolí a oblastí odpovědnosti. Akční plán zavazuje k řadě jasně definovaných činností a stanoví aktéry, nástroje, zdroje, rozpočty, očekávané výsledky a harmonogram provádění. Při vytváření akčního plánu je klíčovým aspektem součinnost zúčastněných subjektů, aby bylo zajištěno zapojení všech zúčastněných stran.

### **PŘÍKLAD PŘETVOŘENÍ VIZE V KONKRÉTNÍ KROKY**

*Rakouská spolková strategie pro výzkum, technologii a inovace*

#### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Od roku 2011 je „inovace podporující zadávání veřejných zakázek“ prioritou rakouské spolkové strategie pro výzkum, technologii a inovace.

#### **Co se udělalo jinak?**

Byl přijat akční plán, který má strategii zavést do praxe a posílit synergismy s jinými politickými oblastmi. Spolkový úřad pro zadávání veřejných zakázek působí jako ústřední [rakouské centrum kompetencí pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení](#), které rakouským zadavatelům veřejných zakázek nabízí výcvik, dokumentaci, pomoc a drobné [granty](#) pro účely přípravy zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi a zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. Malé a střední podniky mohou získat finanční záruku, což usnadňuje jejich přístup do zadávacích řízení. V roce 2014 byl v Rakousku zaveden monitorovací systém pro měření ročních výdajů v oblasti zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://www.ioeb.at>

<https://era.gv.at/object/document/2177>

Zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení neprobíhá odděleně od provádění jiných politik. Může lépe prospívat, když ho podporují další odvětvové a horizontální politiky, které umožňují inovace. Konkrétní opatření týkající se zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení lze předpokládat v politických rámcích a akčních plánech pro určitá odvětví (jako jsou například bezpečnost, zdraví, změna klimatu apod.) a pro jiné horizontální politiky umožňující provádění (např. v oblasti výzkumu a inovací, daní apod.). V této souvislosti má nový akční plán EU v oblasti DPH<sup>11</sup> umožnit členským státům stanovit nižší sazby DPH. Členské státy by tak mohly

<sup>11</sup> Akční plán EU v oblasti DPH: [https://ec.europa.eu/taxation\\_customs/business/vat/action-plan-vat\\_en](https://ec.europa.eu/taxation_customs/business/vat/action-plan-vat_en)

stanovit dokonce i nulové sazby DPH, například pro zadávání veřejných zakázek na služby v oblasti výzkumu a vývoje, které vytvářejí hospodářský růst a pracovní místa v Evropě<sup>12</sup>.

## 2.5 Zvyšování kapacity

Zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení vyžaduje uskutečnit řadu konkrétních činností, při kterých nelze improvizovat. Bez ohledu na úroveň ambicí budou vyžadovat určitý čas, peníze a odborné znalosti. Specializovaný výcvik (2.5.1), kooperativní zadávání veřejných zakázek (2.5.2) a podpora obecně podnikatelské kultury mohou napomoci vybudovat potřebné kapacity pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení při zvládnutelných nákladech.

Několik členských států vytvořilo svá národní centra kompetencí pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení, která slouží jako jednotná kontaktní místa pro zvyšování povědomí, koordinaci činností v oblasti budování kapacit a pomoc zadavatelům veřejných zakázek při realizaci zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení<sup>13</sup>.

### CENTRA KOMPETENCÍ

Evropská komise financuje činnosti zaměřené na propojení mezi národními centry kompetencí prostřednictvím evropské sítě národních center kompetencí pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení – projekt Procure2Innovate.

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/eu-funded-projects>

<https://www.innovation-procurement.org/projects/others/procure2innovate>

[https://cordis.europa.eu/project/rcn/213117\\_en.html](https://cordis.europa.eu/project/rcn/213117_en.html)

Profesní sdružení a obchodní sdružení mohou poskytovat podobnou podporu, pokud jde o příručky, pokyny, šablony, návrhy hodnotících kritérií nebo metodiky měření. Vzhledem k jejich propracované znalosti trhu by bylo užitečné, aby své odborné znalosti předávala zadavatelům veřejných zakázek. Ti by díky tomu mohli co nejmodernějším způsobem definovat své potřeby a vypracovat návrhy technických specifikací<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> Při nulové sazbě DPH na služby v oblasti výzkumu a vývoje by se tyto služby pro zadavatele veřejných zakázek zlevnily o 18 % (Malta) až 27 % (Maďarsko). To by mohlo v Evropě skutečně posílit zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení.

<sup>13</sup> Příklady center kompetencí v Evropě:

- <https://www.pianoo.nl/pianoo-in-english>
- <http://www.procurementcompetence.fi/>
- <https://www.koinno-bmwi.de/en/>
- <https://www.vinnova.se/en/>
- <http://www.ioeb.at/>

<sup>14</sup> Příklady dokumentů s pokyny pro jednotlivá odvětví – bez schválení Evropskou komisí:

- Stravovací služby: <http://www.contract-catering-guide.org>
- Bezpečnostní služby: <http://www.securebestvalue.org>
- Zdravotnictví (konceptní rámec):
  - [http://www.medtecheurope.org/sites/default/files/resource\\_items/files/ECONOMIC%20VALU%20AS%20A%20GUIDE%20FOR%20INVESTING%20IN%20HEALTH%20AND%20CAR%20E%20Concept%20Framework\\_3.pdf](http://www.medtecheurope.org/sites/default/files/resource_items/files/ECONOMIC%20VALU%20AS%20A%20GUIDE%20FOR%20INVESTING%20IN%20HEALTH%20AND%20CAR%20E%20Concept%20Framework_3.pdf)
- Zdravotnictví (politický rámec):
  - [http://www.medtecheurope.org/sites/default/files/resource\\_items/files/ECONOMIC%20VALU%20AS%20A%20GUIDE%20FOR%20INVESTING%20IN%20HEALTH%20AND%20CAR%20E%20Policy%20Framework\\_3.pdf](http://www.medtecheurope.org/sites/default/files/resource_items/files/ECONOMIC%20VALU%20AS%20A%20GUIDE%20FOR%20INVESTING%20IN%20HEALTH%20AND%20CAR%20E%20Policy%20Framework_3.pdf)
- Zadávání veřejných zakázek na základě hodnoty v kanadském zdravotnictví:  
<http://www.conferenceboard.ca/e-library/abstract.aspx?did=7480>

## 2.5.1 Výcvik a poskytování pomoci lidem

Aby bylo zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení skutečně rentabilní, musejí mít lidé, kteří se na něm podílejí, vysokou míru motivace a odbornosti. Jednou z klíčových podmínek úspěšnosti je profesionalita. Některé z neúspěšnějších příkladů zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení, jako jsou například ty, které lze nalézt v Barceloně, v Lombardii nebo v Rakousku či ve Švédsku, se vyznačují kombinací silného politického mandátu, který staví inovace do ústřední pozice v rámci místních hospodářských politik, s vysoce motivovaným a profesionálním personálem.

Aby se úspěšně zapojil do zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení, měl by zadavatel veřejných zakázek využívat znalosti a dovednosti v níže uvedených oblastech:

- znalosti:
  - trh a zapojování zúčastněných stran,
  - příslušné výrobky nebo služby,
- základní dovednosti:
  - příslušný právní rámec,
  - vyjednávání,
  - správa smluv,
- dovednosti týkající se inovací:
  - hodnocení rizik,
  - správa práv duševního vlastnictví,
  - politika podporující podnikání.

Tuto kapacitu lze vybudovat prostřednictvím interního výcviku, cíleného náboru, využívání externích odborníků a konzultantů nebo sdílení odborných znalostí s jinými zadavateli veřejných zakázek. Dokonce i při nižších úrovních ambicí pomůže dobrá znalost trhu a schopnost využívat základní nástroje, jež nabízejí modernizované předpisy EU, jako jsou například kritéria ekonomicky nejvýhodnějších nabídek nebo funkční požadavky.

Tento proces učení se netýká jen samotných zadavatelů veřejných zakázek. Společnosti, zejména začínající podniky a inovativní malé a střední podniky, se také musí postupně zapojit do podnikatelských procesů zaměřených na inovace s veřejným sektorem a seznámit se s konkrétními správními postupy.

### **PŘÍKLAD PROFESIONALIZACE ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK:**

*Školení členů městské rady v Barceloně*

#### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení vyžaduje dovednosti a znalosti.

#### **Co se udělalo jinak?**

Barcelonská městská rada ve spolupráci s Evropským institutem veřejné správy (EIPA) pořádá pro pracovníky městské správy, státní zaměstnance, poradce, podniky a právní poradce výcvikový program věnovaný problematice zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. Tento program *Zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení a zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi ve městech* nabízí praktické informace o tom, jak se stát špičkovým městem v oblasti podpory inovací ze strany poptávky.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://seminars.eipa.eu/en/activities09/show/&tid=6141>

<http://formacio.eapc.genocat.cat/infoactivitats/AppJava/DetalleActividad.do?codi=10251&ambit=1&edicio=1&any=2017>

#### **PŘÍKLAD MEZINÁRODNÍ SDÍLENÍ ZKUŠENOSTÍ**

Evropská komise spolufinancovala vytvoření online platformy pro sdílení zkušeností v oblasti zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. Platformu provozuje ICLEI (Mezinárodní rada pro místní environmentální iniciativy). Prostřednictvím fóra pro zadávání veřejných zakázek a dokumentačního střediska pomáhá zadavatelům veřejných zakázek, tvůrcům politik, výzkumným pracovníkům a dalším zúčastněným stranám co nejvíce využívat možnosti zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

[www.innovation-procurement.org](http://www.innovation-procurement.org)

### **2.5.2 Zvažování možnosti využít kooperativní zadávání veřejných zakázek**

Výraz „kooperativní zadávání veřejných zakázek“ zahrnuje různé způsoby spolupráce mezi zadavateli veřejných zakázek.

Nejvíce strukturovaným prostředkem spolupráce za účelem běžného využívání kooperativního zadávání veřejných zakázek je zřizování nebo pověřování specializovaných subjektů, jako jsou centrální zadavatelé, sdružení měst, konsorcia evropské výzkumné infrastruktury<sup>15</sup> nebo evropská seskupení pro územní spolupráci (ESÚS)<sup>16</sup>. Centrální zadavatelé jsou instituce, které řídí proces zadávání veřejných zakázek pro jiné zadavatele veřejných zakázek. Ústřední vládní instituce se mohou rozhodnout zřídit centrální zadavatele na celostátní úrovni, zatímco místní orgány mohou učinit totéž na své úrovni. Centrální zadavatele mohou rovněž zřizovat zadavatele veřejných zakázek v rámci určitého odvětví.

#### **CENTRÁLNÍ ZADAVATELÉ**

Centrální zadavatelé se stávají klíčovým prvkem organizace zadávání veřejných zakázek v členských státech EU. Po celé Evropě bylo zřízeno mnoho centrálních zadavatelů, kteří působí na

---

Konsorcia evropské výzkumné infrastruktury jsou právnické osoby zřízené podle právního rámce EU za účelem zakládání a provozování nových nebo stávajících výzkumných a inovačních infrastruktur s evropským zájmem. Konsorcia evropské výzkumné infrastruktury jsou osvobozena od DPH a mohou přijímat své vlastní postupy zadávání veřejných zakázek, které ovšem musí respektovat zásady Smlouvy o EU. Existují například konsorcia evropské výzkumné infrastruktury, která provozují infrastrukturu napříč členskými státy v takových oblastech, jako jsou zdraví, stárnutí populace, zachycování CO<sub>2</sub>, data velkého objemu, moře a změny klimatu apod. Další informace jsou k dispozici na adrese:

<https://ec.europa.eu/research/infrastructures/index.cfm?pg=eric>

<sup>16</sup>

Evropská seskupení pro územní spolupráci jsou právním nástrojem v rámci evropské regionální politiky, který usnadňuje a podporuje přeshraniční meziregionální spolupráci. Evropské seskupení pro územní spolupráci umožňuje subjektům veřejného sektoru různých členských států spojit své síly a poskytovat společné služby, aniž by parlamenty dotyčných zemí musely nejprve podepsat a ratifikovat příslušnou mezinárodní dohodu. Rozhodným právem pro zadávání veřejných zakázek je právo toho členského státu, ve kterém se nachází oficiální ústředí dotyčného ESÚS. Další informace jsou k dispozici na adrese:

[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/nl/policy/cooperation/european-territorial/egtc/](http://ec.europa.eu/regional_policy/nl/policy/cooperation/european-territorial/egtc/)

různých úrovních (centrální<sup>17</sup>, regionální<sup>18</sup> a odvětvové<sup>19</sup>). Existuje přibližně 50 centrálních zadavatelů, kteří uzavírají každoročně více než 15 smluv, a dokonce až 200 centrálních zadavatelů, kteří uzavírají 5 až 15 smluv ročně.

**Další informace jsou k dispozici na adrese:**

[https://ec.europa.eu/growth/content/public-buyers-save-money-cooperative-procurement-0\\_en](https://ec.europa.eu/growth/content/public-buyers-save-money-cooperative-procurement-0_en)

Kooperativní zadávání veřejných zakázek obecně a využívání stálých struktur k tomuto účelu konkrétně má několik vlastností, které usnadňují zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení:

- usnadňují zapojování profesionálů, kteří mají odborné znalosti nezbytné při formulování specializovaných a komplexních potřeb, a také usnadňují strukturované zapojování do trhu a koncipování postupů, které povedou k inovacím,
- přinášejí úspory z rozsahu, které jsou nezbytným předpokladem vytváření prvotních trhů pro inovativní výrobky a služby,
- umožňují, aby inovativní řešení měla větší dopad, jelikož každé řešení může být zavedeno do praxe jinými zadavateli veřejných zakázek.

Je však důležité uvést, že kooperativní zadávání veřejných zakázek jako takové musí zajistit, aby v důsledku přílišné standardizace nedošlo k uzavření trhu veřejných zakázek pro individualizované nebo uzpůsobené výrobky.

Kooperativní zadávání veřejných zakázek může mít také méně strukturované formy, jako jsou sítě a sdružení zadavatelů veřejných zakázek, kteří *ad hoc* spojují své síly za účelem společné realizace zadávacího řízení na inovativní řešení a organizačně zajišťují výměnu osvědčených postupů a vzájemné učení.

#### **PŘÍKLAD SPOJENÍ SIL V RÁMCI AD HOC VYTVOŘENÉ SKUPINY ZADAVATELŮ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK NA INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ:**

*Zadávání veřejných zakázek na vysoce výkonnou výpočetní techniku*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Vysoce výkonná výpočetní technika (HPC) se v rámci veřejného sektoru využívá v řadě oblastí včetně kybernetické bezpečnosti, energetiky, změny klimatu a zdraví, jelikož umožňuje vyvíjet, testovat a zavádět obzvláště složité aplikace.

##### **Co se udělalo jinak?**

V roce 2017 vytvořila přední superpočítačová centra z Francie, Itálie, Španělska a Německa *ad-hoc* skupinu zadavatelů veřejných zakázek za účelem realizace společného zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. Tito zadavatelé veřejných zakázek zkoordinovali své plány poskytování zdrojů v oblasti vysoce výkonné výpočetní techniky v celé Evropě.

##### **Jaký je očekávaný výsledek?**

<sup>17</sup> Mezi příklady patří <http://ogp.gov.ie/>, <http://www.consip.it/>, <https://www.bbg.gov.at/english/about-the-fpa/>, <https://www.ugap.fr/>, <https://www.espap.pt/Paginas/home.aspx>, <https://www.avropa.se/topplankar/In-English/> a <https://contratacioncentralizada.gob.es/en/quehacemos>

<sup>18</sup> Mezi příklady patří <https://bric.brussels/en/our-solutions/purchasing-group> a <https://www.estar.toscana.it>

<sup>19</sup> Mezi příklady patří <http://www.resah.fr/>, <http://www.amgros.dk/en> a <https://www.gdekk.de>

Celkový plánovaný rozpočet pro toto první společné zadání veřejné zakázky na inovativní řešení v oblasti vysoce výkonné výpočetní techniky činí 73 milionů EUR. To umožní od roku 2019 významně zdokonalit infrastrukturu v oblasti vysoce výkonné výpočetní techniky a připravit možnosti pro další společné investice v Evropě v hodnotě 1 miliardy EUR prostřednictvím společného podniku EUROHPC, vytvořeného na základě smlouvy mezi EU a členskými státy, podepsané v lednu 2018.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://www.prace-ri.eu/pcp>

<https://www.ppi4hpc.eu>

<http://eurohpc.eu>

Kromě toho výhody plynoucí z kooperativního zadávání veřejných zakázek mohou využívat i jednotliví zadavatelé veřejných zakázek s dostatečnou kupní silou, jako jsou velká města nebo velké podniky veřejných služeb. Tito zadavatelé veřejných zakázek jsou přirozenými kandidáty na zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení, jelikož jsou schopni inovativní zboží a služby nejprve objevit a odzkoušet, než je začnou hromadně nakupovat jako běžný produkt.

#### **PŘÍKLAD SPOJENÍ SIL ZA ÚČELEM STRUKTUROVANÉ ČINNOSTI ZAMĚŘENÉ NA INOVACE:**

*Norský národní program rozvoje dodavatelů*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Řada veřejných zakázek na inovativní řešení zadaných jednotlivými zadavateli veřejných zakázek vyprodukuje dobrá řešení, ale skončí už po pilotní fázi nebo fázi prototypování, jelikož jediný kupující nepředstavuje dostatečně velkou poptávku.

##### **Co se udělalo jinak?**

Norský národní program rozvoje dodavatelů se systematicky snaží zajišťovat, aby zadavatelé veřejných zakázek s podobnými zájmy (např. dosáhnout konkrétního politického cíle v oblasti klimatu nebo zdraví) a s podobnými potřebami od samého počátku spojili své síly a společně se obrátili na trh s požadavkem, aby poskytl řešení, které jim umožní dosáhnout společného cíle. Společné projekty nabízejí potenciálním dodavatelům předvídatelnost, jednoznačnost a – což je nejdůležitější – dostatečný objem potřebný pro uvedení na trh a sériovou výrobu.

##### **Jaký byl výsledek?**

V rámci jednoho společného projektu pracoval uvedený program s největšími zadavateli veřejných zakázek v zemi, kteří iniciují a dozorují stavební projekty včetně výstavby nových škol, mateřských škol, univerzit, nemocnic a vládních budov. Jejich společným úkolem bylo přijít s udržitelnějšími stavebními postupy, a přispět tak k závazkům Norska v rámci Pařížské dohody o změně klimatu. Díky podpoře poskytnuté programem rozvoje dodavatelů se společně obrátili na trh s požadavkem na zajištění staveníšť s nulovými emisemi, pokud jde o strojní zařízení. Zveřejnili svůj společný rozpočet na stavební projekty v příštích pěti letech, aby potenciálním dodavatelům prokázali potenciální velikost trhu. V současné době probíhá vývoj technologií, který by bez dostatečného objemu trhu nebyl možný.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://innovativeanskaffelser.no/about>

## **2.6 Překonání neochoty podstupovat riziko prostřednictvím vytváření pobídek k inovacím**

Je nutno připustit, že zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení s sebou nese riziko, například že se nepodaří požadovaný výrobek nebo službu poskytnout, že dojde k nesouladu mezi očekávanými výsledky a dodaným řešením apod. Zadavatelé veřejných zakázek jsou při svých zadávacích řízeních často skeptičtí ohledně dodatečného rizika, protože spravují veřejné

peníze. Navíc vzhledem k tomu, že nepodléhají tržnímu tlaku jako hospodářské subjekty, je obtížnější odůvodnit riziko vyplývající z pořízení inovativních řešení. Proto je nutno těmto obavám při koncipování projektů v oblasti zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení věnovat dostatečnou pozornost.

Překonání neochoty podstupovat riziko je otázkou změny motivace zadavatelů veřejných zakázek za použití finančních i nefinančních pobídek.

Mezi nefinanční pobídky ke změně chování patří odměňování osvědčených postupů (například prostřednictvím národních cen za zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení), stanovení zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení jakožto jednoho z každoročních profesních cílů úředníků nebo manažerů působících v oblasti zadávání veřejných zakázek (např. prostřednictvím stanovení klíčových ukazatelů výkonnosti), poskytování lepších možností propagace pro zadavatele veřejných zakázek, kteří úspěšně zadávají veřejné zakázky na inovativní řešení umožňující rychleji modernizovat veřejné služby. Další možností je zaměřit se na dopad, který může zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení mít na jejich volební obvody.

#### **OCEŇOVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK NA INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ**

Každý rok německé centrum kompetencí pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení (KOINNO) odměňuje příkladné veřejné zakázky na inovativní řešení zadávané německými zadavateli veřejných zakázek cenou „Inovace zvýhodňují“, která se uděluje pod záštitou německého spolkového ministerstva hospodářství a energetiky.

Podobně Procura+, což je evropská síť pro udržitelné veřejné zakázky, uděluje výroční ceny za udržitelné veřejné zakázky a zakázky na inovativní řešení. Na svých webových stránkách stručně popisuje všechny oceněné projekty a vysvětluje nejdůležitější rysy inovativního přístupu.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<https://www.koinno-bmw.de/koinno/innovationspreis>

<http://www.procuraplus.org/awards>

Financování je často klíčovým rozhodovacím faktorem pro zahájení zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení, zejména pokud je úroveň ambicí z hlediska inovací vysoká. Aby bylo možno odůvodnit rozhodnutí směřovat rozpočty na veřejné zakázky do inovací, je nezbytné, aby zadavatelé veřejných zakázek dobře vypracovali daný obchodní případ, který jasně prokazuje, že očekávané přínosy inovativních řešení (např. zlepšení kvality nebo účinnosti, snížení nákladů během celého životního cyklu apod.) převyšují nezbytné investiční náklady. Je tudíž důležité, aby při formulování obchodního případu, na jehož základě se má učinit dané investiční rozhodnutí, zadavatel veřejné zakázky předložil důkazy o potenciálních přínosech nových technologií. Certifikace inovativních řešení pomáhá ujistit zadavatele veřejných zakázek, že nové technologie dokážou skutečně splnit to, co slibují.

Navíc existuje řada zdrojů financování, které zadavatelům veřejných zakázek poskytují finanční pobídky, aby se zapojili do zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. Specifické financování může pokrýt řadu dodatečných nákladů spojených se zadáváním veřejných zakázek na inovativní řešení, například náklady na přípravu a řízení procesu zadávání veřejných zakázek, náklady na předběžnou tržní konzultaci, na vyjednávání, výzkum a vývoj (např. prototypování, testování a certifikaci), na využití zvláštních technických nebo právních odborných znalostí, přizpůsobení správních postupů apod. Může také kompenzovat nehmotné náklady potřebné ke změně kultury a návyků.

#### **CELOSTÁTNÍ A REGIONÁLNÍ PROGRAMY NA PODPORU ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK**

## NA INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Řada zemí EU zavedla své celostátní nebo regionální programy na podporu zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. Ty obvykle poskytují zadavatelům veřejných zakázek nějaké finanční prostředky na přípravu a/nebo realizaci zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení, které kompenzují některá z rizik, jež s sebou inovativní řešení nesou. Například finský program na podporu zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení již podpořil více než 70 veřejných zakázek na inovativní řešení. Italský region Lombardie začlenil zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi a zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení jako jeden z politických cílů do svých regionálních právních předpisů a přidělil finanční prostředky na pořádání pravidelných výzev ke sběru údajů o potřebách zadavatelů veřejných zakázek v regionu, pokud jde o inovace, na základě kterých se pak zahajují nová zadávací řízení.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/innovation-procurement-initiatives-around-europe>

<http://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioRedazionale/servizi-e-informazioni/impresa/ricerca-e-innovazione-per-le-impresa/appalti-pre-commerciali>

## REŽIMY FINANCOVÁNÍ Z PROSTŘEDKŮ EU

Evropská unie podporuje zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení prostřednictvím různých programů financování.

Hlavní program EU pro výzkum a inovace, Horizont 2020, pravidelně financuje výzvy k podávání návrhů na koordinační a podpůrné akce (které financují činnosti v oblasti koordinace a vytváření sítí, jejichž účelem je příprava budoucích veřejných zakázek na inovativní řešení), výzvy k podávání návrhů na akce v oblasti zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi (které spolufinancují také náklady na pořizování inovativních řešení v oblasti výzkumu, vývoje a testování) a výzvy k podávání návrhů v oblasti zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení (které spolufinancují také náklady na pořizování a zavádění inovativních řešení do praxe).

Přehled všech dosud financovaných zadání veřejných zakázek na inovativní řešení lze nalézt na adrese:

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/eu-funded-projects>

Další informace o podpoře zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení z programu Horizont 2020 jsou k dispozici na adrese:

[http://ec.europa.eu/research/participants/docs/h2020-funding-guide/cross-cutting-issues/innovation-procurement\\_en.htm](http://ec.europa.eu/research/participants/docs/h2020-funding-guide/cross-cutting-issues/innovation-procurement_en.htm)

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/innovation-procurement>

Program EU na podporu malých a středních podniků – COSME (<http://ec.europa.eu/easme/en/cosme>) financuje inovativní projekty s účastí MSP.

Členské státy EU a jejich regiony mohou také spolufinancovat zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení, včetně veřejných zakázek v předobchodní fázi, z evropských strukturálních a investičních fondů (ESIF) v rámci svých strategií pro inteligentní specializaci. Viz specializovaná příručka, která vysvětluje, jak lze v rámci ESIF využívat zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení také v součinnosti s financováním z programu Horizont 2020:

[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/guides/synergy/synergies\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/synergy/synergies_en.pdf)

Příklady projektů v oblasti zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení financovaných z fondů ESIF jsou k dispozici na adrese:

[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/good\\_practices/GP\\_fiche\\_30.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/good_practices/GP_fiche_30.pdf)

*PŘÍKLAD: LITEVSKÝ PROGRAM PODPORY ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK NA INOVATIVNÍ*

Po první výzvě k podávání návrhů v rámci vládního programu podpory zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení v roce 2016 bylo v Litvě v roce 2017 zahájeno 15 řízení na zadání veřejné zakázky v předobchodní fázi. Tento program podpory je spolufinancován z fondů ESIF. V roce 2017 byla spuštěna druhá výzva k podávání návrhů, na jejímž základě mají litevští zadavatelé veřejných zakázek předkládat neotřelé nápady na nové projekty v oblasti zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<https://www.interregeurope.eu/ecoris3/news/news-article/1607/the-start-of-pre-commercial-procurement-in-lithuania>

V budoucnu by mohly být zkoumány mechanismy řízení rizik, jako jsou pojišťovací nebo záruční systémy.

### 3 PŘILÁKÁNÍ INOVÁTORŮ

Přilákat inovátory, zejména začínající podniky působící v oblasti vyspělých technologií a inovativní malé a střední podniky, je jedním z hlavních problémů při zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. V některých odvětvích jsou tyto společnosti silně závislé na tom, aby zadavatelé veřejných zakázek akceptovali jejich inovativní řešení<sup>20</sup>, a na druhé straně mohou zadavatelé veřejných zakázek potřebovat jejich inovační potenciál, aby mohli poskytovat nejmodernější veřejné služby. Začínající podniky a malé a střední podniky zároveň často nemají dostatečně robustní kapacity a dosavadní výsledky, jež obvykle zadavatelé veřejných zakázek vyžadují.

Zadavatelé veřejných zakázek mohou volit jeden ze dvou postupů: přizpůsobit zadávací řízení těmto inovátorům (3.1) a využívat služby zprostředkovatelů inovací (3.2).

#### 3.1 Zpřístupnění zadávacích řízení veřejných zakázek také menším inovátorům

Podle zásad Smlouvy o EU musí veškeré veřejné zakázky na inovativní řešení nad nebo pod prahovými hodnotami pro zadávání veřejných zakázek být otevřeny hospodářským subjektům všech velikostí. Zájem malých inovativních podniků však přitahují spíše veřejné zakázky na inovativní řešení než běžné zakázky na již hotové výrobky. Pravidla EU pro zadávání veřejných zakázek přijatá v roce 2014 umožnila zadavatelům veřejných zakázek vyhlášovat zadávací řízení, která jsou přizpůsobena nejen velkým společnostem, ale také menším inovativním dodavatelům.

##### 3.1.1 Snižování administrativní zátěže

Byrokratická zátěž často odrazuje malé a střední podniky a začínající podniky od účasti na zadávacích řízeních veřejných zakázek. V závislosti na členském státě a veřejném zadavateli musejí za účelem ověření, zda splňují kritéria pro vyloučení nebo pro výběr, předkládat spolu se svou nabídkou také správní osvědčení dokládající jejich právní postavení a hospodářskou a finanční způsobilost.

Nová pravidla EU tyto požadavky zjednodušila. Nyní mohou uchazeči předložit vlastní prohlášení, v němž uvedou, zda splňují všechny správní předpoklady. Osvědčení potvrzující jejich vlastní prohlášení navíc předkládají pouze v případě, že je jejich nabídka vyhodnocena jako

<sup>20</sup> V některých odvětvích (silnice, řízení dopravy, nakládání s odpady apod.) je poptávka ze strany soukromého sektoru velmi nízká. Trhy veřejných zakázek jsou často jedinými nebo hlavními místy odbytu dotyčných řešení.

nejlepší. Je smysluplnější vypracovávat osvědčení těsně před podpisem smlouvy než na začátku zadávacího řízení.

Díky elektronické verzi tohoto vlastního prohlášení – jednotnému evropskému osvědčení pro zakázky (European Single Procurement Document, ESPD)<sup>21</sup> – je celý postup ještě jednodušší. ESPD umožňuje používat údaje opakovaně, takže uchazeči mohou podávat nabídky rychleji. Jedná se o významné zjednodušení jak pro zadavatele veřejných zakázek, tak pro uchazeče.

Tento nový přístup bude pro zadavatele veřejných zakázek ještě jednodušší, až členské státy začlení ESPD<sup>22</sup> do svých právních rámců a interoperabilních platforem pro elektronické zadávání zakázek. Nyní, v roce 2018, služby ESPD již běží v několika členských státech a v mnoha dalších budou spuštěny. ESPD je předem připravený seznam možných prvků vlastního prohlášení, které mohou být vyžadovány jako podmínka pro účast v zadávacích řízeních veřejných zakázek. Při každém řízení si zadavatelé veřejných zakázek zvolí příslušné požadavky, na které musí uchazeč reagovat.

Měl by se zavést integrovanější systém elektronického zadávání zakázek a elektronické veřejné správy<sup>23</sup> a také elektronické vazby mezi systémem ESPD a státními elektronickými rejstříky generujícími příslušná osvědčení, aby se uvedla do praxe zásada „pouze jednou“. Podle této zásady mohou zadavatelé veřejných zakázek získat přístup k nezbytným dokladům přímo. Uchazeč tak nemusí manuálně předkládat informace, které členské státy ve svých systémech již mají. Při využití služby eCertis<sup>24</sup>, která umožňuje vyhledat a porovnat doklady ze všech evropských zemí, je to možné i v přeshraničním kontextu.

#### **SLUŽBY JEDNOTNÉHO EVROPSKÉHO OSVĚDČENÍ PRO ZAKÁZKY (ESPD):**

*Finsko prokazuje svůj potenciál ke zjednodušení*

Služby ESPD jsou v současnosti poskytovány v celé Evropě. Některé nabízejí základní funkce, například doložení, že jsou splněna kritéria pro vyloučení (zaplacené daně a sociální dávky apod.). Existuje však rostoucí počet služeb spojujících systém ESPD s vnitrostátními databázemi a dalšími službami s přidanou hodnotou. Může mezi ně patřit ukládání firemních profilů, které má snížit administrativní zátěž pro orgány a dodavatele.

Během implementace služby ESPD byla ve Finsku centrální služba elektronického zadávání zakázek propojena s osmi vnitrostátními databázemi. Orgány mají nyní přímý přístup k informacím poskytovaným dodavateli, které budou uloženy v profilu společnosti, aby se daly snadno opětovně použít. Navíc může hlavní dodavatel vyzvat členy konsorcia a subdodavatele, aby vyplnili ESPD přímo z platformy pro elektronické zadávání zakázek. Díky tomu je účast malých a středních podniků na rozsáhlejších projektech zadávaných formou veřejných zakázek mnohem snadnější.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<https://ec.europa.eu/tools/espd>

[www.hanki-palvelu.fi](http://www.hanki-palvelu.fi)

### **3.1.2 Přizpůsobení kritérií pro výběr**

Po hospodářských subjektech se často požadují nadměrné finanční záruky k prokázání jejich finanční způsobilosti. Stává se, že požadovaný obrat je několikrát vyšší než hodnota dotyčné smlouvy. Takový požadavek nemusí nutně zajistit řádné plnění smlouvy. Vylučuje také všechny

<sup>21</sup> <https://ec.europa.eu/tools/espd>

<sup>22</sup> Článek 59 směrnice 2014/24/EU

<sup>23</sup> Povinné elektronické zadávání zakázek k říjnu 2018

<sup>24</sup> <https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/ecertis>

potenciální uchazeče s nižším obratem, kteří mohou mít potřebnou způsobilost a – což je ještě důležitější – také lepší řešení.

Podle nových pravidel nemohou zadavatelé veřejných zakázek nadále vyžadovat obrat vyšší než dvojnásobek odhadované hodnoty zakázky, pokud to není řádně odůvodněno zvláštními okolnostmi<sup>25</sup>. Toto pravidlo usnadňuje účast začínajících podniků a inovativních malých a středních podniků, u nichž je pravděpodobnější, že byly založeny teprve nedávno a mají poměrně malý obrat.

**PŘÍKLAD VYTVÁŘENÍ PŘÍLEŽITOSTÍ PRO MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY:**  
*Drony a osobní ochranné prostředky pro hašení lesních požárů v Bulharsku a Srbsku*

#### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Města Kula v Bulharsku a Boljevac v Srbsku chtěla zakoupit specializovaná vozidla, sledovací drony a osobní ochranné prostředky pro boj s lesními požáry. Jelikož v této oblasti mohou inovativní malé a střední podniky poskytovat kvalitní řešení, zadavatelé veřejných zakázek se chtěli ujistit, že pro ně bude zadávací řízení přístupné.

#### **Co se udělalo jinak?**

Obě města zveřejnila podobné výzvy k podávání nabídek. Požadovaný minimální obrat v rámci kritérií finanční způsobilosti se rovnal hodnotě nabídky (ne více). Průměrný roční obrat uchazeče za poslední tři roky s uzavřenými účty musel být vyšší než hodnota nabídky.

Jelikož zadavatelé také smlouvu rozdělili na části – celková hodnota zakázky byla rozdělena na různé části – vozidla, drony a ochranné prostředky – požadavek týkající se finanční způsobilosti byl splnitelný i pro malé a střední podniky.

#### **Jaký byl výsledek?**

Tento přístup umožnil malým a středním podnikům získat smlouvy na inovativní vybavení.

#### **Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://obshtina-kula.com/bg/?p=1915>

<http://ted.europa.eu/udl?uri=TED:NOTICE:222939-2017:TEXT:EN:HTML&src=0> (for Kula)

<http://ted.europa.eu/udl?uri=TED:NOTICE:433112-2017:TEXT:EN:HTML&src=0&ticket=ST-28215527->

[OcEvhL2HhcgUNWcpu88X7fxW924VOOHEzNzxKwtt9AEmKozNO9Ffi8e7wyLKl0NjYuXOTNYe uacOZiTzn5lzVzXG-PHslUMVsxYC6iO06UxAkYy-4J10I8LIWSzTszVd8YtfzXCoSHCMGZ8cHeoDwhWflqLC](http://ted.europa.eu/udl?uri=TED:NOTICE:99979-2018:TEXT:EN:HTML&src=0)

[4J10I8LIWSzTszVd8YtfzXCoSHCMGZ8cHeoDwhWflqLC](http://ted.europa.eu/udl?uri=TED:NOTICE:99979-2018:TEXT:EN:HTML&src=0)

<http://ted.europa.eu/udl?uri=TED:NOTICE:99979-2018:TEXT:EN:HTML&src=0> (for Boljevac)  
(spolufinancováno z přeshraničního programu Bulharsko-Srbsko v rámci Interreg-IPA)

### **3.1.3 Dělení zakázek na části**

Dělení veřejných zakázek na více dílčích částí je dalším způsobem, jak přilákat inovátory. Velikost každé části může být přiměřená provozní kapacitě začínajících podniků a inovativních malých a středních podniků. Dělení zakázek na části je také způsob, jak snížit závislost na určitém dodavateli, a to i tehdy, když převážnou většinu potenciálních dodavatelů tvoří velcí dodavatelé. V těchto případech může zadavatel veřejné zakázky stanovit požadavky na interoperabilitu a/nebo otevřené standardy za účelem propojení různých bloků systému, které dodavatelé dodávají v rámci různých částí zakázky. V tomto ohledu by smlouva uzavřená s dodavatelem měla stanovit pravidla pro budoucí využívání jakéhokoli nového práva duševního vlastnictví vyplývajícího z daného projektu.

<sup>25</sup> Čl. 58 odst. 3 druhá odrážka směrnice 2014/24/EU

Podle nových pravidel EU se očekává, že zadavatelé veřejných zakázek budou u všech veřejných zakázek zvažovat možnost jejich rozdělení na dílčí části<sup>26</sup>. V praxi musejí najít správnou rovnováhu mezi dvěma přístupy: na jedné straně je to dělení zakázek na dílčí části, aby se usnadnila účast menších inovativních dodavatelů a podpořil se přechod k otevřenějším, interoperabilnějším řešením, a na druhé straně je to minimalizace vlastní administrativní zátěže tím, že uzavírají smlouvy s jediným dodavatelem, který se postará o všechny úkoly.

#### **PŘÍKLAD PŘÍLEŽITOSTI PRO MSP V RÁMCI VĚTŠÍCH PROJEKTŮ:**

*Nadčasová střediska řízení provozu pro Anglii a Nizozemsko*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Nizozemské a anglické orgány správy silnic a dálnic, Rijkswaterstaat a Highways England, chtěly přejít k otevřené modulární softwarové platformě pro svá centra řízení provozu nové generace. Cílem bylo odstranit závislost na jediném dodavateli a umožnit menším inovativním podnikům, aby poskytly nové inovativní služby.

##### **Co se udělalo jinak?**

K dosažení svého cíle zadavatelé veřejných zakázek zahájili dvě paralelně probíhající společná zadávací řízení:

- 1) zadávací řízení veřejné zakázky za účelem nahrazení jejich zakázkové softwarové platformy novou platformou s otevřenými rozhraními;
- 2) zadávací řízení veřejné zakázky v předobchodní fázi za účelem vývoje nových inovativních modulů pro řízení provozu, které budou provozovány jako nadstavba nové otevřené platformy. Aby byla zajištěna dostatečná konkurence mezi dodavateli a interoperabilita mezi různými moduly, zadavatelé veřejných zakázek rozdělili veřejnou zakázku v předobchodní fázi na dílčí části podle jednotlivých modulů.

##### **Jaký byl výsledek?**

První nákup vytvořil zdravou konkurenci mezi stávajícími většími dodavateli, kteří se snažili základní softwarovou platformu upravit do podoby otevřeného řešení. V rámci druhého zadávacího řízení v oblasti výzkumu a vývoje vstoupilo na tento trh více malých a středních podniků, včetně malých a středních podniků, které dosud v oblasti řízení dopravy nepůsobily.

Výsledkem byly vynikající nové moduly pro i) řízení pokročilých distribuovaných sítí, které snižují dopravní zácpy a emise CO<sub>2</sub>, ii) systém pro předvídaní a prevenci silničních nehod, který zvyšuje bezpečnost silničního provozu, a iii) kooperativní inteligentní dopravní systémy, které usnadňují zavádění inteligentních automobilů a dalších technologických inovací.

Navíc byl tento přístup založený na této otevřené modulární architektuře porovnán s jinými řešeními s cílem dosáhnout 20% úspory nákladů.

##### **Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://charmprogramme.com>

### **3.1.4 Využívání standardů, otevřených dat, otevřených rozhraní a softwaru s otevřeným zdrojovým kódem**

Standardy, otevřená data, otevřená rozhraní a software s otevřeným zdrojovým kódem jsou dalším způsobem, jak systémy upravit do podoby otevřeného řešení. Mohou vytvářet prostor pro účast menších inovátorů na velkých projektech nebo mohou umožnit menším inovátorům získat samostatné zakázky a rozvíjet své podnikání. Smlouvy by však měly stanovit pravidla přístupu k

<sup>26</sup> Článek 46 směrnice 2014/24/EU

již existujícím právům duševního vlastnictví nezbytným k dokončení inovačního procesu a přístupu k novým právům duševního vlastnictví vytvořeným inovačním procesem.

**PŘÍKLAD POŘÍZENÍ OTEVŘENÉHO INOVAČNÍHO PROCESU:**

*Inteligentní energetická síť pro „město světla“*

**Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Město Eindhoven v Nizozemsku chtělo zlepšit kvalitu života ve městě a zlepšit jeho pověst jakožto „města světla“.

**Co se udělalo jinak?**

Místo konkrétního produktu nebo řešení si město pořídilo otevřený inovační proces. Tento nový přístup byl založen na plánu obsahujícím ambice města do roku 2030. Hybnou silou byla průběžná spolupráce mezi poskytovatelem služeb, občany, výzkumnými institucemi a městem. V podstatě se uživatelé zapojili do „živé laboratoře“, aby vystihli změny, které zadavatel veřejné zakázky nemohl zpočátku předvídat, a reagovali na ně.

Zadávací řízení bylo tvořeno tržní konzultací, soutěžním dialogem (ve třech po sobě jdoucích kolech se třemi předem vybranými konsorciemi), fází podání nabídek a fází pro ověření vítězné nabídky před uzavřením smlouvy. Mezi kritéria pro výběr patřila také „inovační síla“, včetně názorů, strategie a zkušeností s uplatňováním otevřených inovací. Výběrové řízení bylo založeno na metodice „nejlepší kvality“.

**Jaký byl výsledek?**

Město navázalo inovační partnerství. Jediný dodavatel vyvinul vzájemně propojený, chytře navržený „otevřený“ systém řízení osvětlovacích soustav ve veřejném prostoru. Slouží (nebo může sloužit) k provádění více služeb od různých dalších inovativních dodavatelů, včetně začínajících podniků a inovativních malých a středních podniků, za účelem neustálých inovací.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<https://www.jouwlichtop040.nl>

**PŘÍKLAD UMOŽNĚNÍ RŮSTU ZAČÍNAJÍCÍCH PODNIKŮ:**

*Ochrana kulturního dědictví v inovativních digitálních archivech s otevřeným zdrojovým kódem*

**Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Celostátní kulturní instituce, audiovizuální archivy, veřejné knihovny a místní instituce zajišťující správu a ochranu kulturního dědictví ze Švédska, Belgie, Irska, Nizozemska, Německa, Španělska, Estonska a Řecka chtěly všechny vyřešit stejný úkol: zlepšit kvalitu digitálních souborů, ve kterých je uložen kulturní obsah pro dlouhodobé uchování do budoucna, aby se zabránilo zhoršování kvality uložených dat v průběhu času.

**Co se udělalo jinak?**

Společně oslovily několik společností v rámci zadávacího řízení na služby v oblasti výzkumu a vývoje za účelem vytvoření nových standardizovaných nástrojů s otevřeným zdrojovým kódem, které archivářům pomohou zajistit, aby všechny soubory splňovaly požadavky, díky kterým budou vhodné pro dlouhodobé uchování dat.

**Jaký byl výsledek?**

Smluvními dodavateli byly malé inovativní podniky, převážně začínající podniky. Ze šesti společností, které se zúčastnily zadávacího řízení, tři úspěšně vyvinuly inovativní nástroje, které jednak snižují náklady a zároveň zlepšují přesnost a celkovou kvalitu digitalizace a dlouhodobého uchování kulturního obsahu.

Instituce zajišťující správu a ochranu kulturního dědictví v jiných částech světa včetně USA používají některé z nejmodernějších řešení vyvinutých úspěšnými začínajícími podniky.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://www.preforma-project.eu>

### 3.1.5 Návrh platebních schémat přivětivých vůči MSP

Začínající podniky a inovativní malé a střední podniky potřebují včasné a pravidelné platby, protože nemají finanční rezervy jako větší společnosti. Zadavatelé veřejných zakázek mohou uvažovat o různých platebních schématech podle toho, zda je malý nebo střední podnik přímým dodavatelem, nebo subdodavatelem.

V případě přímého dodavatele by rozhodujícím faktorem umožňujícím účast MSP na dané zakázce mohly být zálohové platby.

V případě subdodavatele mohou členské státy požadovat, aby zadavatelé veřejných zakázek platili přímo subdodavatelům. Díky takovému kratšímu platebnímu řetězci obdrží subdodavatelé, např. začínající podniky a inovativní malé a střední podniky, platby dříve. Také se vyhnou riziku pozdní platby z důvodu případných nedostatků na straně hlavního dodavatele.

Pokud nejsou přímé platby nejvhodnější možností, lze subdodavatelům usnadnit situaci jinými způsoby, například motivováním hlavních dodavatelů, aby zkrátili své platební lhůty.

#### POSÍLENÍ POZICE ZAČÍNAJÍCÍCH PODNIKŮ VČASNÝMI PLATBAMI

##### *Poskytování zálohových plateb*

Pracovníci městského úřadu Paříže si všimli, že obvyklá platební schémata s nízkými průběžnými platbami a velkým doplatkem po dokončení zakázky představovaly překážku účasti MSP v zadávacích řízeních. Aby umožnilo začínajícím podnikům a inovativním malým a středním podnikům účast na veřejných výběrových řízeních, zvýšilo město Paříž v roce 2017 zálohové platby z 5 % na 20 %.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

[https://www.paris.fr/professionnels/l-entreprise-au-quotidien/achats-et-marches-publics-3526#la-politique-fournisseur\\_1](https://www.paris.fr/professionnels/l-entreprise-au-quotidien/achats-et-marches-publics-3526#la-politique-fournisseur_1)

##### *Odrazování od opožděných plateb*

Podle španělského kodexu zadávání veřejných zakázek mohou zadavatelé veřejných zakázek mezi kritéria pro posouzení finanční způsobilosti zařadit průměrnou dobu od obdržení faktury od subdodavatelů do jejího uhrazení. V roce 2016 město Madrid začlenilo do smlouvy o sběru odpadů pokutu za neplacení subdodavatelům, která mohla dosáhnout až 50 % dlužné částky.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

[https://www.boe.es/legislacion/codigos/codigo.php?id=031\\_Codigo\\_de\\_Contratos\\_del\\_Sector\\_Publico&modo=1](https://www.boe.es/legislacion/codigos/codigo.php?id=031_Codigo_de_Contratos_del_Sector_Publico&modo=1)

### 3.2 Využívání služeb zprostředkovatelů inovací

Vazby mezi začínajícími podniky nabízejícími inovativní řešení a inovativními malými a středními podniky na straně jedné a zadavateli veřejných zakázek na straně druhé jsou často slabé a nevznikají spontánně. Zprostředkovatelé inovací je mohou pomoci vybudovat nebo posílit.

Zprostředkovatelem inovací může být jakákoli instituce, která má potřebnou kapacitu a jejímž účelem je uvést vznikající inovace do souladu s určitou potřebou na straně poptávky. Zprostředkovatel může být součástí celkového životního cyklu inovací a hnací silou zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. Může se aktivně podílet na přenosu nápadů od

potenciálních dodavatelů inovací k sítím potenciálních zadavatelů veřejných zakázek na inovativní řešení, ať už jde o města, nemocnice, orgány civilní ochrany nebo jakéhokoli jiného relevantního zadavatele veřejných zakázek. A naopak příslušné odvětví může informovat o potřebách zadavatelů veřejných zakázek. Zprostředkovatelé inovací mohou také usnadňovat přípravu inovativních nápadů pro konkrétní zadávací řízení veřejných zakázek.

Mezi jejich úkoly mohou patřit takové činnosti jako:

- poskytování poradenství zadavatelům veřejných zakázek ohledně toho, jak mají definovat své potřeby, které by mohly být potenciálně uspokojeny prostřednictvím zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení,
- sdružování zadavatelů veřejných zakázek, kteří se zajímají o zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení, do sítí, jejichž účelem je sdílet znalosti, vyměňovat si osvědčené postupy a komunikovat s trhem (jedná se například o tržní konzultaci nebo o společný závazek zadání budoucí zakázky na inovativní řešení),
- vyhledávání slibných inovativních řešení, která jsou vhodná pro uspokojení potřeb zadavatelů veřejných zakázek. Taková řešení mají obvykle potenciál uvedení na trh a rozšíření spíše radikálních nežli přírůstkových inovací.

V závislosti na jejich obchodním modelu mohou také usnadnit přístup k financování a pomáhat při správě práv duševního vlastnictví.

Zprostředkovatelé inovací by neměli působit jako prodejci, kteří nabízejí nevyžádané návrhy zadavatelům veřejných zakázek, a nejsou ani subjektem, který by nahrazoval zadavatele veřejných zakázek. Zadavatelé veřejných zakázek zůstávají zodpovědní za to, že celý postup – od navázání styku s trhem před zadáním zakázky až po samotnou realizaci zadávacího řízení<sup>27</sup> – bude otevřený, transparentní a nediskriminační.

## **ZPROSTŘEDKOVÁNÍ INOVACÍ V EVROPĚ**

### *TekesMatch ve Finsku*

Nedávná finská inovace, TekesMatch, je software pro hledání sémantické shody, který během několika minut vyhledá vzájemně vyhovující investory a inovátory. Nežli byl tento inovativní nástroj zaveden do praxe, trvala tato činnost tři týdny. TekesMatch byl vynalezen za pomoci soutěže o návrh a tzv. hackathonu. Usnadnění investic pomocí tohoto typu softwaru otevírá obrovské možnosti pro růst začínajících podniků.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://www.aalto.fi/en/current/news/2017-03-06/>

<https://www.twobirds.com/en/news/press-releases/2017/finland/tekesmatch>

### *Rakouská platforma pro vyhledávání vhodných zadavatelů a dodavatelů*

„Vybudovat most mezi zadavateli veřejných zakázek a dodavateli“ je posláním centra kompetencí pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení v Rakousku (IÖB-Serviceestelle). Aby se usnadnila realizace této myšlenky, centrum IÖB-Serviceestelle úspěšně spustilo digitální platformu, kterou stále častěji využívají zadavatelé veřejných zakázek v rámci svých běžných činností v oblasti průzkumu trhu.

Platforma nabízí informace, včetně kontaktních údajů, o široké škále nejruznějších inovativních výrobků a služeb, které jsou hodnoceny nezávislými odborníky a připraveny k použití ve

<sup>27</sup> A to i v případě, že část tohoto postupu uskutečňuje jejich jménem zprostředkovatel inovací.

veřejném sektoru. Platforma navíc zadavatelům veřejných zakázek umožňuje zveřejňovat nejnovější problémy a konzultovat nové nápady a koncepce se subjekty na trhu.

V roce 2018 je online k dispozici více než 100 inovativních řešení v takových kategoriích produktů, jako jsou IT, energetika, mobilita, správa budov nebo zdraví, což dodavatelům umožňuje kontaktovat zadavatele veřejných zakázek. Více než tucet zadavatelů veřejných zakázek již zveřejnilo problémy, s nimiž se potýkali v různých oblastech včetně automatizace, marketingu a vztahů s veřejností, sensorových technologií a správy budov. Tito zadavatelé obdrželi od subjektů na trhu přes 230 různých nápadů.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

[www.innovationspartnerschaft.at](http://www.innovationspartnerschaft.at)

*Evropský pilotní projekt služeb zprostředkovatelů inovací*

V roce 2017 zahájila Evropská komise pilotní projekt pro zprostředkovatele pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení s cílem vyvinout a zavést udržitelnou metodu pro úspěšné usnadnění zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení. Důraz bude kladen na širokou škálu témat týkajících se environmentální udržitelnosti a energetické účinnosti v rámci jednotného evropského trhu.

Obecným cílem této výzvy k podávání návrhů je zřídit zprostředkovatele pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení, který bude usnadňovat obchodní vazby mezi zadavatelem veřejných zakázek, dodavatelem inovativních řešení (se zvláštním důrazem na malé a střední podniky a začínající podniky), investory a výzkumnými pracovníky.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<https://ec.europa.eu/easme/en/cos-linkpp-2017-2-02-innovation-procurement-broker-creating-links-facilitation-public-procurement>

## 4 PŘILÁKÁNÍ INOVACÍ

Jakmile jsou dveře otevřené všem potenciálním inovátorům, mohou se zadavatelé veřejných zakázek zaměřit na přilákání inovativních řešení v rámci každého zadávacího řízení veřejné zakázky.

Mnoho nástrojů lze začlenit do jakéhokoli zadávacího řízení, a to i do široce využívaných otevřených a užších řízení (4.1). Alternativní postupy zadávání veřejných zakázek mohou být rovněž konkrétně zaměřeny na inovace, například vyjednávací řízení s výzvou k účasti v soutěži, soutěžní dialog, soutěž o návrh, inovační partnerství nebo přístup založený na zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi (4.2).

Volba konkrétního postupu a technických specifikací je na zadavatelích veřejných zakázek. Úspěšná inovace tak bude v konečném důsledku záviset na jejich rozhodnutích. Informace a náměty uvedené v následujících částech tohoto dokumentu nejsou univerzálním návodem, který se hodí pro všechny. Jedná se spíše o flexibilní sadu nástrojů, které mohou inspirovat k novým přístupům, jež umožňují modernizované předpisy EU.

### 4.1 Nástroje podporující inovace pro všechny typy zadávacích řízení

Tato část popisuje možnosti, které jsou dostupné při všech projektech zadávaných formou veřejných zakázek. Poměrně malá investice do přípravy a organizace zadávacího řízení způsobem, který je příznivý pro inovace, postačí k tomu, aby začaly být patrné přínosy jak pro zadavatele veřejných zakázek, tak pro dodavatelský trh.

### 4.1.1 Posouzení potřeb

Před vypracováním technických specifikací by zadavatelé veřejných zakázek měli provést rozsáhlé posouzení potřeb, aby řádně vymezili problém, který je nutno vyřešit. Tento krok se může zdát zbytečný, jelikož účel postupu zadání veřejné zakázky je obvykle zřejmý. Ve skutečnosti je to klíčový okamžik, kdy může dojít k uplatnění inovací. Místo prosté náhrady zastaralého zařízení větším množstvím stejného zařízení nebo místo obnovení smluv o poskytování služeb provede zadavatel veřejné zakázky funkční analýzu potřeb organizace a jejích partnerů či uživatelů a určí případné problémy nebo oblasti pro zlepšení. Tato analýza odhalí, zda dosud používaná zařízení a služby jsou (stále) těmi nejvhodnějšími.

#### **PŘÍKLAD NASLOUCHAT UŽIVATELŮM VEŘEJNÝCH SLUŽEB:**

*Chytrý přístav v Tallinnu*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Aby bylo možno zvládat zvyšující se provoz, správa přístavu v estonském Tallinnu chtěla zakoupit nový elektronický systém pro odbavování osobních i nákladních vozidel.

##### **Co se udělalo jinak?**

Aby zjistil své skutečné potřeby, zadavatel této veřejné zakázky uskutečnil čtyřicet rozhovorů s cestujícími, šest rozhovorů s řidiči, čtyři rozhovory se zástupci provozovatelů trajektů, dva rozhovory s poskytovateli služeb rozložení nákladu a čtyři rozhovory se zaměstnanci přístavu.

##### **Jaký byl výsledek?**

Posouzení potřeb uživatelů umožnilo zadavateli veřejné zakázky pořídit inovativní řešení, které řeší celkový cestovní proces u osobních i nákladních automobilů, od předběžné registrace online až po odbavení a plně automatizované řízení provozu, které směřuje vozidla na loď.

##### **Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://www.portoftallinn.com/smart-port>

#### **PŘÍKLAD POSOUZENÍ SKUTEČNÝCH POTŘEB MÍSTO NÁKUPU VĚTŠÍHO POČTU STEJNÝCH POLOŽEK:**

*Přechod Malty ke cloud computingu*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Po skončení životnosti úložiště dat obvykle zadavatelé veřejných zakázek vypíší novou veřejnou zakázku na dodávku podobného datového serveru. To nemusí být nejlepší způsob řešení současných potřeb, které se mohou lišit od potřeb v minulosti.

##### **Co se udělalo jinak?**

Maltská vláda přechází na infrastrukturu založenou na cloudových technologiích, aby optimalizovala vládní úložiště dat. Zadavatelé veřejných zakázek posuzují své potřeby ukládání dat z hlediska kapacity, bezpečnosti, podmínek přístupu pro různé kategorie uživatelů (např. interní přístup oproti práci na dálku), mobility apod. Mohou také zvážit alternativní řešení, jako je datové centrum sdílené s jinými správními orgány nebo cloudová řešení. Vedle úspor výdajů za hardware a nákladů na údržbu také ukládání dat v cloudu zlepšuje přenositelnost dat, a tím i mobilitu pracovníků.

##### **Podrobnosti maltézké strategie jsou k dispozici na adrese:**

<https://procurement.mta.gov.mt/open-calls/t04717-on-premise-private-cloud-enabling-infrastructure-and-software>

*(projekt spolufinancovaný z evropských strukturálních fondů)*

Vymezení potřeb je podmíněno dostatečným odstupem od současného řešení, aby bylo možné jej posoudit s maximální nestranností. Je důležité si zachovat otevřenou mysl ohledně možnosti

zavedení změn nebo nahrazení stávajících řešení jinými. V některých případech může být nezbytná zásadní organizační změna, zejména v případě, že jsou pracovní postupy automatizované. V praxi může posouzení potřeb vést ke zvážení jiného typu smlouvy, než je ta stávající, tzn. že místo smlouvy o dodávce zboží může být u nových technologií nebo procesů vhodnější uzavřít smlouvu o poskytování služeb nebo smíšenou smlouvu (na dodávku zboží i poskytování služeb).

Aby se mohly uplatnit nové trendy a zvýšila se objektivita, mohou posouzení potřeb na základě smlouvy ve veřejné službě provést specializované externí subjekty nebo potenciální dodavatelé, kteří mají potřebné know-how. Aby nedocházelo k preferenčnímu zacházení, měly by být všechny vyměňované informace zveřejněny nebo sděleny i dalším potenciálním uchazečům<sup>28</sup>. Optimalizované náklady a zvýšená efektivita veřejné služby by měly vyvážit náklady na takovou službu.

#### **4.1.2 Předběžná tržní konzultace**

Jakmile jsou jejich potřeby zřejmé, mohou zadavatelé veřejných zakázek prozkoumat trh, zda nabízí potřebná řešení. Vhodná inovativní řešení mohou již existovat nebo by mohla vzniknout přizpůsobením či kombinací stávajících řešení. Trh může být také schopen včas vyvinout inovativní řešení za předpokladu, že má možnost tak učinit. Hlavním účelem předběžné tržní konzultace<sup>29</sup> je tudíž zjistit, jaká je stávající úroveň techniky.

Přidáním článku věnovaného speciálně předběžným tržním konzultacím institucionalizovala modernizovaná směrnice 2014/24/EU bývalý „technický dialog“ zmíněný v 8. bodě odůvodnění směrnice 2004/18/ES, aby byla posílena právní jistota zadavatelů veřejných zakázek při konzultování subjektů na trhu před vypracováním technických specifikací.

Tato tržní konzultace může mít různé formy, jako jsou například osobní setkání a online jednání nebo dotazníky. Setkání a jednání mohou být doplněna prezentacemi a testováním vzorků, což koncovým uživatelům umožňuje ověřit vhodnost navrhovaných řešení v reálných podmínkách. Je možno zvážit i méně konvenční metody, jako jsou soutěže, hackathony, tržiště nápadů nebo plány využívání různých kategorií inovací.

#### **PŘÍKLAD WEBOVÉ PŘEDBĚŽNÉ TRŽNÍ KONZULTACE OHLEDNĚ ZDRAVOTNICKÉHO VYBAVENÍ:**

*Východoslovenský ústav srdečních a cévních chorob (VÚSCH)*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Jako odborné zdravotnické centrum potřeboval VÚSCH způsob, jak komunikovat s dodavateli o svých speciálních potřebách, pokud jde o zdravotnické vybavení. V roce 2015 vytvořil VÚSCH svůj vlastní web pro předběžné tržní konzultace s dodavateli zdravotnického vybavení. Hlavním cílem bylo zjednodušit přípravnou fázi zadávání veřejných zakázek a posílit její účinnost.

##### **Co se udělalo jinak?**

Tento elektronický nástroj poskytuje široké veřejnosti přístup do celého procesu konzultací, a tím zajišťuje transparentnost a účast potenciálních dodavatelů. Účastníci mohou snadno pokládat otázky nebo předkládat elektronické připomínky k probíhajícím konzultacím. Důležité je, že tento online nástroj výrazně zkracuje trvání předběžných tržních konzultací ze 180 dnů na přibližně 90 dnů.

##### **Jaký byl výsledek?**

<sup>28</sup> Článek 41 směrnice 2014/24/EU

<sup>29</sup> Článek 40 směrnice 2014/24/EU

Díky efektivní komunikaci umožňuje dotyčný webový nástroj zdravotnickému centru, aby ve svých zadávacích řízeních určilo vhodné parametry, vyhnulo se stanovení diskriminačních kritérií, zajistilo vysokou účast potenciálních dodavatelů a získalo lepší hodnotu za tytéž peníze ve spojení s výrazným snížením cen. Kromě toho slouží jako nástroj ke zvýšení transparentnosti a vytváření zájmu o účast v zadávacím řízení.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://www.vusch.sk/pripravne-trhove-konzultacie>

[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/good\\_practices/GP\\_fiche\\_22.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/good_practices/GP_fiche_22.pdf)

Za všech okolností musí být konzultace transparentní a nediskriminační, tzn. bez upřednostnění jednoho výrobku, technologie nebo postupu před ostatními. V dnešní digitální éře se k propagaci připravované předběžné tržní konzultace a k šíření základních příslušných informací a závěrů zdá být nejvhodnější elektronická platforma s celounijním nebo celostátním zveřejňováním zpráv.

Jelikož s sebou inovativní řešení nevyhnutelně nesou nejistotu a možné problémy, je klíčové zahájit konzultační proces co nejdříve. Při opakovaném zadávání veřejných zakázek může být užitečné provádět předběžné tržní konzultace stále, jako nepřetržitý proces.

**PŘÍKLAD PROAKTIVNÍ PŘÍSTUP K ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK:**

*Telemedicína, která zachraňuje životy na jednotkách intenzivní péče v evropských nemocnicích*

**Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Nemocnice v Nizozemsku, Španělsku, Belgii a Finsku usilovaly o vývoj vysoce interoperabilní telemedicínské platformy pro dálkovou detekci a dálkovou péči o pacienty na jednotkách intenzivní péče (JIP), u nichž je zvýšené riziko úmrtí v důsledku sepse.

**Co se udělalo jinak?**

Nemocnice oznámily předběžnou tržní konzultaci prostřednictvím předběžného oznámení v Tenders Electronic Daily (přičemž výsledky byly později zveřejněny také online). Konzultace subjektů na trhu byla provedena jako série osobních setkání doplněná online dotazníkem. Tento přístup poskytl zadavatelům veřejných zakázek široký přehled o současném stavu techniky. Konzultace potvrdila, že rozpočet, s nímž se pro zadání veřejné zakázky počítá, je přiměřený, a ukázala, jakými dalšími informacemi je nutno se zabývat.

**Jaký byl výsledek?**

Následné zadání veřejné zakázky v předobchodní fázi přineslo nové algoritmy a vylepšená řešení detekce rizik. Poskytují dřívější diagnózu a výrazně zlepšují efektivnost JIP. Výsledkem bylo 25 % snížení úmrtnosti v důsledku sepse. Zároveň se zkrátilo trvání hospitalizace o 20–50 %.

Nemocnice rozšířily skupinu kupujících pro následné zadání veřejné zakázky, aby toto inovativní řešení více rozšířily v celé Evropě. Pro toto zadání veřejné zakázky zahájily novou otevřenou tržní konzultaci, aby si udržely co nejdokonalejší přehled o nejnovějším vývoji, pokud jde o současný stav techniky.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://www.thalea-pcp.eu/market-consultation>

<http://www.thalea-pcp.eu/thalea-2-ppi-overview>

<http://ted.europa.eu/TED/notice/udl?uri=TED:NOTICE:69348-2018:TEXT:EN:HTML>

### 4.1.3 Technické specifikace

Díky vhodným tržním konzultacím získávají zadavatelé veřejných zakázek lepší přehled o stávajících řešeních – jejich parametrech, speciálních vlastnostech a měřitelných ukazatelích. To jim může pomoci, aby vypracovávali lepší technické specifikace, díky čemuž se v soutěži uplatní nejefektivnější a nejnovější řešení, včetně těch zcela nových, která budou pro zadavatele

veřejných zakázek nejpřínosnější. Konkrétně mohou zadavatelé veřejných zakázek vypracovávat technické specifikace popisným způsobem nebo z hlediska funkcí. Každá z těchto metod má určité výhody, avšak funkční požadavky jsou mnohem příznivější pro inovace.

#### 4.1.3.1 Popisné požadavky

Existuje poměrně malá pravděpodobnost, že by popisné technické specifikace stimulovaly trh k vytvoření inovativního řešení. Nabízená řešení budou přinejlepším odrážet stávající schopnosti trhu. V případě popisných technických specifikací překračujících rámec toho, co trh momentálně nabízí, zadavatel veřejné zakázky riskuje, že neobdrží žádnou odpověď.

Popisné technické specifikace nemusí být dostatečně široké, aby umožňovaly spravedlivou soutěž mezi řešeními založenými na různých typech technologií, procesů nebo aplikací. Existuje vysoké riziko upřednostnění jednoho konkrétního řešení. To by mohlo ohrozit zadávací řízení veřejné zakázky tím, že by neúspěšní uchazeči požádali o přezkum. Proto je pro zadavatele veřejných zakázek zvláště důležité, aby se před vypracováním specifikací seznámili se současným stavem techniky prostřednictvím vhodné předběžné tržní konzultace.

Popisnými technickými specifikacemi zadavatel veřejné zakázky předepisuje podrobné řešení a nese plnou odpovědnost za jeho kvalitu a funkčnost. Některé hospodářské subjekty mohou v rámci zadávacího řízení nabídnout řešení, které podstatně překračuje minimální požadavky stanovené popisnými technickými specifikacemi. Je však nepravděpodobné, že k tomu dojde, protože levnější řešení, které je méně inovativní, ale stále splňuje minimální požadavky, může mít větší šanci na úspěch. V soutěži založené na poměru kvality a ceny to ponechává jen malý manévrovací prostor pro inovace.

Popisné technické specifikace je tudíž nejvhodnější používat v případech, kdy zadavatel veřejných zakázek dokonale zná potenciál trhu. Dokonce i v takových případech může ponechání části plnění otevřeného inovačnímu procesu pomoci dosáhnout požadovaného výsledku.

#### **PŘÍKLAD ÚSPĚŠNÉ VYUŽITÍ POPISNÝCH SPECIFIKACÍ:**

*Výstavba Guggenheimova muzea v Bilbao*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Guggenheimovo muzeum v Bilbao patří mezi nejvýznamnější budovy v Evropě. Podrobné technické specifikace, které architekt Frank Gehry vypracoval, přesně předepisují požadovaný tvar, velikost a materiály, které se mají použít. Nejobtížnější částí stavby byla zakřivená titanová střecha, její tvar a barva, které musí odolávat působení slunce a větru.

##### **Co se udělalo jinak?**

Aby bylo možno tento architektonický počín prakticky realizovat v rámci zadaných specifikací a časových i jiných omezení, využili dodavatelé během výrobního a stavebního procesu určité inovace. Za pomoci pokročilého softwaru koncipovaného původně pro letecký průmysl vypočítali velikost a způsob řezání a ohýbání jednotlivých titanových desek.

##### **Jaký byl výsledek?**

Digitalizace konstrukčních, výrobních a stavebních procesů a použití supertenkých titanových desek znamenalo revoluci ve světě stavebnictví. Společnosti, která jednotlivé díly titanové střechy nařezala a dodala, se díky tomu podařilo dosáhnout celosvětového uznání a úspěchu.

##### **Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<https://www.guggenheim-bilbao.eus/en/the-building/the-construction>

[http://www.gastdoz.arch.ethz.ch/pmeyer/Infos/Pollalis/case\\_Guggenheim.pdf](http://www.gastdoz.arch.ethz.ch/pmeyer/Infos/Pollalis/case_Guggenheim.pdf)

#### 4.1.3.2 Funkční požadavky

Technické specifikace stanovené z hlediska funkčních požadavků přesouvají odpovědnost za dosažení lepších výsledků na trh. Zadavatel veřejných zakázek stanoví minimální požadavky, aby se vyhnul hrubě nekvalitní nabídce, ale přitom není příliš normativní, pokud jde o způsoby dosažení požadovaného výsledku. Díky otevřenosti a flexibilitě mohou hospodářské subjekty dosáhnout optimálního výkonu.

Formulování správných funkčních požadavků a kritérií jejich hodnocení však zůstává výzvou, kterou může pomoci překonat dobrá znalost potenciálu trhu a nejvhodnějších technologií. Tato znalost je zásadní pro stanovení ambiciózních, ale přitom realistických požadavků, a lze ji získat prostřednictvím předběžné tržní konzultace.

Bylo by možné vytvořit platformu, ve které by hospodářské subjekty a zadavatelé veřejných zakázek mohli sdílet, komentovat a hodnotit své zkušenosti s funkčními technickými specifikacemi a kritérii pro zadání zakázky<sup>30</sup>. Ačkoli databáze nebude poskytovat po právní stránce zcela „nepřístupné“ informace, mnoho uživatelů projevilo zájem o tento zdroj inspirace.

#### **PŘÍKLAD ZMĚNA ZAMĚŘENÍ ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK**

*Funkční přístup italského celostátního orgánu pro zadávání veřejných zakázek*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Cílem je zvýšit pravděpodobnost úspěchu prostřednictvím specifikací pro nabídky v zadávacích řízeních na základě cíle, kterého se má dosáhnout, místo na základě prostředků k jeho dosažení.

##### **Co se udělalo jinak?**

Italský celostátní ústřední orgán pro zadávání veřejných zakázek, CONSIP, přistupuje k inovacím z funkčního hlediska. Místo nákupu topných nebo chladicích systémů nakupuje pro své klienty „teplotu“. Specifikace pro nabídky vyžadují, aby dodavatelé zaručili předem stanovenou úroveň komfortu, úspory energie a snížení emisí oxidu uhličitého. Ve specifikacích jsou uvedeny tyto body: teplota, která má být uvnitř budov, nainstalování elektronických měřidel pro stálé sledování vnitřní teploty, posouzení optimální úrovně spotřeby u vytápění a energetických služeb a energetický audit každé budovy. Smlouva obsahuje ustanovení týkající se výkonnosti, které určuje minimální požadovanou úsporu energie.

##### **Jaký byl výsledek?**

Množství energie ušetřené na základě rámcové smlouvy je šestnáctkrát vyšší než požadované minimum.

##### **Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

[http://www.sppregions.eu/fileadmin/user\\_upload/Resources/POBS\\_Best\\_Practice\\_Report.pdf](http://www.sppregions.eu/fileadmin/user_upload/Resources/POBS_Best_Practice_Report.pdf)

<http://www.consip.it/media/news-e-comunicati/consip-vince-il-premio-european-energy-service-award>

#### 4.1.4 Varianty

Zadavatelé mohou povolit nabídky s různými „variantami“: nabídku, která odpovídá technickým specifikacím, může doprovázet jedno nebo více alternativních řešení, která jsou obvykle založena na alternativních technologiích nebo procesech. Dodavatelé mohou spolu s tradičním „bezpečným“ řešením navrhnout také inovativnější řešení. To může přilákat pozornost zadavatelů veřejných zakázek z důvodu potenciálu lepšího než očekávaného výsledku z hlediska nákladů, kvality nebo flexibility. Zadavatelé veřejných zakázek mohou dokonce požadovat pouze předložení variant (splňujících minimální požadavky). To může usnadnit účast začínajících

<sup>30</sup> Podobný web již existuje a obsahuje kritéria zadávání environmentálně šetrných veřejných zakázek: [http://ec.europa.eu/environment/gpp/eu\\_gpp\\_criteria\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/gpp/eu_gpp_criteria_en.htm)

podniků a inovativních malých a středních podniků, které poskytují pouze jedno inovativní řešení.

Pokud zadavatelé veřejných zakázek povolují nebo předepisují předložení různých variant, musí zadávací dokumentace uvádět minimální požadavky, jež musí varianty splňovat, a to včetně způsobu jejich prezentace. Je důležité upřesnit, zda uchazeč může předložit varianty samostatně, nebo pouze jako doplněk k základní nabídce (která není variantou).

Používání variant je jedním z nejjednodušších a nejbezpečnějších způsobů, jak stimulovat inovace při zadávání veřejných zakázek. Stačí, aby zadavatel veřejné zakázky povolil používání variant. Pokud inovativnější varianty nebudou fungovat, hospodářský subjekt má i nadále značnou šanci zakázku získat na základě své konzervativnější nabídky.

Používání variant je nejefektivnější v kombinaci s funkčními požadavky a kritérii pro zadání zakázky umožňujícími porovnávat různá řešení z hlediska jejich funkčnosti, efektivnosti, rentability, všestrannosti nebo trvanlivosti. Bez těchto parametrů je obtížné varianty vzájemně porovnávat.

#### **PŘÍKLAD SNÍŽENÍ MÍRY RIZIKA PROSTŘEDNICTVÍM VARIANT:**

*Postupný přechod některých oblastí Francie k obnovitelným zdrojům energie*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Při hledání nového dodavatele energie chtěly místní orgány v Bourg-en-Bresse umožnit inovace, aniž by jim přitom vznikly dodatečné náklady nebo aniž by podstupovaly velké riziko.

##### **Co se udělalo jinak?**

Specifikace pro nabídky povolovala dodavatelům navrhnout varianty nahrazující tradiční nabídku na základě fosilních paliv. Přesto však mohli dodavatelé tradiční fosilní palivo nabídnout.

##### **Jaký byl výsledek?**

Díky možnosti navrhnout varianty předložil dodavatel nabídku, jejíž součástí byla 3 % bioplynu se zárukami původu a téměř žádnými dodatečnými náklady.

##### **Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

[http://primes-eu.net/media/12194495/1-case-study-bba-natural-gaz-1\\_vulc-4.pdf](http://primes-eu.net/media/12194495/1-case-study-bba-natural-gaz-1_vulc-4.pdf)

#### **4.1.5 Kritéria pro zadání zakázky**

Jediným kritériem pro zadání zakázky uvedeným v modernizované směrnici je ekonomicky nejvýhodnější nabídka. Inteligentní nastavení kritérií pro zadání zakázky na základě ekonomicky nejvýhodnější nabídky, která oceňují jak kvalitu, tak cenu, představuje důležitý potenciál pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení.

Kritéria ekonomicky nejvýhodnější nabídky jsou tato:

##### **4.1.5.1 Cena**

Zadavatelé veřejných zakázek se mohou rozhodnout použít pouze cenové kritérium, pokud to dovolují jejich vnitrostátní právní předpisy (členské státy mají možnost v rámci provedení ve vnitrostátním právu stanovit jako povinná i další kritéria, jak to učinilo například Skotsko)<sup>31</sup>. V

<sup>31</sup> Články 67 a 68 směrnice 2014/24/EU poskytují určité pokyny, jak v praxi uplatňovat kritéria ekonomicky nejvýhodnější nabídky. Čl. 67 odst. 2 poslední pododstavec: „Členské státy mohou stanovit, že veřejní zadavatelé nemohou použít pouze cenové či pouze nákladové kritérium jakožto jediné kritérium pro zadání veřejné zakázky nebo omezit jejich použití na určité kategorie veřejných zadavatelů nebo na určité typy veřejných zakázek.“

tomto případě se cenou rozumí pouze kupní hodnota dodávek, služeb nebo prací (bez ohledu na způsoby platby). Nezahrnuje žádné další náklady spojené s používáním, údržbou, recyklací nebo likvidací. Při použití pouze ceny jako kritéria pro zadání zakázky existuje jen velmi malá pravděpodobnost, že to bude stimulovat inovace, pokud se ovšem kritérium ceny nepoužije v kombinaci s funkčními požadavky a/nebo variantami.

#### 4.1.5.2 Náklady

Kromě kritéria ceny mohou zadavatelé veřejných zakázek zvážit také možnost použít jako kritérium náklady. Obvykle se jedná o peněžní hodnotu výroby, pořízení, používání, spotřeby, údržby, propojení, recyklace a/nebo likvidace předmětu veřejné zakázky. K jejímu výpočtu by zadavatelé veřejných zakázek měli používat dostupné a objektivní metodiky výpočtu nákladů životního cyklu.

Vhodná metodika výpočtu nákladů přiřadí smysluplné číselné hodnoty k jednotlivým oprávněným zájmům zadavatele veřejných zakázek, např. náklady na spotřebu pohonných hmot a údržbu vozového parku. Hodnota přiřazená každé nákladové složce se bude lišit v závislosti na povaze zadavatele veřejných zakázek a jeho specifických potřebách, např. poštovní vozidla provozovaná v městském prostředí vyžadují jiné ocenění kritérií než vozidla pro dálkový rozvoz, která budou jezdit po dálnicích a na venkově, kde je méně příležitostí pro doplňování paliva a servis.

Zkombinování kritérií pro zadání zakázky spočívajících v ceně a v nákladech může stimulovat inovace. Inovativní vozidlo může nabídnout lepší výsledky, pokud jde o spotřebu pohonných hmot, ekologické zdroje energie nebo intervaly údržby, i když je jeho počáteční kupní cena vyšší než u standardně nabízených vozidel. Tím se optimalizují náklady životního cyklu pro zadavatele veřejných zakázek. Nejenže se mu jeho počáteční výdaje vrátí, ale celkové náklady životního cyklu mohou být u inovativního řešení nižší. Hospodářské subjekty budou moci naproti tomu prodat inovativní výrobky, které by možná jinak nenašly své místo na trhu, a to díky uznání toho, že lépe splňují nákladová kritéria.

#### **PŘÍKLAD ZAJIŠTĚNÍ LEPŠÍCH VÝSLEDKŮ PROSTŘEDNICTVÍM METODIKY STANOVENÍ NÁKLADŮ ŽIVOTNÍHO CYKLU**

*Ekologičtější vozidla pro slovinské veřejné služby*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Agentura pro zadávání veřejných zakázek ve Slovinsku nakupuje vozidla pro 130 subjektů veřejného sektoru. Podle celostátního akčního plánu zadávání zelených veřejných zakázek musí zajistit, aby zakázky, které zadává, byly šetrnější k životnímu prostředí.

##### **Co se udělalo jinak?**

Při nákupu vozidel agentura vypočítává náklady životního cyklu vozidel za použití povinné společné metodiky pro výpočet životních nákladů spojených s emisemi CO<sub>2</sub> definovanou ve směrnici EU o čistých vozidlech.

Například náklady spojené s emisemi CO<sub>2</sub> u osobního automobilu s hodnotou emisí CO<sub>2</sub> dosahující 155 g/km se za celou dobu provozní životnosti vypočítají takto: 200 000 km × 0,155 kg/km × 0,04 EUR/kg = **31 000,04 EUR**.

Tuto hodnotu pak lze přičíst ke kupní ceně a případným dalším provozním nákladům. Zakázky budou přiděleny subjektům nabízejícím taková vozidla, jež mají nejlepší celkovou hodnotu, která je kombinací všech parametrů (ceny, nákladů a hodnoty, kterou musí společnost vynaložit v souvislosti s emisemi CO<sub>2</sub>).

**Jaký byl výsledek?** Díky tomu, že slovinská agentura pro zadávání veřejných zakázek uplatňuje v rámci kritérií pro zadání zakázky náklady životního cyklu a stanovuje požadavky na maximální

úrovně emisí CO<sub>2</sub>, dostává nabídky vozidel s nižšími emisemi CO<sub>2</sub>. Výsledkem bylo snížení emisí o 3 až 45 g/km u každého vozidla.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

[https://ec.europa.eu/transport/themes/urban/vehicles/directive\\_en](https://ec.europa.eu/transport/themes/urban/vehicles/directive_en)

[http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/news\\_alert/Issue17\\_Case\\_Study40\\_Slovenia\\_vehicles.pdf](http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/news_alert/Issue17_Case_Study40_Slovenia_vehicles.pdf)

#### 4.1.5.3 Kvalita

Nejlepší poměr mezi cenou a kvalitou je výraz používaný v modernizovaných předpisech EU pro definování vztahu mezi cenou předmětu veřejné zakázky a jakýmkoli kritérii, která jsou pro zadavatele veřejné zakázky zvláště důležitá. Mezi kritéria kvality mohou patřit kvalitativní, environmentální, společenské nebo inovativní aspekty výrobků, služeb nebo prací. Zadavatelé veřejných zakázek mají při formulování těchto kritérií značnou volnost a přidělují jim váhu podle svých specifických potřeb.

#### **PŘÍKLAD TRVAT NA KVALITĚ PŘI VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍCH**

*Ekologicky šetrnější a uživatelsky přívětivější tiskárny pro Evropskou komisi*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Evropská komise se snaží omezit dopad své správní činnosti na přírodní prostředí a zlepšit pracovní prostředí pro svůj personál včetně zaměstnanců se speciálními potřebami.

##### **Co se udělalo jinak?**

V úvahu připadají pouze takové kancelářské tiskárny, které zcela splňují požadavky programu Energy Star 2.0 a směrnice RoHS (o omezení používání některých nebezpečných látek). Musí také umožňovat použití 100% recyklovaného papíru.

K zohlednění environmentálních hledisek a minimalizaci spotřeby energie v celém životním cyklu tiskárny až do konečné likvidace odpadu se využívá výpočet nákladů životního cyklu.

Nabídky mohou také při hodnocení získat body navíc, pokud tiskárny mají doplňkové funkce nebo rysy, jako jsou snížená hlučnost, opětovné používání kazet nebo ergonomické vlastnosti vhodné pro vozíčkáře.

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://ted.europa.eu/TED/notice/udl?uri=TED:NOTICE:287253-2016:TEXT:EN:HTML>

Pečlivě zvolené požadavky týkající se nejlepšího poměru mezi cenou a kvalitou mohou objektivně zdůvodnit upřednostnění výrobků, služeb nebo postupů, které jsou díky svým inovativním vlastnostem vhodnější pro étos a potřeby dotyčného zadavatele veřejných zakázek.

#### **PŘÍKLAD UPLATNĚNÍ CELOSTNÍHO POHLEDU PŘI ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY**

*Nákup plen pro osoby trpící inkontinencí v Dánsku*

##### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Zadavatel veřejné zakázky se rozhodl při jejím zadání uplatnit celostní pohled, protože bylo zřejmé, že hlavními náklady na péči o osoby trpící inkontinencí nejsou pleny – tedy cena samotného výrobku – nýbrž veškeré další náklady na péči o osoby trpící inkontinencí. Jedná se například o dobu, kterou ošetřovatelkám zabere výměna pleny, a veškeré výdaje, které vznikají, pokud použijí plenu, která je pro pacienta nevhodná.

##### **Co se udělalo jinak?**

Byla použita následující kritéria pro zadání zakázky:

- úspěšnost 40 %
  - cena výrobku 30 %
  - celkové náklady 70 %

- kvalita 25 %
- náklady na vzdělání/poradenství 20 %
- následné výdaje v rámci celého hospodářství 15 %

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://ted.europa.eu/TED/notice/udl?uri=TED:NOTICE:069650-2015:TEXT:DA:HTML>

#### **4.1.6 Správa práv duševního vlastnictví**

U všech veřejných zakázek, které mohou zahrnovat inovace, je důležité, aby zadavatelé veřejných zakázek předem v dokumentaci k zadávacímu řízení jasně vymezili udělení práv duševního vlastnictví spojených s veřejnou zakázkou<sup>32</sup>. Směrnice EU týkající se zadávání veřejných zakázek a pravidla upravující poskytování státní podpory ponechávají otevřenou možnost udělit práva duševního vlastnictví zadavateli veřejných zakázek nebo je přenést na zúčastněné hospodářské subjekty<sup>33</sup>.

Existují dvě hlavní možnosti, ale jsou možné i přechodné variace mezi nimi. První možností je, že všechna nová práva duševního vlastnictví vyplývající z daného projektu obdrží zadavatel veřejné zakázky. Druhou možností je, že všechna nová práva duševního vlastnictví vyplývající z daného projektu získá dodavatel. První možnost je klasická: jelikož zadavatel hradí 100 % nákladů, má nárok na všechny výsledky. Společnosti si však stěžují, že ve srovnání s ostatními částmi světa zadavatelé veřejných zakázek v Evropě potlačují inovace tím, že si pro sebe ponechávají práva duševního vlastnictví bez dobrého důvodu<sup>34</sup>. Může se tudíž stát, že dodavatelé nemohou daný výrobek nebo službu opakovaně použít nebo dokonce přizpůsobit či zdokonalit za jiných okolností nebo pro jiného zákazníka.

Zejména v případech, kdy neexistuje převažující veřejný zájem na tom, aby si zadavatelé veřejných zakázek podrželi všechna nebo některá práva duševního vlastnictví, mohou být tato práva ponechána dodavatelům. Za určitých okolností mohou mít dodavatelé lepší předpoklady než zadavatelé veřejných zakázek k tomu, aby inovace odvozené z veřejných zakázek uvedly na trh, zajistily přiměřenou ochranu duševního vlastnictví a bránily práva duševního vlastnictví u soudů. V takových případech však může být nezbytné, aby si zadavatelé veřejných zakázek ponechali – bez licenčních poplatků – práva k využívání dotyčných inovativních řešení. Zadavatelé veřejných zakázek mohou rovněž požadovat, aby dodavatelé převedli práva prostřednictvím licenční smlouvy na třetí osoby za spravedlivých a přiměřených tržních podmínek. Tato opatření mohou být nezbytná v případech prodloužení nebo převzetí projektu, aby se zabránilo závislosti na jediném dodavateli.

#### **SPRÁVA PRÁV DUŠEVNÍHO VLASTNICTVÍ PŘI ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK V RŮZNÝCH ZEMÍCH**

Hlavní evropští obchodní partneři standardně udělují práva duševního vlastnictví spojená s veřejnými zakázkami zúčastněným hospodářským subjektům, pokud to není v rozporu s mimořádnými převažujícími veřejnými zájmy. Avšak pouze několik evropských zemí, zejména Belgie, Finsko, Francie, Švédsko a Švýcarsko, standardně ponechává práva duševního vlastnictví společností. Ve většině členských států EU právní rámec pro zadávání veřejných zakázek standardně nepřisuzuje práva duševního vlastnictví společností.

<sup>32</sup> Viz čl. 33 písm. b) dokumentu COM(2014) 3282, „Rámec pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací“, [http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/modernisation/rdi\\_framework\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/modernisation/rdi_framework_en.pdf).

<sup>33</sup> Článek 42 směrnice 2014/24/EU a článek 60 směrnice 2014/25/EU.

<sup>34</sup> Veřejná konzultace o dodržování práv duševního vlastnictví a služebního tajemství při zadávání veřejných zakázek v Evropě, 2016, [http://ec.europa.eu/growth/content/consultation-respect-intellectual-property-public-procurement-procedures\\_en](http://ec.europa.eu/growth/content/consultation-respect-intellectual-property-public-procurement-procedures_en)

**Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

[http://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection.cfm?item\\_id=56812](http://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection.cfm?item_id=56812)

Ponechání práv duševního vlastnictví dodavatelům může přispět k průmyslovému uvádění inovativních řešení na trh a snižuje náklady veřejného sektoru na zadávání veřejných zakázek. Členské státy by proto mohly zvážit možnost standardně ponechávat práva duševního vlastnictví zúčastněným dodavatelům za výše uvedených podmínek a zajistit, aby pobídky pro podniky k inovacím nebyly zkracovány a aby nebyl znemožněn přístup na trhy.

#### **4.1.7 Plnění zakázek**

Žádný z výše popsaných nástrojů nebude fungovat, pokud smluvní podmínky neodrážejí potřebné – pro inovace příznivé – aspekty. Pokud je veřejná zakázka zadána na základě kritérií kvality nebo funkčnosti, ale nelze ji vymáhat smluvními sankcemi, jako je indexace cen nebo předčasné ukončení platnosti smlouvy, může zadavatel veřejných zakázek propásnout příležitost dosáhnout inovativního řešení. To by mohlo rovněž vést k různým formám nápravných opatření.

Ustanovení o plnění smlouvy by měla obsahovat alespoň tyto aspekty:

- kritéria splnění zakázky, měřitelné ukazatele kvality a funkční cíle<sup>35</sup>,
- ustanovení o ukončení platnosti smlouvy v případě nedostatečného plnění nebo v případě, že trh přinese ještě vhodnější řešení, než je to, které je v současnosti vyvíjeno (se spravedlivými podmínkami pro ukončení účasti dodavatele na zakázce),
- ustanovení o úpravě smlouvy vzhledem k nestálosti trhu a vysokému potenciálu dalších inovací zjištěnému během plnění zakázky.

Ustanovení o plnění zakázky mohou obsahovat také ustanovení o tzv. hodnotovém inženýrství<sup>36</sup>. Ta povzbuzují dodavatele nejen k tomu, aby dodávali řešení splňující funkční požadavky, ale také aby během fáze provádění zakázky i nadále zlepšovali kvalitu a snižovali náklady u dodaných řešení. Tato ustanovení mohou stanovit výplatu prémie dodavatelům za zlepšení kvality dodaných řešení, přičemž dodatečné úspory nákladů, kterých se dosáhne pro zadavatele veřejné zakázky během plnění smlouvy, lze sdílet s dodavateli. Další informace o hodnotovém inženýrství naleznete v modulu 3 sady nástrojů evropské pomoci pro zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení (<http://eafip.eu/toolkit>).

#### **PŘÍKLAD TRVAT NA KVALITĚ BĚHEM PLNĚNÍ ZAKÁZKY:**

*Trvalé zlepšování kvality vody v provincii Limburk*

#### **Proč bylo zvažováno inovativní řešení?**

Vodárenská společnost v provincii Limburk chtěla získat levnější a spolehlivější informační systém pro řízení rozvodu vody v celé své síti.

<sup>35</sup> Příklad celostního pohledu při přípravě zadávací dokumentace za použití klíčových ukazatelů výkonnosti ve fázi plnění zakázek na základě výsledků naleznete v šabloně evropských specifikací projektu Stop and Go:

- [http://stopandgoproject.eu/wp-content/uploads/2017/04/WP2\\_STOPandGO\\_D2.2\\_Update\\_European\\_Specification\\_Template\\_v1.2.pdf](http://stopandgoproject.eu/wp-content/uploads/2017/04/WP2_STOPandGO_D2.2_Update_European_Specification_Template_v1.2.pdf)

<sup>36</sup> Další informace o platebních schématech založených na výsledcích nebo o hodnotovém inženýrství naleznete v následujícím příkladu s různými odkazy:

- [www.senat.fr/rap/r16-668/r16-6685.html](http://www.senat.fr/rap/r16-668/r16-6685.html)
- <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=47450>
- <https://innovation.cms.gov/initiatives/cjr>

### **Co se udělalo jinak?**

Jelikož je software neustále se vyvíjející oblastí, a to i po podpisu smlouvy, zadavatel veřejné zakázky začlenil do smlouvy ustanovení o hodnotovém inženýrství, aby dodavatele povzbudil ke zvyšování kvality a snižování nákladů u dodaných řešení během plnění smlouvy.

### **Jaký byl výsledek?**

Výsledkem tohoto přístupu byl systém s vyšší kvalitou a nižšími náklady: počet serverů byl snižen z 50 na 4 a odpovídajícím způsobem klesly i příslušné náklady na údržbu, zatímco výpadky a odstávky se snížily na 0,005 %.

### **Podrobnosti jsou k dispozici na adrese:**

<http://eafip.eu/wp-content/uploads/2015/06/ParijsLV7.pdf>

<https://www.croonwolterendros.nl/nl/industrie/actueel/revolutie-procesautomatisering-waterketen-helder-proces-voor-schoon-water>

## **4.2 Konkrétní zadávací řízení příznivá pro inovace**

### **4.2.1 Přizpůsobení inovativního řešení připraveného k použití – zadávací řízení s vyjednáváním**

Jednou z novinek modernizovaných předpisů EU je možnost využívat jednací řízení pro veřejné zakázky, jež vyžadují přizpůsobení snadno dostupných řešení (včetně návrhů nebo inovativních řešení), které jsou obzvláště složité nebo u kterých nelze technické specifikace určit dost přesně<sup>37</sup>. Za těchto okolností modernizované předpisy EU umožňují zadavatelům veřejných zakázek zvolit jeden ze dvou postupů: jednací řízení<sup>38</sup> nebo soutěžní dialog<sup>39</sup>.

Hlavní rozdíl mezi jednacím řízením a soutěžním dialogem spočívá v tom, jak dalece jasnou představu má zadavatel veřejné zakázky o daném projektu. Při jednacím řízení má zadavatel veřejné zakázky přesnější představu o povaze a předmětu smlouvy o zadání veřejné zakázky, zatímco v případě soutěžního dialogu je ještě nutno učinit některá rozhodnutí vyšší úrovně.

#### **JEDNACÍ ŘÍZENÍ VERSUS SOUTĚŽNÍ DIALOG**

Jednací řízení bude vhodnější, pokud zadavatel veřejné zakázky ví, že v rámci veřejné zakázky na stavební práce financované z jeho vlastního rozpočtu je nutno vybudovat pod korytem řeky obousměrný tunel. Jednání se zaměří pouze na technické aspekty díla, včetně otázek ceny a kvality.

Naproti tomu by zadavatel veřejné zakázky mohl využít soutěžní dialog k tomu, aby se určilo, zda by měl být vybudován most nebo tunel (jednosměrný nebo obousměrný) (na dně řeky nebo pod jejím korytem) v rámci veřejné zakázky na stavební práce nebo v rámci koncese na stavební práce a zda by měl být financován z jeho vlastních zdrojů nebo z externích zdrojů.

#### **4.2.1.1 Jednací řízení**

Jednací řízení nabízí zadavatelům veřejných zakázek větší flexibilitu při zadávání zakázek, jestliže na trhu nejsou hotová řešení k dispozici. Lze jej také využít v případech, kdy poměrně přímočaré, transparentní a dokumentované vyjednávání umožní zadavatelům veřejných zakázek vyjednat úpravy stávajících prvků nebo podmínek pro vývoj inovativního řešení, které splní potřeby popsané v technických specifikacích.

Tento postup by měl zadavatele veřejných zakázek více sblížit se subjekty v daném odvětví. Otevírá možnost přímého dialogu o konkrétních vlastnostech řešení, která mají být vyvinuta.

<sup>37</sup> Čl. 26 odst. 4 směrnice 2014/24/EU

<sup>38</sup> Dříve bylo jednací řízení po předchozím uveřejnění oznámení o zahájení zadávacího řízení povoleno pouze v konkrétně vymezených situacích, a to až poté, co jiné postupy nevedly k úspěchu.

<sup>39</sup> V rámci modernizovaných směrnic byl soutěžní dialog podstatně zjednodušen.

Požadavky na funkčnost nebo výkon, vhodná kritéria pro zadání zakázky z hlediska kvality a dalších měřitelných ukazatelů, začlenění nakonec i fáze prototypování, to vše mohou být nezbytné prvky úspěšné inovace v rámci tohoto postupu.

Jelikož bylo jednací řízení zavedeno teprve nedávno prostřednictvím směrnic z roku 2014 týkajících se zadávání veřejných zakázek, které byly ve většině členských států provedeny ve vnitrostátním právu v roce 2016, nebyly v době přípravy tohoto dokumentu na počátku roku 2018 zjištěny žádné relevantní příklady. Příklady lze nicméně v budoucnu zařadit do elektronické knihovny v rámci centra elektronických kompetencí<sup>40</sup>.

#### 4.2.1.2 Soutěžní dialog

Soutěžní dialog je dvoukolový proces, v jehož rámci zadavatel veřejné zakázky popíše své potřeby ve vysvětlujícím dokumentu nebo v oznámení o zahájení zadávacího řízení, stanoví minimální požadavky pro uchazeče a definuje kritéria pro zadání zakázky na základě nejlepšího poměru mezi cenou a kvalitou.

Po ověření kritérií pro výběr uchazečů zahájí zadavatel veřejné zakázky soutěžní dialog s účastníky, kteří splňují minimální požadavky. Jednání probíhají jednotlivě s každým uchazečem, díky čemuž je zajištěna důvěrná povaha každého řešení. Vyžadují vysokou úroveň odborných znalostí personálu zadavatele veřejné zakázky a vyčlenění dostatečně dlouhé doby. Stanovení milníků pomáhá vyhodnotit průběh jednání a nakonec zúžit seznam uchazečů.

Inovační potenciál tohoto postupu spočívá v široké škále řešení, která mohou účastníci navrhnout. V této situaci podrobného a důkladného vyjednávání by měli mít uchazeči dostatek času na to, aby obdrželi veškeré důležité informace, jež jim umožní předložit inovativní řešení přesně na míru daným požadavkům. Inovativní charakter může spočívat v technických, finančních nebo správních aspektech nebo v úplné reorganizaci provozního postupu zadavatele veřejné zakázky.

Jakmile zadavatel veřejné zakázky usoudí, že soutěžní dialog dosáhl optimální fáze, zbývajících účastníci jsou vyzváni k předložení konečných nabídek. Zakázka se zadá na základě nejlepšího poměru mezi cenou a kvalitou. Počáteční výzva k podávání nabídek musí obsahovat pečlivě stanovená kritéria kvality, aby byla objektivně měřitelná a srovnatelná.

Příklady soutěžního dialogu:

- příklad zadání veřejné zakázky v Kodani (část 2.2),
- příklad zadání veřejné zakázky v Eindhovenu (část 3.1.4).

#### 4.2.2 Soutěže o návrh

Soutěž o návrh se tradičně používá při navrhování prací v oblasti územního plánování, architektury, inženýrství a zpracování dat. Podle pravidel EU se však tento postup hodí i pro jiné typy projektů, jako je například finanční inženýrství. Soutěže o návrh lze pořádat za účelem udělení cen (s finančními odměnami) nebo za účelem uzavření smluv o poskytování služeb prostřednictvím následného jednacího řízení bez zveřejnění oznámení o zahájení zadávacího řízení.

V případě soutěže o návrh poskytne zadavatel veřejné zakázky účastníkům velký manévrovací prostor pro navržení nejlepšího řešení splňujícího potřeby popsané v oznámení o zahájení zadávacího řízení. Právě v tom tkví potenciál pro uplatnění inovací. Předložené návrhy vyhodnotí nezávislá porota složená z členů, kteří nemají žádný vztah s účastníky. Nejméně jedna třetina

<sup>40</sup> [https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers\\_en](https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers_en)

členů poroty by měla mít kvalifikaci požadovanou od účastníků. Porota může požádat účastníky o vysvětlení a rozhoduje na základě kritérií stanovených v oznámení o zahájení soutěže o návrh.

Soutěž o návrh má také jednu zvláštní výhodu. V této souvislosti porota může poskytnout profesionální a nezávislé hodnocení kritérií, jako je uživatelská přívětivost, vhodnost, ergonomie a umělecký nebo inovativní charakter návrhu a jeho dopad na dobré jméno zadavatele zakázky. Všechny tyto aspekty může být obtížnější měřit, porovnávat a vyhodnocovat v jiných typech postupů, u nichž může být obtížné stanovit objektivní a měřitelné ukazatele a vyhodnotit je.

Hlavním problémem u tohoto postupu je zajistit co nejobjektivnější a nejtransparentnější způsob hodnocení. Může být prozíravé použít za tímto účelem kombinaci kritérií, jako jsou objektivně měřitelné hodnoty nákladů na pořízení a provoz, efektivita a kvalitativní kritéria v přiměřeném a odůvodněném poměru.

Jako příklad soutěže o návrh použité k získání inovativních nápadů může sloužit software TekesMatch uvedený v části 3.2, Zprostředkovatelé inovací.

### **4.2.3 Podnícení inovací zadáním veřejné zakázky na výzkum a vývoj**

Za účelem vývoje inovativního řešení na míru může být někdy nezbytné, aby zadavatel veřejných zakázek zadal zakázku na služby v oblasti výzkumu a vývoje. Tak tomu může být v případě, že trh nenabízí uspokojivé řešení nebo že je nepravděpodobné, že by stávající řešení bylo možno přizpůsobit daným potřebám. V závislosti na zvoleném postupu může být výsledek procesu výzkumu a vývoje užitečný při vypracování technických specifikací pro další krok, kterým je zadání zakázky na praktické uplatnění dotyčného inovativního řešení.

Pořizování dodávek nebo služeb v oblasti základního výzkumu a vývoje je specifickým úkolem, který plní instituce s potřebným know-how. Je to i možnost pro zadavatele veřejných zakázek obecně. Může jim pomoci, aby na trh přinesli převratné řešení nebo přijali inovativní řešení z jiné oblasti pro své vlastní účely. Zadávání veřejných zakázek na výzkum a vývoj samozřejmě vyžaduje určitou úroveň profesionálních a finančních kapacit, zkušeností a odolnosti vůči rizikům, která s sebou takové inovativní projekty nesou.

Je-li však celý postup pečlivě připraven a je-li úspěšný, mohou být všechny tyto obtíže a dodatečné náklady na vývoj vynahrazeny nižšími náklady, lepší kvalitou nebo společenským prospěchem inovativního řešení pro zadavatele veřejných zakázek. Tak tomu může být v případě opatření, která mají zajistit přístupnost pro osoby se zdravotním postižením. V případě zadání zakázky na inovativní řešení založená na výsledcích výzkumu a vývoje může zadavatel, který je uvádí do praxe, prospět i trhu. Může tím vzniknout potenciál pro další nasazení a mohou se tak otevřít další obchodní příležitosti.

V zájmu zajištění souladu s pravidly upravujícími poskytování státní podpory by zadavatelé veřejných zakázek měli věnovat zvláštní pozornost bodu 33 Rámce pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací, který se vztahuje na všechny případy, kdy neproběhlo žádné otevřené zadávací řízení v souladu se směrnicemi týkajícími se zadávání veřejných zakázek.

Následující oddíly popisují hlavní rysy jednotlivých postupů zadávání veřejných zakázek, jejichž součástí je zadání zakázky na výzkum a vývoj. V mnoha případech může být určené financování fáze výzkumu a vývoje k dispozici na vnitrostátní úrovni i na úrovni EU. S tím se ovšem v tomto dokumentu nepočítá.

#### **4.2.3.1 Zadávání veřejných zakázek na služby v oblasti výzkumu a vývoje a udělování práv duševního vlastnictví a vlastnických práv**

Stejně jako u jakéhokoli jiného druhu služeb je jedním ze způsobů obstarávání služeb v oblasti výzkumu a vývoje použití postupu uvedeného ve směrnicích EU (např. otevřené nebo užší

řízení). Pokud proběhne otevřené a transparentní zadávací řízení v souladu se směrnicemi týkajícími se zadávání veřejných zakázek, Komise bude mít obecně za to, že dodavatelům nebyla poskytnuta žádná státní podpora. Totéž platí v případě užších řízení, pokud ovšem nedojde k tomu, že by poskytovatelům, kteří se chtějí řízení zúčastnit, bylo bez platných důvodů zabráněno podat nabídky.

Podle modernizovaných předpisů EU<sup>41</sup> platí, že pokud si zadavatel veřejných zakázek vyhrazuje pro sebe všechny přínosy výzkumu a vývoje (včetně všech práv duševního vlastnictví a vlastnických práv), potom nákup služeb v oblasti výzkumu a vývoje spadá do působnosti směrnic týkajících se veřejných zakázek. Pokud si zadavatel veřejné zakázky nevyhradí všechny přínosy služeb v oblasti výzkumu a vývoje jen pro sebe, směrnice týkající se zadávání veřejných zakázek se na takové zakázky nevztahují<sup>42</sup>. Značná část technických specifikací a následné smlouvy by tudíž měla být věnována udělení práv duševního vlastnictví vyplývajících z dotyčných služeb v oblasti výzkumu a vývoje.

Pokud si zadavatel veřejné zakázky ponechá práva duševního vlastnictví, může se rozhodnout uplatnit inovativní řešení vyplývající z výzkumu. V tom případě mohou technické specifikace každého následného zadání veřejné zakázky vycházet z výsledků získaných na základě dotyčné smlouvy o výzkumu a vývoji. Je také možné, že se zadavatel veřejné zakázky rozhodne bezplatně udělit nová práva duševního vlastnictví všem zúčastněným stranám s cílem podnítit další inovace. Licenční podmínky mohou stanovit, že jakékoli další inovace založené na těchto právech duševního vlastnictví by měly být bezplatně zpřístupněny ostatním zúčastněným stranám.

Pokud se zadavatel veřejné zakázky rozhodne ponechat nová práva duševního vlastnictví vyplývající z dotyčné smlouvy o výzkumu a vývoji dodavateli, musí být přiloženy příslušné podmínky, aby nedošlo k narušení hospodářské soutěže poskytnutím státní podpory. Zejména musí dodavatel zaplatit náhradu rovnající se tržní ceně. Skutečnou tržní hodnotu práv duševního vlastnictví vyplývajících ze zadávacího řízení lze stanovit až následně.

Zadavatel veřejné zakázky může připojit další podmínky, které jej například opravňují využít tato práva za účelem uplatnění dotyčného řešení a/nebo požadovat, aby dodavatel udělil v určitých situacích tato práva třetím osobám za spravedlivých (otevřených, transparentních a nediskriminačních) a přiměřených tržních podmínek.

#### **4.2.3.2 Zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi**

Zadávací veřejných zakázek v předobchodní fázi spočívá v pořízení služeb v oblasti výzkumu a vývoje za výhodných podmínek od několika hospodářských subjektů.

Zadávací veřejných zakázek v předobchodní fázi je přístup, který je k dispozici od roku 2007<sup>43</sup>. Jeho prostřednictvím se v praxi uplatňuje vynětí služeb v oblasti výzkumu a vývoje z působnosti směrnice o veřejných zakázkách, a to v jednom konkrétním případě<sup>44</sup>: jestliže si zadavatel veřejné zakázky nevyhradí veškeré přínosy vyplývající ze smlouvy o výzkumu a vývoji výhradně pro sebe, ale sdílí je s hospodářskými subjekty za tržních podmínek<sup>45</sup>.

---

<sup>41</sup> Článek 25 směrnice 2014/23/EU, článek 14 směrnice 2014/24/EU a článek 32 směrnice 2014/25/EU.

<sup>42</sup> Viz níže uvedená část 4.2.3.2 o zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi.

<sup>43</sup> [http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download\\_en/com\\_2007\\_799.pdf](http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/com_2007_799.pdf)

<sup>44</sup> Článek 14 směrnice 2014/24/EU

<sup>45</sup> Zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi s sebou nese sdílení rizik i přínosů, a proto by přisouzení práv duševního vlastnictví dodavateli v zásadě nepředstavovalo státní podporu.

V rámci tohoto systému sdíleného využívání přínosů ponechává zadavatel veřejné zakázky nová práva duševního vlastnictví vyplývající ze smlouvy zúčastněným hospodářským subjektům, ale i) má právo využívat výsledky výzkumu a vývoje a ii) má právo poskytnout licenci třetím stranám za spravedlivých a rozumných tržních podmínek (případně to požadovat po hospodářských subjektech). Může jít o oboustranně výhodné řešení. Hospodářské subjekty mohou vyvinutá řešení nabízet jiným zadavatelům veřejných zakázek nebo je uvádět na jiné trhy. Pokud jde o zadavatele veřejných zakázek, vedle práva používat a licencovat řešení při následných zadávacích řízeních veřejných zakázek za účelem jejich zavedení do praxe si mohou ušetřit nákladný proces registrace a/nebo údržby, které vyplývají z toho, že jsou majiteli práv duševního vlastnictví.

Předmět smlouvy o zadání veřejné zakázky v předobchodní fázi spadá do jedné nebo několika kategorií výzkumu a vývoje (základní výzkum, průmyslový výzkum, experimentální vývoj). Smlouva musí mít omezenou dobu platnosti a může zahrnovat vývoj prototypů nebo omezených objemů prvních výrobků nebo služeb ve formě zkušební série. Předmětem téže smlouvy nesmí být nákup výrobků nebo služeb v komerčních objemech<sup>45</sup>. Smlouva však může zahrnovat nákup prototypů nebo omezených objemů konečných výrobků nebo služeb, které byly vyvinuty v rámci zadání veřejné zakázky v předobchodní fázi, pokud hodnota služeb přesahuje hodnotu výrobků, na které se smlouva vztahuje.

Z definice vyplývá, že smlouvy o službách v oblasti výzkumu a vývoje se používají v těch oblastech, kde stávající řešení na trhu nesplňují potřeby zadavatele veřejných zakázek.

Pro zadavatele veřejných zakázek to má několik výhod. Lze získat informace a zkušenosti pro budoucí zadání veřejné zakázky, vzájemně soutěží více hospodářských subjektů, které jsou postupně vybírány na základě jejich výsledků získaných pro předem definované milníky a na základě jejich nabídek pro další fázi. A konečně, zadavatel veřejné zakázky má možnost projekt kdykoli ukončit, pokud výsledky nesplňují očekávané cíle.

Pro hospodářské subjekty může být tento postup rovněž přitažlivý. Je možné přijít s řešením potřeby, kterou současný trh nemůže uspokojivě splnit. V případě úspěchu to může otevřít zajímavý trh tvořený podobnými zadavateli veřejných zakázek, kterým se stejným způsobem nedostává snadno dostupných řešení na trhu.

Poznatky získané při zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi může zadavatel veřejných zakázek využít v dokumentaci k následnému zadávacímu řízení. To musí být vždy nediskriminační, aby mohl svou nabídku předložit kterýkoli hospodářský subjekt. Zadavatel veřejné zakázky však nemůže zveřejnit podrobnosti, které by i) bránily průchodu práva, ii) byly v rozporu s veřejným zájmem, iii) poškodily oprávněné obchodní zájmy poskytovatelů zapojených do zadání veřejné zakázky v předobchodní fázi<sup>46</sup> nebo iv) by mohly narušit spravedlivou hospodářskou soutěž mezi zúčastněnými poskytovateli služeb v oblasti výzkumu a vývoje nebo mezi jinými subjekty na trhu.

Při zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi lze také urychlit přístup na trh. Za zvláštních okolností zadávacího řízení mají hospodářské subjekty možnost během určitého období vyvíjet a testovat svá inovativní řešení. Tyto zkušenosti mají dvojí přínos, jednak pro zadavatele veřejných zakázek a jednak pro dodavatele: zadavatelé mají užší kontakty se subjekty na trhu a dodavatelé dostávají dříve zpětnou vazbu od zákazníků o svém inovačním potenciálu v reálných podmínkách.

---

<sup>46</sup> např. ohledně chráněných specifických jejich přístupů k individuálnímu řešení na základě práv duševního vlastnictví a majetkových práv

To je zvláště zajímavé pro inovativní začínající podniky, pro rychle rostoucí podniky nebo pro malé a střední podniky, které se snaží získat první reference od potenciálních zákazníků. Přístup k tomuto postupu je také zjednodušený. Jelikož nezahrnuje zadávání veřejných zakázek na inovativní řešení v komerčních objemech, musí uchazeči splnit pouze požadavky na odbornou kvalifikaci a finanční kapacitu pro výzkum a vývoj, a nikoli pro nasazení komerčních objemů svých řešení v praxi.

Příklady projektů v oblasti zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi:

- Příležitosti pro MSP v rámci větších projektů (část 3.1.3),
- Projekt Thalea (část 4.1.2).

#### **4.2.3.3 Zadávání veřejných zakázek na dodávky v oblasti výzkumu a vývoje**

Zadávání zakázek na dodávky v oblasti výzkumu a vývoje zahrnuje nákup prototypů nebo prvních kompletních výrobků či služeb vyvinutých po dokončení výzkumu a vývoje, jejich testování a vyhodnocení s cílem vybrat nejlepší možnost před konečným nákupem ve velkém. To lze provést pomocí jakéhokoli zadávacího řízení veřejné zakázky.

Zvláštní výjimka umožňuje využívat pro zadávání veřejných zakázek na dodávky v oblasti výzkumu a vývoje jednacím řízení bez zveřejnění. Pořízené výrobky nebo služby musí být dodávány čistě za účelem výzkumu, experimentování, studia nebo vývoje a smlouva nesmí zahrnovat velkovýrobu za účelem dosažení obchodní životaschopnosti nebo vynahrazení nákladů na výzkum a vývoj. Toto jednacím řízení bez zveřejnění lze použít k nákupu omezeného objemu dodávek, které byly vyvinuty během zadání veřejné zakázky v předobchodní fázi.

#### **4.2.3.4 Inovační partnerství**

Inovační partnerství<sup>47</sup> je nový typ postupu zadávání veřejných zakázek podle směrnice 2014/24/EU, který lze použít pouze v případech, kdy na trhu není k dispozici žádné řešení splňující potřeby zadavatele veřejných zakázek. V takových situacích je inovační partnerství jednou z možností nabízených uvedenou směrnicí pro zajištění inovací a jejich uplatnění v praxi.

Hlavním rysem inovačního partnerství je to, že k inovacím dochází během plnění zakázky. Ve většině jiných postupů<sup>48</sup> již zadavatel veřejných zakázek ví, jaký typ řešení si pořizuje: k inovacím dochází ve fázi před uzavřením smlouvy a obvykle končí uzavřením smlouvy, když jsou dohodnuty přesné rysy zvoleného řešení<sup>49</sup>.

V případě inovačního partnerství zadavatel veřejných zakázek uzavírá smlouvu s nejlepším potenciálním dodavatelem (dodavateli) inovací. Předpokládá se, že dodavatel(é) vytvoří inovativní řešení a zajistí jeho uplatnění pro zadavatele v reálných podmínkách. Požadavky zadavatele veřejných zakázek by měly být popsány dostatečně přesně, aby potenciální uchazeči pochopili povahu a rozsah daného problému a měli dostatek informací pro rozhodnutí, zda se zúčastní, či nikoli.

Proces inovačního partnerství se uskutečňuje ve třech fázích:

- **Fáze výběru** probíhá na samém začátku celého postupu, kdy se vybere jeden nebo více nejvhodnějších partnerů na základě jejich dovedností a schopností. Smlouvy zakládající

<sup>47</sup> Článek 31 směrnice 2014/24/EU

<sup>48</sup> Vedle zadávacích řízení na služby v oblasti výzkumu a vývoje, včetně zadávání veřejných zakázek v předobchodní fázi.

<sup>49</sup> Jak je uvedeno výše v části 4.1.7, lze tyto rysy dále rozšířit na základě ustanovení o hodnotovém inženýrství obsaženého ve smlouvě, ale obvykle se netýkají rozhodující části inovativního řešení.

inovační partnerství se následně uzavírají na základě nejlepšího nabídnutého poměru mezi kvalitou a cenou. Tato fáze je podobná užšímu řízení.

- V následující fázi partner (partneři) vyvine (vyvinou) ve spolupráci se zadavatelem veřejných zakázek nové řešení. Tuto **fázi výzkumu a vývoje** lze dále rozdělit do několika etap určených pro vyhodnocení koncepcí, vývoj prototypů a/nebo testování funkčnosti. Během každé etapy je možno snížit počet partnerů na základě předem stanovených kritérií.
- V **obchodní fázi** vybraný partner (partneři) předloží konečné výsledky.

Je důležité věnovat pozornost dvěma aspektům:

- kritériím pro výběr partnera, který doložil, že má nejlepší předpoklady uskutečnit výzkum a vývoj a zajistit uplatnění inovativních řešení v reálných podmínkách (například na základě dosavadní výkonnosti, referencí, složení týmu, zařízení, systému zajištění kvality atd.), a
- ustanovení ohledně plnění smlouvy, která zadavateli veřejných zakázek umožní:
  - sledovat kvalitu plnění prostřednictvím ukazatelů, které umožňují měřit úroveň souladu,
  - odstoupit od smlouvy, pokud nejsou dosahovány technické, provozní nebo hospodářské cíle týkající se plnění smlouvy,
  - odstoupit od smlouvy, pokud trh poskytne alternativní řešení a inovační partnerství se stane nadbytečným (za podmínek, které jsou spravedlivé vůči dodavateli),
  - ujistit se, že práva duševního vlastnictví jsou přiměřená míře, v jaké jsou vlastněna zadavatelem veřejných zakázek, a to s přihlédnutím k jakékoli budoucí potřebě přizpůsobit, změnit nebo předat provozování inovativního řešení jinému zadavateli veřejných zakázek,
  - ujistit se, že struktura inovačního partnerství (zejména jeho trvání a hodnota) odráží stupeň inovace navrhovaného řešení,
  - zajistit rovnováhu mezi hodnotou dodávek a investicemi nezbytnými pro jejich vyvinutí, aby se zabránilo zneužívání tohoto postupu.

A konečně, ačkoli se tento postup nazývá „partnerství“ a účastníci se nazývají „partneři“, je to stále postup pro zadávání veřejných zakázek, který podléhá příslušným pravidlům EU a WTO, zejména základní zásadě Smlouvy o EU, která spočívá v zákazu diskriminace.

Neexistence samostatného postupu zadávání zakázek na nákup komerčních objemů konečných výrobků nebo služeb rovněž vyžaduje věnovat zvláštní pozornost zásadám EU ohledně státní podpory, zejména zásadě, že se nejedná o státní podporu pouze tehdy, když mimo jiné „*zakázka nezajišťuje žádnému z účastníků se dodavatelů preferenční zacházení při dodávce komerčního objemu konečných výrobků nebo služeb*“<sup>50</sup>. Ještě důležitější je to v případě, že inovace, které zadavatel veřejných zakázek požaduje, jsou radikální, neboť v takovém případě existuje vysoké riziko vyloučení konkurence na technologických trzích a vytěsnění dalších investic do výzkumu a vývoje.

V důsledku toho, aby se toto riziko snížilo na minimum, je předpoklad neexistence státní podpory platný pouze v situacích, kdy zadavatel veřejných zakázek nakupuje výrobky nebo služby, které jsou tak jedinečné nebo specializované, že zadavatel je jediným potenciálním kupujícím a na trhu

---

<sup>50</sup> Bod 33 písm. c) Rámce pro VaVaI

mimo inovační partnerství neexistují jiní potenciální poskytovatelé, kteří by mohli být znevýhodněni.

Aby se nejednalo o státní podporu, musí zadavatel veřejných zakázek před zahájením řízení předem identifikovat všechny hospodářské subjekty, které mohou provádět jak vývoj, tak i dodávky konečných výrobků nebo služeb.<sup>51</sup> Důležité informace o dostupnosti požadovaného řešení nebo o potenciálních zájemcích by mohly být například získány prostřednictvím předběžné tržní konzultace zveřejněné před zahájením zadávacího řízení.

Jelikož bylo inovační partnerství zavedeno teprve nedávno prostřednictvím směrnic z roku 2014 týkajících se zadávání veřejných zakázek, které byly ve většině členských států provedeny ve vnitrostátním právu v roce 2016, příklady inovačního partnerství se uplatnily v praxi teprve v nedávné době. V budoucnu by měly být příklady zařazeny do elektronické knihovny v rámci centra elektronických kompetencí<sup>52</sup>.

---

<sup>51</sup> Poznámka pod čarou č. 29 k bodu 33 písm. c) Rámce pro VaVaI objasňuje, že podmínka „neexistence preferenčního zacházení“ platí, *“aniž jsou dotčena řízení, jež se týkají jak vývoje, tak následného prodeje jedinečných nebo specializovaných výrobků nebo služeb”*, [http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/modernisation/rdi\\_framework\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/modernisation/rdi_framework_en.pdf).

<sup>52</sup> [https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers\\_en](https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers_en)