

Návrh systému pořizování zdravotnického materiálu cestou akvizičních pracovišť

Bc. Anna Stuchlíková

Diplomová práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Anna Stuchlíková**
Osobní číslo: **M210199**
Studijní program: **N0413A050020 Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Návrh systému pořizování zdravotnického materiálu cestou akvizičních pracovišť**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši definující problematiku pořizování zdravotnického materiálu cestou akvizičních pracovišť a formulujte východiska pro zpracování praktické části diplomové práce.

II. Praktická část

- Provedte analýzu současného stavu nákupu vojenského zdravotnického materiálu a činnosti s tím související.
- Na základě výsledků vypracujte projektové řešení vedoucí k zefektivnění pořizování zdravotnického materiálu.
- Zhodnoťte navrhovaná řešení.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

BAILY, Peter J. H., David FARMER, Barry CROCKER, David JESSOP a David JONES. *Procurement principles and management*. Eleventh edition. Harlow: Pearson, 2015, xvi, 594 s. ISBN 9781292016016.
KRČ, Robert a Petr DOVOLIL. *Jak uspět při výběrovém řízení podle nového zákona o zadávání veřejných zakázek: praktická příručka nejen pro dodavatele*. Praha: Leges, 2017, 207 s. Praktik. ISBN 9788075021823.
MAAYTOVÁ, Alena, František OCHRANA a Jan PAVEL. *Veřejné finance v teorii a praxi*. Praha: Grada Publishing, 2015, 208 s. ISBN 978-80-247-5561-8.
MLSNA, Petr. *Hospodářská soutěž a veřejné zakázky: synergie a průsečky*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2022, 382 s. ISBN 978-80-7380-880-8.
STEJSKAL, Jan, František OCHRANA a Beáta MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ. *Rozhodování o věcech veřejných*. Praha: Wolters Kluwer, 2020, 234 s. ISBN 978-80-7598-829-4.

Vedoucí diplomové práce: JUDr. Libor Šnědar, Ph.D.
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Datum zadání diplomové práce: 30. června 2023
Termín odevzdání diplomové práce: 4. srpna 2023

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

prof. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 30. června 2023

**PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně dne 1. srpna 2023

Jméno a příjmení: Bc. Anna Stuchlíková

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zaměřuje na pořizování zdravotnického materiálu pro účely ozbrojených sil České republiky. Cílem této diplomové práce je návrh pro zefektivnění akvizičního procesu. V první části práce bylo teoreticky popsáno téma veřejných zakázek a akvizičního procesu, v další části byla popsána provedená výzkumná metoda, analýza jejích dat a návrh řešení pro zefektivnění akvizičního procesu. Z důvodu řešené problematiky byla zvolena kvalitativní výzkumná metoda. Prostřednictvím rozhovorů s vybranými odborníky v oboru byly zjištěny pozitivní a negativní faktory akvizičního procesu, nejčastěji pořizovaný zdravotnický materiál pro ozbrojené síly České republiky, působící vlivy na akviziční proces a návrhy na jeho zefektivnění. V závěrečné části práce je uvedena četnost a vynaložení finančních prostředků za rok 2022 a detailněji popsány návrhy na zefektivnění akvizičního procesu.

Klíčová slova: Veřejná zakázka, akviziční proces, zdravotnický materiál, ozbrojené síly, kvalitativní výzkum

ABSTRACT

This diploma thesis is focused on procurement of medical materiel for Armed Forces of the Czech Republic. Aim of this thesis is the proposal of streamlining of acquisition proces. First section of the thesis theoretically describes the subject of public procurement and acquisition proces. Second section provides description of research methodology used, data analysis and proposal of the solution to streamline the acquisition proces. Considering the subject of the thesis, qualitative research method was chosen. Interviews with selected subject matter experts in the area of procurement were made in order to identify key positive and negative factors of acquisition proces, most commonly procured medical materiel for the Armed Forces of the Czech Republic, matters affecting the acquisition proces and proposals for its streamlining. Final section of the thesis provides frequency and spending of public funds in year 2022 and describes proposals to streamline acquisition proces in detail.

Keywords: Public procurement, acquisition proces, medical materiel, armed forces, qualitative research

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce JUDr. Liborovi Šnédarovi, Ph.D. za jeho odborné rady a připomínky. Dále bych ráda poděkovala kolegům z Agentury vojenského zdravotnictví za pomoc, zprostředkování podkladů a především trpělivost. Děkuji také své rodině a přátelům za podporu po dobu mého studia.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 VEŘEJNÁ ZAKÁZKA.....	12
1.1 HISTORIE A LEGISLATIVA VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK.....	12
1.2 ROZDĚLENÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK.....	14
1.2.1 Rozdělení veřejných zakázek podle předpokládané hodnoty.....	15
Veřejná zakázka malého rozsahu.....	15
Podlimitní veřejná zakázka.....	15
Nadlimitní veřejná zakázka.....	15
1.2.2 Rozdělení veřejných zakázek podle věcného předmětu.....	15
Veřejná zakázka na stavební práce.....	15
Veřejná zakázka na dodávky.....	15
Veřejná zakázka na služby.....	16
1.3 ZADAVATEL A ZADÁVACÍ DOKUMENTACE.....	16
1.3.1 Zásady zadávacího řízení.....	16
Zásada transparentnosti.....	16
Zásada rovného zacházení.....	16
Zásada diskriminace.....	16
Principy 3E.....	16
1.3.2 Zadavatel.....	17
1.3.3 Zadávací řízení.....	18
Zjednodušené podlimitní řízení.....	18
Otevřené řízení.....	19
Užší řízení.....	19
Jednací řízení s uveřejněním.....	20
Jednací řízení bez uveřejnění.....	20
Řízení se soutěžním dialogem.....	21
Řízení o inovačním partnerství.....	21
Koncesní řízení.....	21
Zjednodušené podlimitní řízení.....	22
Rámcová smlouva.....	22
Dynamický nákupní systém.....	22
Porovnání Rámcové smlouvy a dynamického nákupního systému.....	22
1.3.4 Zadávací dokumentace.....	23
1.3.5 Nabídka.....	25
1.3.6 Proces zadávacího řízení.....	26
1.3.7 Zrušení zadávacího řízení.....	31
1.3.8 Veřejné zakázky v oblasti obrany.....	32
2 AKVIZIČNÍ PROCES.....	34
2.1 AKVIZIČNÍ PROCES.....	34
2.1.1 Strany akvizičního procesu.....	35
2.1.2 Logistické svazy.....	36

2.1.3	Spolupráce ve vyzbrojování	37
2.2	AKVIZIČNÍ PLÁN	37
3	ZDRAVOTNICKÁ SLUŽBA ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY	39
3.1	VOJENSKÉ ZDRAVOTNICTVÍ.....	39
3.2	ÚROVNĚ ZDRAVOTNICKÉHO ZABEZPEČENÍ.....	40
	Role 1 – praporeční obvaziště.....	40
	Role 2 – zdravotnická rota.....	40
	Role 3 – polní nemocnice	40
	Role 4 – vojenské nemocnice, vyčleněné civilní nemocnice	40
3.3	ZDRAVOTNICKÝ MATERIÁL	41
	Individuální lékárnička pro jednotlivce.....	41
	Komplexní antidotní program	41
	Soupravy léčiv a spotřebního materiálu	41
	Zdravotnické moduly	42
	Očkovací látky.....	43
II	PRAKTICKÁ ČÁST	44
4	PRAKTICKÁ ČÁST	45
4.1	ÚVOD DO PRAKTICKÉ ČÁSTI	45
4.2	METODOLOGIE VÝZKUMU	45
4.3	VÝZKUMNÁ METODA – ROZHOVOR	46
4.4	OBECNÉ KROKY VÝZKUMNÉ METODY ROZHOVORU.....	48
4.5	REALIZOVANÉ KROKY VÝZKUMNÉ METODY ROZHOVORU	49
4.6	VÝSLEDKY PRŮZKUMNÉHO ŠETŘENÍ Z ROZHOVORU	50
5	ANALÝZA DAT VÝZKUMU	57
6	POŘÍZENÝ ZDRAVOTNICKÝ MATERIÁL V ROCE 2022	61
7	PROJEKT K ZEFEKTIVNĚNÍ POŘÍZOVÁNÍ ZDRAVOTNICKÉHO MATERIÁLU	66
8	ZHODNOCENÍ.....	69
9	ZÁVĚR.....	70
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	71
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	74
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	75
	SEZNAM TABULEK	76
	SEZNAM GRAFŮ	77
	SEZNAM PŘÍLOH.....	78

ÚVOD

Diplomová práce s názvem „Návrh systému pořizování zdravotnického materiálu cestou akvizičních pracovišť“ má za úkol vysvětlit základní terminologii v oblasti akvizičního procesu, veřejných zakázek a pořizování zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly České republiky.

Oblast veřejných zakázek a akvizičního procesu zdravotnického materiálu pro účely ozbrojených sil České republiky jsem si vybrala z důvodu významné problematiky, rozsáhlosti a aktuálnosti tématu a z důvodu částečné náplně mého zaměstnání.

Diplomová práce je rozdělena do dvou hlavních částí. První část se zabývá teorií týkající se veřejných zakázek a to zejména jejich historie, právních předpisů, vysvětluje základní pojmy, rozdělení a proces nakupování formou veřejných zakázek. Další část pojednává o provedení kvalitativního výzkumného šetření formou rozhovorů s vybranými odborníky v řešené problematice. Zároveň je v této části popsána četnost a vynaložené finanční prostředky na zdravotnický materiál u ozbrojených sil České republiky za rok 2022.

Rozhovor se skládá z jedenácti otázek a cílen na příslušníky Agentury vojenského zdravotnictví, kteří se zabývají pořizováním zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly České republiky. Doba pro provedení rozhovoru je průměrně kolem jedné hodiny času a respondenti jsou tázáni jednotlivě. Otázky rozhovoru se týkají akvizičního procesu zdravotnického materiálu, jeho průběh, časová osa, vlivy a pozitivní či negativní faktory. Dále jsou respondenti tázáni na nejčastěji pořizovaný zdravotnický materiál pro potřeby ozbrojených složek České republiky a na finanční prostředky, které jsou na tento materiál k dispozici.

V závěrečné části této diplomové práce jsou popsány tři návrhy, které vedou k zefektivnění, zjednodušení a menší časové zátěži akvizičního procesu zdravotnického materiálu, který je pořizován pro ozbrojené síly České republiky.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je sestavit návrh systému pro zefektivnění akvizičního procesu zdravotnického materiálu pro účely ozbrojených sil. Důvodem je složitý proces prořízení tak důležitého materiálu jako je právě ten zdravotnický.

Dílní cíle diplomové práce jsou:

- Nastudování odborné literatury související s tématem diplomové práce.
- Provedení analýzy současného stavu pořizování zdravotnického materiálu.
- Analyzování, interpretace a vyhodnocení získaných informací a dat.
- Vypracování návrhu pro zefektivnění akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Metody zpracování práce:

Hlavním úkolem diplomové práce, po nastudování odborné literatury a zjištění způsobu a procesu nákupu zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly České republiky je návrh k zefektivnění a zjednodušení akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

V praktické části bude proveden kvalitativní výzkum formou rozhovoru, s cílem zjištění současného stavu pořizování zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly České republiky, vlivy působící na tento proces a jeho pozitivní a negativní faktory. Dále bude provedena analýza nákupu zdravotnického materiálu v předešlém roce.

Po zkompletování informací bude předložen projekt k zefektivnění pořizování zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly České republiky.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VEŘEJNÁ ZAKÁZKA

Veřejná zakázka je chápána dvojím přístupem, a to ekonomickým a právním. V ekonomickém přístupu dochází ke směřování s pojmem veřejný projekt, který je definován jako „systémový návrh alokace veřejných zdrojů, který má charakter investiční akce. Z věcného hlediska má výsledek veřejného projektu podobu materiálního nebo duchovního produktu, který má naplňovat předem známé společenské cíle. O těchto cílech, jakožto i o způsobu realizace, se rozhoduje v procesu veřejné volby. Veřejný projekt je tedy budoucí zamýšlenou akcí, která je časově omezena.“ Nemůžeme však hovořit o synonymu mezi pojmy veřejný projekt a veřejná zakázka. Veřejná zakázka je jen jedna varianta realizace veřejného projektu. Veřejný projekt může být realizován dvěma způsoby: vlastními silami veřejného sektoru nebo přenecháním jeho realizace externímu subjektu. V druhém případě budeme mluvit o veřejné zakázce. (Maaytová, Ochrana a Pavel, 2015, s. 70)

Z ekonomického hlediska lze veřejnou zakázku vymezit jako „smlouvu, která byla uzavřena mezi subjektem veřejného sektoru jako nakupujícím a subjektem jiného sektoru (soukromého, případně třetího neziskového) jako prodávajícím.“ (Pavel, 2013, s. 3)

Z hlediska právního je veřejná zakázka chápána jako „smlouva, jejíž uzavření se řídí zákonem o zadávání veřejných zakázek (č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek).“ (Maaytová, Ochrana a Pavel, 2015, s. 70)

Pojem veřejná zakázka je zakázka, která se zakládá na smlouvě mezi zadavatelem a jedním nebo více dodavateli. Předmětem je úplatné poskytnutí služeb či dodávek nebo provedení stavebních prací za úplatu. (Eckert, 2015, s. 23)

1.1 Historie a legislativa veřejných zakázek

Historicky je zadávání veřejných zakázek zakotveno a užíváno prvně ve Francii, a to ve francouzském stavebním řádu z roku 1535. V Rakousku pochází prvotní nařízení o zadávání státních dodávek a prací z roku 1909. Obecně však lze říci, že veřejné zakázky jsou realizovány od počátku civilizačního procesu. I ty nejstarší obce potřebovaly infrastrukturu pro zajištění každodenního chodu. Příkladem jsou hradby, ulice, zavlazovací kanály, vodovody nebo vojenské či finanční služby. Pokročilé formy veřejných zakázek jsou spjaty až s moderní společností. (Jurčík, 2014, s. 1)

V období tzv. první republiky byla úprava a podoba veřejných zakázek zakotvena v nařízení Československé vlády č. 667/1920 Sb., o zadávání státních dodávek a prací (Zadávací řád).

Zakázky na práce a dodávky byly zadávány úřady státní správy a jimi spravovanými podniky, ústavy a fondy. Nařízení mělo zajistit efektivní a účelné hospodaření se státními prostředky prostřednictvím konkurenčního plnění a především také vyloučit nekvalitní provedení zakázek a korupci. Zadávací řád obsahoval tři části. V první byla vymezena osobní působnost nařízení. Druhá část upravovala zadávací postupy, kterými byly následně zakázky zadávány. Ve třetí části byla obsažena pravidla pro veřejnou soutěž. (Jurčík, 2014, s. 2)

V době socialismu a neexistence tržního hospodářství byly veřejné zakázky zadávány státním podnikům v rámci centrálně řízeného hospodářství. Nebyla nutná právní úprava zadávání. Zakázky byly z pravidla přidělovány podnikům s monopolním postavením. V situaci pevně stanovených cen neměly veřejné soutěže větší význam. Rámcově byla problematika upravena Všeobecnými stavebními podmínkami z roku 1947 a následně potom v rámci hospodářského zákoníku. (Jurčík, 2014, s. 3)

Změnou politického systému v roce 1989 došlo také ke změně řízené ekonomiky na ekonomiku tržní. Z tohoto důvodu byla nutná úprava právních předpisů v dané oblasti. Nejprve byl v říjnu roku 1990 přijat Úřadem racionalizace ve stavebnictví Zadávací řád staveb. Tento metodický pokyn se skládal ze šesti částí a stanovil způsoby zadávání, podmínky soutěže, nabídkové řízení a závěrečné ustanovení. Zmocněním hospodářského zákoníku byl dne 27. dubna 1991 vydán zadávací řád staveb, který obsahoval doporučené postupy pro ČSFR. Na základě usnesení vlády ČR ze dne 24. června 1992 došlo k širšímu uplatnění zadávání při veřejných zakázkách a rozšíření formou soutěže pro všechny oblasti zakázek. (Jurčík, 2014, s. 4)

První zákonná regulace zadávání veřejných zakázek v České republice nabyla účinnosti dne 1. 1. 1995 a to zákonem č. 199/1994 Sb., o zadávání veřejných zakázek. Do této doby zadávání postrádalo právní úpravu, která by byla srovnatelná s úrovní okolních vyspělých zemí. Zákon vycházel z modelového zákona, přijatého Komisí Spojených národů pro mezinárodní obchodní právo, ze směrnic Evropské Unie a návazností na již existující právní předpisy. Impulsem pro přijetí tohoto zákona byla snaha o budoucí integraci do Evropské Unie. Cílem bylo vyloučení diskriminace, protekce či korupce a především aplikace tržního mechanismu do hospodaření s veřejnými prostředky systémem veřejné soutěže. (Jurčík, 2014, s. 4)

Druhá zákonná regulace souvisí se vstupem České republiky do Evropské Unie. Nutností bylo vytvoření právní úpravy v oblasti zadávání veřejných zakázek slučitelné s právními

předpisy Evropské Unie. V případě nepřijetí by nebylo možné čerpat prostředky ze strukturálních fondů EU, čímž by Česká republika ztratila významnou výhodu, kterou dává členství v Unii. Zákon č. 40/2004 Sb., o veřejných zakázkách nabyt účinnosti dne 1. 5. 2004. Metodickým orgánem oblasti veřejných zakázek se podle tohoto zákona stalo Ministerstvo pro místní rozvoj. Zákon odlišil pojem „veřejná zakázka“, zavedl nový pojem „dodavatel“, odlišoval kvalifikaci dodavatelů, přezkumné řízení, zavedl jednu hodnotící komisi a vymezil druhy zadávacích řízení. Dále rozdělil veřejné zakázky na podlimitní a nadlimitní a zavedl nový způsob uveřejňování informací o zadávacích řízeních. (Jurčík, 2014, s. 4)

Se zákonem o veřejných zakázkách byly přijaty i další související předpisy:

- Vyhláška MMR č. 239/2004 Sb., která stanovovala rozsah a obsah zadávací dokumentace stavby;
- Vyhláška MMR č. 240/2004 Sb., o informačním systému zadávání a hodnocení nabídek podle jejich ekonomické výhodnosti u veřejných zakázek

Třetí zákonná regulace v mnohém vychází ze zákona č. 40/2004 Sb., o veřejných zakázkách a také z postupů podle zákona č. 199/1994 Sb., o zadávání veřejných zakázek. Dne 1. července 2006 vešel v platnost zákon č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách. Cílem této úpravy je větší efektivita v právní úpravě veřejných zakázek a spolupráce veřejného sektoru se soukromým. Tato spolupráce by zadavatelům poskytla větší možnosti a efektivitu zadávat veřejné zakázky vytvořením větší konkurence a hospodářské soutěže, což je jeden z hlavních cílů této právní úpravy. Zákon č. 134/2006 Sb. byl mnohokrát novelizován. Mezi nejvýznamnější novely patří zákon č. 179/2010 Sb., který byl především technickou novelou. Reagoval například i na zavedení datových schránek. Novela zákona č. 55/2012 Sb., nazývaná jako transparentní novela, zavedla zadávání dokumentace veřejné zakázky v elektronické podobě. Alespoň textová část zadávací dokumentace musel být uveřejněna na profilu zadavatele. (Jurčík, 2014, s. 4)

Aktuální zákonná regulace veřejných zakázek vychází ze zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

1.2 Rozdělení veřejných zakázek

Veřejné zakázky se rozdělují podle dvou kritérií. První způsob rozdělení je podle předpokládané hodnoty a druhým způsobem je dělení podle věcného předmětu. Na základě předpokládané hodnoty se dělí veřejné zakázky na podlimitní, nadlimitní a na veřejné

zakázky malého rozsahu. Podle věcného předmětu se dělí veřejné zakázky na dodávky, stavební práce a na služby. (Eckert, 2015, s. 27)

1.2.1 Rozdělení veřejných zakázek podle předpokládané hodnoty

Veřejná zakázka malého rozsahu je veřejná zakázka, která svou předpokládanou hodnotou nepřesáhne v případě veřejné zakázky na dodávky nebo služby 2 mil. Kč bez DPH a v případě veřejné zakázky na stavební práce 6 mil. Kč bez DPH. (Jurčík, 2014, s. 127)

Podlimitní veřejná zakázka je taková veřejná zakázka, která má vyšší hodnotu než veřejná zakázka malého rozsahu, ale zároveň nepřesáhne limit nadlimitní veřejné zakázky. S výjimkou veřejných zakázek na stavební práce, jejichž hodnota přesahuje 50 000 000 Kč, může zadavatel využít zjednodušeného podlimitního řízení. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Nadlimitní veřejná zakázka je zakázka, kdy předpokládaná hodnota bez DPH se rovná nebo přesahuje finanční limit, který je stanoven nařízením vlády č. 172/2006 Sb., o stanovení finančních limitů a částek pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Tabulka 1 Finanční limity pro určení nadlimitní veřejné zakázky

Druh veřejné zakázky	Druh zadavatele	Finanční limit od 1. 10. 2016
stavební práce	všichni	142 668 000 Kč
služby a dodávky	Česká republika, organizační složky státu, ČNB, státní příspěvkové organizace	3 686 000 Kč
	Územní samosprávné celky a jejich příspěvkové organizace, dotování zadavatelé	5 706 000 Kč
	Sektoroví zadavatelé, oblast obrany	11 413 000

Dle nařízení vlády č. 172/2016 Sb., vlastní zpracování

1.2.2 Rozdělení veřejných zakázek podle věcného předmětu

Veřejná zakázka na stavební práce představuje největší část finančních prostředků vynakládaných na individuální veřejné zakázky. Veřejná zakázka na stavební práce zahrnuje provedení udržovací práce na stavbě, stavební úpravy na nedokončené stavbě, odstranění stávající stavby nebo provedení nové stavby. (Jurčík, 2014, s. 139)

Veřejná zakázka na dodávky je veřejná zakázka, jejímž cílem je koupit zboží přímo nebo na splátky, s právem následné koupě. Předmětem koupě je pořízení zboží, poskytnutí

stavebních prací nebo služeb souvisejících s umístěním, montáží či uvedením do provozu, nikoliv však samotné zhotovení stavby. (Eckert, 2015, s. 27)

Veřejná zakázka na služby je dána negativní definicí z důvodu absence obecné definice služby v českém právním řádu. Veřejná zakázka tedy nesmí být zakázkou na dodávky nebo zakázkou na stavební práce. Jedná se o zbytkovou kategorii. (Eckert, 2015, s. 27)

1.3 Zadavatel a zadávací dokumentace

1.3.1 Zásady zadávacího řízení

Při uzavírání smluv na veřejné zakázky ať už na stavební práce, dodávky či služby jsou vynakládány částečně nebo v plné míře veřejné prostředky. Je proto nezbytně nutné, aby při zadávání veřejných zakázek každý subjekt dodržoval základní zásady bez ohledu na druh veřejné zakázky, a to ve všech fázích zadávacího procesu od přípravy až po uzavření smlouvy. Základními zásadami jsou: zásada transparentnosti, rovného zacházení a zákaz diskriminace. (Schelleová, 2014, s. 50)

Zásada transparentnosti je dána průhledností a předvídatelností s možností případného přezkumu celého řízení. Účelem je, aby byla zakázka zadávána čitelně a srozumitelně. Povinností je pořizovat písemnou dokumentaci o všech úkonech v zadávacím řízení, odůvodnit veškerá rozhodnutí a v dostatečném rozsahu vymezit pravidla pro hodnocení nabídek. (Schelleová, 2014, s. 51)

Zásada rovného zacházení znamená stejný postup zadavatele ke všem uchazečům. Nelze například vyloučit jednoho ze tří uchazečů, pokud nesplnili kvalifikaci všichni. Je nutné vyzvat všechny uchazeče o doplnění, nelze vybrat pouze některé. (Eckert, 2015, s. 30)

Zásada diskriminace vychází ze zadavatelem nepřiměřeného (diskriminačního) nastavení požadavků na prokázání splnění kvalifikace v zadávacím řízení. Na základě těchto požadavků určití dodavatelé nemají možnost ucházet se o účast v zadávacím řízení, protože jsou některé zakázky doslova „ušity na míru“ určitému dodavateli. Dalším příkladem porušení této zásady je neoprávněné využití jednacího řízení bez uveřejnění. Tím dochází k diskriminaci dodavatelů, kteří nebyli k jednání vyzváni. Kvůli neuveřejnění je jim znemožněna účast v zadávacím řízení. Zásada diskriminace je na národní i evropské úrovni statisticky nejčastěji porušována. (Eckert, 2015, s. 31)

Principy 3E nejsou výslovně obsaženy v zákoně o zadávání veřejných zakázek z důvodu procesního zaměření zákona. Principy 3E mají zaměření ekonomické a jsou zmíněny

v zákoně č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů. Principy 3E (vycházejí z anglických pojmů Economy, Efficiency a Effectiveness) a znamenají hospodárnost, účelnost a efektivnost. (Pavel, 2013, s. 16)

Princip hospodárnosti znamená vynaložení co nejnižších veřejných prostředků za podmínky kvalitního plnění úkolů. Je požadována odpovídající kvalita a zároveň minimalizace věcných, finančních i lidských nákladů. (Veřejné zakázky pro výzkumné instituce, s. 31)

V případě principu účelnosti je kladen důraz na splnění předem definovaných cílů a uspokojení potřeb, na které byl zaměřen. (Pavel, 2013, s. 17)

Princip efektivnosti je způsob použití veřejných prostředků, kterým se dosáhne nejlepší možné kvality, přínosu a rozsahu plněných úkolů s ohledem na objem veřejných prostředků, které byly na jejich plnění vynaloženy. (Eckert, 2015, s. 32)

1.3.2 Zadavatel

Zadavatelem je subjekt, který je povinen postupovat při zadávání veřejných zakázek na základě zákona o zadávání veřejných zakázek. Pokud by zadavatel nejednal v souladu s tímto zákonem, nemohla by být daná zakázka klasifikována jako veřejná. Zadavatele dělíme na tři typy. Veřejné, dotované a sektorové zadavatele. (Eckert, 2015, s. 32)

Veřejný zadavatel je vykonavatel nebo subjekt vykonávající veřejnou správu v materiálním či formálním pojetí. Zadavatelem nemusí být pouze právnická osoba, ale také územně samosprávný celek, státní příspěvková organizace či Česká republika a její organizační složky. (Jurčík, 2014, s. 212)

Dotovaný zadavatel je fyzická nebo právnická osoba, která zadává veřejnou zakázku a ta je více než z 50 % hrazena z finančních prostředků z veřejných zdrojů. Druhým případem je veřejná zakázka z veřejných zdrojů přesahující 200 mil. Kč. (Eckert, 2015, s. 25)

Sektorový zadavatel je podnikatel působící v sektorech, ve kterých je potlačena nebo úplně vyloučena hospodářská soutěž. Sektorový zadavatel je právnická či fyzická osoba, která vykonává některou z relevantních činností (v odvětví plynárenství, teplárenství, elektroenergetiky, vodárenství atd.). (Jurčík, 2014, s. 234)

1.3.3 Zadávací řízení

Zadání veřejné zakázky podle zákona znamená „uzavření úplatné smlouvy mezi zadavatelem a dodavatelem, z níž vyplývá povinnost dodavatele poskytnout dodávky, služby nebo stavební práce. Za zadání veřejní zakázky se nepovažuje uzavření smlouvy, kterou se zakládá pracovněprávní nebo obdobný vztah, nebo smlouvy upravující spolupráci zadavatele při zadávání veřejné zakázky“. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Druhy zadávacího řízení dle ZZVZ § 3

1. Zjednodušené podlimitní řízení
2. Otevřené řízení
3. Užší řízení
4. Jednací řízení s uveřejněním
5. Jednací řízení bez uveřejnění
6. Řízení se soutěžním dialogem
7. Řízení o inovačním partnerství
8. Koncesní řízení
9. Řízení pro zadání veřejné zakázky ve zjednodušeném režimu

Zjednodušené podlimitní řízení může být použito zadavatelem pro zadání veřejných zakázek v podlimitním režimu na dodávky a služby a u stavební prací s limitem 50 mil. Kč. Zadávací řízení je zahájeno zadavatelem, a to uveřejněním výzvy k podání nabídek na profilu zadavatele. Pokud jde o podlimitní zakázku, odesílá se elektronicky do Věstníku veřejných zakázek. Nadlimitní veřejná zakázka je zasílána do Věstníku veřejných zakázek a do Úředního věstníku Evropské unie. Do Věstníku veřejných zakázek může být nadlimitní veřejná zakázka uveřejněna až po uveřejnění v Úředním věstníku Evropské unie. Zadavatel tímto vyzývá dodavatele k podání nabídky a výzvu může odeslat minimálně 5 dodavatelům. S účastníky zadávacího řízení nesmí o podaných nabídkách zadavatel jednat. Po celou dobu lhůty pro podání nabídek musí být uveřejněna zadávací dokumentace. Počet dodavatelů k podání nabídky není omezen. Dodavatelé v nabídkách předkládají kopie dokladů o kvalifikaci, případně čestná prohlášení či evropská osvědčení. Zadavatel má právo na vyžádání originálů těchto dokladů. Ve zjednodušeném podlimitním řízení je lhůta pro podání nabídek 11 pracovních dnů od zahájení zadávacího řízení. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Otevřené řízení je organizačně nejsložitější typ zadávání, má nejtransparentnější formu a používá se pro nadlimitní veřejné zakázky. (Eckert, 2015, s. 55)

Nejčastější typ zadávání VZ

Je zahájeno odesláním oznámení o zahájení zadávacího řízení do Věstníku veřejných zakázek. Nadlimitní veřejná zakázka je zasílána do Věstníku veřejných zakázek a do Úředního věstníku Evropské unie. Ve Věstníku veřejných zakázek může být nadlimitní veřejná zakázka uveřejněna až po uveřejnění v Úředním věstníku Evropské unie. Vyzývá se neomezený počet dodavatelů k podání nabídky. Zadavatel nesmí s jednotlivými dodavateli jednat o podaných nabídkách a ti mu musí doložit dokumenty o kvalifikaci v nabídce. Pro podání nabídek zadavatel stanoví lhůtu:

Pro podlimitní veřejnou zakázku:

Pro veřejné zakázky na dodávky a služby v délce nejméně 15 pracovních dnů od zahájení zadávacího řízení.

Pro veřejné zakázky na stavební práce v délce nejméně 20 pracovních dnů od zahájení zadávacího řízení. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Pro nadlimitní veřejnou zakázku:

Pro veřejné zakázky na dodávky, služby a stavební práce nejméně na 30 dnů od zahájení zadávacího řízení. Lhůta může být prodloužena o 5 dnů, pokud zadavatel neumožní podávat nabídky pomocí elektronického nástroje. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Užší řízení zadavatel zahajuje odesláním oznámení o zahájení zadávacího řízení k uveřejnění do Věstníku veřejných zakázek. Nadlimitní veřejná zakázka je zasílána do Věstníku veřejných zakázek a do Úředního věstníku Evropské unie. Ve Věstníku veřejných zakázek může být nadlimitní veřejná zakázka uveřejněna až po uveřejnění v Úředním věstníku Evropské unie. Tímto formulářem, který zadavatel zasílá elektronicky, vyzývá neomezený počet dodavatelů k podání žádosti o účast v zadávacím řízení. Po uplynutí lhůty pro podání žádostí o účast v zadávacím řízení vyzve dodavatele k podání nabídek a vyloučí účastníky, kteří nesplnili kvalifikaci. Nabídku smí podat pouze dodavatel, který k tomu byl vyzván, společnou nabídku vyzvaní účastníci podat nemohou. Zadavatel nesmí s účastníky řízení jednat o podaných nabídkách. Pro podání žádosti o účast je stanovena lhůta nejméně 30 dnů od zahájení řízení nebo od odeslání žádosti o účast v užším zadávacím řízení. Pro podání nabídek platí lhůta nejméně 25 dnů od odeslání výzvy k podání nabídky. Tato lhůta

může být v případě nemožnosti podání nabídky elektronicky prodloužena o 5 dnů. Lhůta pro podání žádosti může být zkrácena nejméně na 15 dnů a lhůta pro podání nabídek na nejméně 10 dnů v případě naléhavých okolností, které musí zadavatel odůvodnit v zadávací dokumentaci. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Jednací řízení s uveřejněním zadavatel může použít v případě, že potřeby zadavatele nelze uspokojit bez úpravy na trhu dostupných plnění, součástí zakázky je návrh řešení nebo inovativního řešení, veřejná zakázka nemůže být zadána do zadávacího řízení bez předchozího jednání kvůli zvláštním okolnostem vyplývajících z povahy, finančních nebo právních podmínek a dalších složitostí nebo nelze stanovit technické podmínky. Jednací řízení může být použito jako alternativa k užšímu nebo otevřenému řízení. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Postup v řízení:

Prvním krokem jednacího řízení je odeslání oznámení o zahájení zadávacího řízení k uveřejnění dle stejných pravidel jako v předchozím typu řízení. Odeslání předběžného oznámení k uveřejnění, pokud jím vyzývá k projevení předběžného zájmu dodavatelů, je druhou možností zahájení jednacího řízení. Odeslání oznámení o zahájení zadávacího řízení může být nahrazeno odesláním výzvy k podání předběžné nabídky za podmínky, že zadavatel provedl v předchozím zadávacím řízení posouzení kvalifikace a výzvu k podání předběžné nabídky odesílá všem dodavatelům. Zadavatel v zadávací dokumentaci označí požadavky, které představují minimální technické parametry pro splnění veřejné zakázky. Po uplynutí lhůty pro podání nabídek zadavatel posoudí kvalifikaci účastníků a provede snížení počtu účastníků zadávacího řízení, kteří nesplnili zadávací podmínky. Předběžnou nabídku může podat pouze ten účastník, který k tomu byl vyzván. Zadavatel jedná s účastníky řízení o předběžných nabídkách s cílem zlepšit předběžné nabídky ve prospěch zadavatele. Zadavatel nemusí jednat o předběžných nabídkách a může zadat zadávací řízení rovnou. Při jednání zadavatele a účastníků je postupováno nediskriminačním způsobem. Zadavatel může v průběhu jednání doplňovat nebo měnit zadávací podmínky. Ukončení jednání a způsob jeho určení je zadavatel povinen oznámit všem účastníkům zadávacího řízení a vyzve účastníky k podání nabídek. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Jednací řízení bez uveřejnění může zadavatel použít, pokud podstatně nezměnil zadávací podmínky oproti otevřenému, užšímu řízení nebo zjednodušenému podlimitnímu řízení, pokud nebyly podány žádné nabídky, podané nabídky nesplňovaly požadavky dle zadávací dokumentace nebo účastníci zadávacího řízení nesplnili podmínky účasti. Na žádost

Evropské komise musí zadavatel oznámit důvod pro toto řízení. Zadavatel může toto řízení použít za předpokladu, že může být veřejná zakázka splněna pouze určitým zadavatelem z následujících důvodů: předmětem veřejné zakázky je umělecký výkon nebo dílo, neexistuje hospodářská soutěž z technických důvodů, pro důvod ochrany práv včetně práva duševního vlastnictví. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Jednací řízení bez uveřejnění se nezahajuje uveřejněním výzvy k podání nabídek, ale jedná se o uzavření smlouvy. V průběhu jednání není vyloučena změna zadávacích podmínek, Avšak musí být splněny podmínky pro použití jednacího řízení bez uveřejnění.

Řízení se soutěžním dialogem je založeno na soutěžním dialogu mezi zadavatelem a účastníky zadávacího řízení s cílem splnit potřeby zadavatele. Během soutěžního dialogu může zadavatel projednat veřejnou zakázku ze všech hledisek. Informace o řešení a důvěrné informace může zadavatel sdělit ostatním účastníkům pouze v případě písemného souhlasu účastníka zadávacího řízení. Soutěžní dialog trvá do doby, než zadavatel rozhodne, že jsou předložená řešení vhodná. Účastníka s nevhodným řešením může zadavatel vyloučit ze zadávacího řízení. O ukončení soutěžního dialogu zadavatel musí informovat účastníky zadávacího řízení a vyzve je k podání nabídek na nalezená řešení. Nabídka musí obsahovat všechny aspekty řešení. Zadavatel může vyzvat účastníky k úpravě nabídky nebo objasnění, nesmí však jít o takovou úpravu nabídky, která by měla diskriminační účinky. Zadavatel může vést jednání za účelem potvrzení nabídky popřípadě upřesnění, avšak tyto změny nesmí vést k diskriminačnímu chování. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Řízení o inovačním partnerství lze použít v případě inovativní služby, stavební práce nebo dodávky, kdy následnou koupí výsledných služeb, dodávek a stavebních prací nelze zabezpečit jiným, na trhu již dostupným způsobem. Hodnota služeb, dodávek či stavebních prací nesmí být nepřiměřená investici potřebné pro jejich další vývoj. V zadávací dokumentaci zadavatel vymeze jednotlivé fáze inovačního partnerství, které sledují posloupnost kroků v procesu vývoje a výzkumu. Zadavatel stanoví postupné cíle v procesu výzkumu, kdy při jejich dosažení dochází k ukončení jednotlivých fází inovačního partnerství. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Koncesní řízení je založeno na spolupráci soukromého a veřejného sektoru. Připravuje se koncesním projektem a realizuje na základě koncesní smlouvy. Nejčastějším příkladem využití koncesních smluv je realizace výstavby a provozu železničních tratí, údržba silnic, dálnic či mostů. Po uzavření koncesní smlouvy dodavatel realizuje stavbu či poskytuje službu zadavateli a ten se zavazuje, že namísto úhrady v peněžních prostředcích

z provozování staveb či poskytování služeb poskytne dodavateli vyplývající užitek. Část plnění však může být poskytnuta v penězích. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Zjednodušené podlimitní řízení je řízení služby uvedené v příloze č. 4 ZZVZ. Jedná se o služby zdravotní, poradenské, sociální, hasičské, bezpečnostní, vězeňské služby, hotelové, restaurační apod. Jde o řízení veřejné zakázky s minimální mírou regulace a poskytuje zadavatelům možnost stanovení vlastních zadávacích podmínek s ohledem na specifika požadovaného plnění. V průběhu zadávacího řízení je možnost měnit a upravovat zadávací podmínky v průběhu celého řízení a s účastníky řízení je také možnost napřímo jednat. (Zákon č. 134/2016 Sb.)

Rámcová smlouva (RS) je písemná smlouva mezi jedním nebo více uchazeči a zadavatelem, která obsahuje podmínky veřejných zakázek na opakující se dodávky, stavební práce či služby s obdobným předmětem plnění po celou dobu její platnosti a je uzavřena na dobu určitou. Zadavatel je povinen uvést již v oznámení či výzvě o zahájení zadávacího řízení, zda plánuje uzavřít rámcovou smlouvu s více uchazeči nebo pouze s jedním. V případě zámyslu uzavření rámcové smlouvy s více uchazeči, musí být počet uchazečů minimálně tři a maximální počet uchazečů musí být stanoven a uveden v oznámení či výzvě. Zadavatel uzavírá pouze jednu rámcovou smlouvu, a to bez ohledu na množství uchazečů. V oznámení zároveň musí být uvedena doba trvání rámcové smlouvy. Doba trvání však nesmí přesáhnout 4 roky. Pouze v případě veřejné zakázky v oblasti bezpečnosti a obrany platí výjimka na platnost rámcové smlouvy až 7 let. (Poremská, 2013, s. 51)

Dynamický nákupní systém (DNS) je systém pro pořizování běžně a obecně dostupného zboží, stavebních prací či služeb. Je to plně elektronický systém, časově omezený a otevřený všem dodavatelům po celou dobu trvání. Dynamický nákupní systém, až na výjimečné a odůvodněné případy, nesmí trvat déle než 4 roky. (Poremská, 2013, s. 51)

Porovnání Rámcové smlouvy a dynamického nákupního systému

Dynamický nákupní systém

- + pro každou veřejnou zakázku lze specifikovat konkrétní plnění
- + aktuálněji a pružněji stanovované obchodní podmínky pro jednotlivá plnění
- + pro každou zakázku může být odlišný dodavatel
- + jednotné, navazující a zároveň rychlejší systémy pro správu a kontrolu

- nutnost dodržení lhůt stanovených zákonem

Rámcová smlouva

+ rychlejší provedení plnění

- nelze stanovit rámec plnění, požadované plnění se musí předem stanovit

- obchodní podmínky vyplývají pouze z jedné smlouvy

- omezený okruh dodavatelů

- nutnost vytvoření systému způsobu čerpání

(Poremská, 2013, s. 65)

1.3.4 Zadávací dokumentace

Zadávací dokumentace je nejvýznamnější dokument v celém zadávacím řízení. Vypracování zadávací dokumentace je podmínkou pro zahájení zadávacího řízení. Zadávací dokumentace se skládá z požadavků, údajů, dokumentů a technických podmínek zadavatele, ze které vyplývá předmět veřejné zakázky. Ve výzvě o zadávacím řízení nebo v oznámení jsou tyto údaje specifikovány, pokud však kapacitně a rozsahem nepostačují na specifikaci všech požadavků, jsou podrobně uvedeny právě v zadávací dokumentaci. Zadavatel odpovídá za úplnost a správnost zadávacích podmínek a je povinen zpracovat tuto dokumentaci kvalitně a s vysokou odborností. Pouze v takovém případě je možno podat vzájemně porovnatelné nabídky odpovídající veškerým požadavkům. (Eckert, 2015, s. 67)

Obsah zadávací dokumentace:

- **Obecné zákonné údaje**
- **Údaje konkretizující předmět veřejné zakázky**
- **Obchodní a platební podmínky**, objektivní podmínky, kdy je možno překročit nabídkovou cenu
- **Podrobné, případně zvláštní technické podmínky**
- **Požadavky na ochranu a bezpečnost utajovaných informací**
- **Požadavky na zabezpečení dodávek**, převážně u veřejných zakázek pro oblast obrany nebo bezpečnosti
- **Hodnotící kritéria pro hodnocení nabídek**

- **Požadavek na podání nabídek** pomocí elektronického nástroje pouze v elektronické podobě (Jurčík, 2014, s. 517)

Zadávací dokumentace může obsahovat mimo obligatorní podmínky také další, zadavatelem stanovené podmínky, kterými jsou například:

Požadavek na specifikaci částí veřejných zakázek a jejich subdodavatele. Zadavatel může věcně vymezit, aby byla veřejná zakázka plněna jedním dodavatelem, nikoliv více subdodavateli. Nesmí však zcela vyloučit možnost plnění alespoň části veřejné zakázky subdodavatelem. (Jurčík, 2014, s. 520)

V zadávací dokumentaci lze požadovat, aby zástupci uchazečů, kteří budou přítomni na otevírání obálek, **prokázali svou totožnost** a případné oprávnění, kterým doloží zastupování uchazeče, který je uveden v zadávací dokumentaci. (Jurčík, 2014, s. 520)

V zadávací dokumentaci mohou být uvedeny zvláštní podmínky, například v oblasti životního prostředí a potřeby zvýšené ochrany životního prostředí, sociální oblasti, zaměstnanosti. Zadavatel smí stanovit **sociálně odpovědné zadávání** v souladu s vládou schválenou Strategii boje proti sociálnímu vyloučení. (Veřejné zakázky a koncese, s. 520)

U veřejné zakázky na stavební práce nebo služby zadavatel v zadávací dokumentaci může uvést **správní orgán**, který bude dodavatelům poskytovat informace o povinnostech vyplývajících ze zvláštních právních předpisů zabývajících se ochranou životního prostředí, pracovněprávních podmínek a o daních platných v místech, kde mají být provedeny stavební práce nebo poskytnuty služby. (Jurčík, 2014, s. 520)

Zadavatel může vymezit v rámci zadávací dokumentace návrh smlouvy případně příkladnou formu textu, kterou má smlouva obsahovat. Zadavatel má dvě možnosti stanovení obchodních podmínek. Jednou z variant je zpracování přesné formy návrhu smlouvy, do které zadavatel pouze doplní požadované údaje nebo druhou možností je vymezení zásadních obchodních podmínek, které musí uchazeči zahrnout do svých nabídek. (Jurčík, 2014, s. 521)

Zadavatel udává technické požadavky na funkci nebo výkon. Charakteristika těchto podmínek by měla být přesná, aby umožnila uchazečům přesné vymezení předmětu zakázky a následné zpracování jejich nabídek, které zadavatel vzájemně porovná. Pokud jsou stanoveny přesné technické podmínky na funkci a výkon a jsou dodavatelem dokumentačně doloženy, zadavatel tuto nabídku pro důvod technických požadavků nesmí odmítnout. (Jurčík, 2014, s. 521)

Zadavatel může změnit podmínky obsažené v zadávací dokumentaci nebo je doplnit před uplynutím lhůty pro podání žádosti o účast, předběžných nabídek nebo nabídek. Doplnění nebo změna zadávací dokumentace musí být oznámena dodavatelům. (Krč a Dovolil, 2017, s. 131)

1.3.5 Nabídka

Nabídka dodavatele je návrh na uzavření smlouvy na základě doložených dokladů určených zadávací dokumentací. Podání nabídky je základní krok pro zadání veřejné zakázky. Výjimkou je zadávací řízení ve zjednodušeném podlimitním řízení. Dodavatel je povinen předložit nabídku s vlastním podpisem. Další povinností je podání nabídek v písemné formě, opatřenou příslušným razítkem případně musí být zapečetěny a chráněny tak před zásahem nepovolaných osob. Nabídka musí být dostatečně označena identifikací veřejné zakázky, aby bylo již z obálky zřejmé, do kterého výběrového řízení má být tato nabídka zařazena. Nabídka musí obsahovat:

Identifikaci dodavatele (uchazeče) i zadavatele, splnění předmětu veřejné zakázky, podepsaný návrh smlouvy, krycí list nabídky, čestné prohlášení dle § 68, zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek, informaci o kvalifikaci dodavatele při otevřeném zadávacím řízení, případně další údaje. (Jurčík, 2014, s. 581)

Lhůta pro podání nabídky je určena podle druhu a charakteru veřejné zakázky a určuje ji zadavatel. V případě zadání veřejné zakázky na základě ekonomické výhodnosti nabídky, je zadavatel povinen v užším nebo otevřeném zadávacím řízení přidělit veřejnou zakázku uchazeči, jehož nabídková cena byla nejnižší. V případě přidělení veřejné zakázky vybranému uchazeči zašle zadavatel ostatním zúčastněným uchazečům vyrozumění o výsledku soutěže. V zasílaném rozhodnutí zadavatel uvede údaje z nabídky, které byly předmětem hodnocení a celkové vyhodnocení a pořadí nabídek dalších uchazečů. (Ochrana, 2004, s. 25)

Druhy a formy nabídek:

- Listinná nabídka – nejčastější a tradiční forma pro podání nabídek
- Elektronická nabídka – alternativní forma listinné formy nabídky, tomuto podání nabídky často brání nedostatečná technická vybavenost, negativem je složitá právní úprava stanovující certifikační a technické požadavky

- Elektronický katalog – lze použít v rámci dynamického nákupního systému, méně formální druh nabídky
- Předběžná nabídka – způsob pro dynamický nákupní systém (Jurčík, 2014, s. 582)

Kvalifikace dodavatelů

Kvalifikací dodavatelů zadavatel zjišťuje jejich způsobilost pro splnění předmětu veřejné zakázky. Zadavatel má povinnost splnit kontrolu kvalifikace dodavatelů. Kvalifikace je prokazována pouze jednou v daném zadávacím řízení a není možné, aby si zadavatel zpětně kladl další požadavky. Pro podlimitní režim veřejné zakázky mohou být použita jiná kvalifikační kritéria než pro nadlimitní řízení. Požadavky zadavatele musí být přiměřené k předmětu veřejné zakázky: (Jurčík, 2014, s. 446)

- Požadavky musí vycházet z ustanovení v zákoně
- Požadavky se musí vztahovat k předmětu veřejné zakázky
- Požadavky nesmí být přehnané a nad rozsah předmětu veřejné zakázky
- Finanční a ekonomické požadavky musí být doloženy čestným prohlášením
- Požadavky zadavatele nesmí být diskriminační a nesmí dojít k omezení hospodářské soutěže (Jurčík, 2014, s. 446)

1.3.6 Proces zadávacího řízení

Předběžné oznámení zadavatele

V případě nadlimitní a podlimitní veřejné zakázky je zadavatel povinen zveřejnit oznámení předběžných informací do Věstníku veřejných zakázek a v případě nadlimitní veřejné zakázky i do Úředního věstníku Evropské unie. Informace v předběžném oznámení jsou odůvodněním účelu veřejné zakázky a je v nich zahrnut: předmět veřejné zakázky, popis potřeb, které má plnění zakázky zajistit, popis vztahu potřeb zadavatele a předmětu zakázky, předpokládaný termín plnění. U zadávacího řízení podlimitního, jednacím řízení s uveřejněním, jednacím řízení bez uveřejnění a v případě zrušení předchozí obdobné veřejné zakázky zadavatel tuto povinnost nemá.

Nejdříve jeden měsíc po uveřejnění předběžného oznámení je zadavatel povinen zahájit zadávací řízení. (Eckert, 2015, s. 92)

Zahájení zadávacího řízení

Zahájení zadávacího řízení je možné podáním výzvy o zahájení zadávacího řízení nebo oznámením o zahájení zadávacího řízení k uveřejnění.

Oznámení o zahájení zadávacího řízení znamená:

- Veřejným zadavatelem oznámené užší nebo otevřené řízení, soutěžní dialog či jednací řízení s uveřejněním
- Zahájení zadávání veřejné zakázky v dynamickém nákupním systému

Výzva o zahájení zadávacího řízení znamená:

- Podání výzvy písemnou formou k jednání v jednacím zadávacím řízení bez uveřejnění
- Podání výzvy písemnou formou k podání nabídek ve zjednodušeném podlimitním řízení
- Podání výzvy písemnou formou k podání nabídek v zadávacím řízení na základě rámcové smlouvy (Eckert, 2015, s. 93)

Zveřejnění zadávací dokumentace

Zadavatel ode dne uveřejnění oznámení zadávacího řízení, v případě otevřeného, podlimitního, užšího řízení či řízení s uveřejněním nebo při odeslání výzvy k podání nabídek ve zjednodušeném podlimitním řízení, zveřejní alespoň textovou část zadávací dokumentace na profilu zadavatele. Zadavatel nesmí uveřejnit informace, u kterých je vyžadováno zachování důvěrnosti, netextové části zadávací dokumentace (výkresy a popisy pro realizaci stavebních prací), údaje, kterými by mohlo dojít k vyzrazení či ohrožení utajovaných informací.

Nezveřejněné části zadávací dokumentace jsou odeslány na žádost dodavatele do 2 pracovních dnů v případě zjednodušeného podlimitního řízení a nejpozději do 3 pracovních dnů v případě otevřeného zadávacího řízení. Dodavatel může podat nabídku i přesto, že nepodal žádost o poskytnutí zadávací dokumentace nebo si zaslouhou dokumentaci nevyzvednul. (Eckert, 2015, s. 94)

Odůvodnění veřejné zakázky

Pro nadlimitní i podlimitní veřejnou zakázku zadavatel zveřejní odůvodnění veřejné zakázky. Učiní tak na svém profilu zadavatele. Uveřejnění odůvodnění neplatí pro

zjednodušené podlimitní řízení, jednací řízení s uveřejněním a jednací řízení bez uveřejnění. Odůvodnění musí obsahovat účelnost veřejné zakázky, technické kvalifikační předpoklady zakázky a přiměřenost požadavků, vymezení technických a obchodních podmínek ve vztahu k potřebám zadavatele, určení základních a dílčích kritérií pro hodnocení nabídek. V případě významné veřejné zakázky předloží Česká republika a státní příspěvková organizace odůvodnění pro schválení vládou České republiky. Toto schválení je podmínkou pro zahájení zadávacího řízení pro významnou veřejnou zakázku. (Eckert, 2015, s. 96)

Dodatečné informace k zadávacím podmínkám

Dodavatel má právo na dodatečné informace k zadávací dokumentaci, které je zadavatel povinen dodat. Písemná žádost musí být doručena zadavateli nejpozději 5 pracovních dnů před uplynutím lhůty pro podání nabídek u podlimitních veřejných zakázek, u ostatních je lhůta 6 pracovních dnů. Zadavatel poskytne požadované informace k zadávacím podmínkám nejpozději do 3 pracovních dnů u podlimitních veřejných zakázek a u ostatních do 4 pracovních dnů. Dodatečné informace k zadávacím podmínkám zadavatel automaticky zasílá také ostatním dodavatelům, kterým byla poskytnuta zadávací dokumentace. V případě užšího řízení, jednacího řízení s uveřejněním či soutěžního dialogu zadavatel poskytuje dodatečné informace pouze těm dodavatelům, kteří požádali o kvalifikační dokumentaci, nebo jim tato dokumentace byla poskytnuta. V případě úpravy zadávací dokumentace na základě uvedených dodatečných informací, je zadavatel povinen prodloužit lhůtu pro podání žádostí o účast v zadávacím řízení nebo pro podání nabídek a to přiměřeně, dle rozsahu úprav. Pokud je pro zpracování nabídky či pro plnění veřejné zakázky nutná prohlídka místa plnění veřejné zakázky, je zadavatel tuto podmínku povinen dodržet a to nejpozději 5 dnů před uplynutím lhůty pro podání nabídek u podlimitních veřejných zakázek, u ostatních nejpozději do 12 dnů před koncem lhůty pro podání nabídek. (Eckert, 2015, s. 97)

Otevírání nabídek

Otevírání nabídek je první fáze hodnocení nabídek. Proces otevírání obálek je prováděn samotným zadavatelem v případě jednacího řízení bez uveřejnění nebo na základě rámcové smlouvy, v ostatních případech je sestavena komise. Tato hodnotící komise musí být tříčlenná, v případě procesu otevírání obálek není požadována odbornost související s předmětem plnění veřejné zakázky, ale každý člen musí podepsat dohodu o mlčenlivosti v souvislosti s účastí v této komisi. Základním pravidlem pro otevírání nabídek je otevření všech nabídek společně a najednou. (Schelleová, 2014, s. 92)

O otevírání nabídek sepisuje hodnotící komise protokol o otevírání nabídek. Komise u každé nabídky uvede identifikační údaje uchazeče, zda splňuje požadavky na jazyk, zda je návrh smlouvy podepsán oprávněnou osobou, informaci o nabídkové ceně a dílčí hodnotící kritéria. Hodnotící komise do protokolu také uvádí, zda je nabídka autentická a nebylo do ní nahlíženo dříve než před oficiálním otevřením. Protokol je následně podepsán všemi členy hodnotící komise, kteří jsou otevírání nabídek přítomni. Protokol o otevírání nabídek je následně přiložen k seznamu nabídek a uchazeči mají možnost do tohoto protokolu nahlédnout. (Eckert, 2015, s. 102)

Posouzení nabídek

Předtím, než dojde k samotnému hodnocení nabídek, předchází krok posouzení kvalifikace uchazečů a v případě nesplnění kvalifikačních kritérií jsou nevyhovující uchazeči vyloučeni. Pro posouzení nabídek je sestavena nejméně tříčlenná komise, která nemusí mít zvláštní odbornost týkající se předmětu veřejné zakázky. Členové hodnotící komise nesmí být podjatí k uchazečům a samotné veřejné zakázce. Komise posuzuje naplnění kvalifikace uchazečem prostřednictvím předložených kvalifikačních dokumentů a ověřuje jejich platnost. (Schelleová, 2014, s. 94)

Hodnotící komise při posouzení nabídek hodnotí zároveň i výši nabídkových cen k předmětu zakázky, zdali se nejedná o mimořádně nízkou nabídkovou cenu. V tomto případě bude komise požadovat po uchazeči písemné zdůvodnění, případně si přizve uchazeče na samotné jednání hodnotící komise. Mezi objektivní příčiny nízké nabídkové ceny patří:

- originalita dodávek, služeb nebo stavebních prací
- možnost získání veřejné podpory uchazeče
- ekonomické aspekty technologie či konstrukčních metod, poskytovaných služeb nebo výrobních procesů (Eckert, 2015, s. 111)

O jednání hodnotící komise k posouzení nabídek je sepsán protokol, který podepisují všichni přítomní členové jednání. V případě nesouhlasného názoru člena komise je nutné tento názor do protokolu odůvodnit. (Eckert, 2015, s. 110)

Hodnocení nabídek

Jedná se o nejdůležitější část v procesu zadávání veřejných zakázek. Zadávací proces je tvořen od samého začátku velkým množstvím podpůrných hodnocení. Například hodnocení kvalifikace, formálních náležitostí nabídky a splnění požadavků na smluvní podmínky.

Samotné hodnocení nabídek je nejdůležitější z toho důvodu, že v něm dochází k rozhodnutí, zda je dané plnění to nejvýhodnější, ať už u veřejné zakázky na dodávky, služby nebo na stavební práce. Pro efektivní hodnocení je důležité nejen samotné hodnocení, ale také nastavení správných hodnotících kritérií od počátku zadávacího procesu. Jen takto nastavené hodnocení vede k naplnění principu a splňuje podmínku transparentnosti v zadávacím řízení. (Schelleová, 2014, s. 95)

Výběr nejvhodnější nabídky

O výběru nejvhodnější nabídky rozhoduje zadavatel, a to na základě základních hodnotících kritérií, kterými jsou ekonomická výhodnost a nejnižší nabídková cena. Nejpozději do 5 pracovních dnů zadavatel zasílá rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky všem dotčeným zájemcům, kteří nebyli ze zadávacího řízení vyloučeni. Ve zjednodušeném podlimitním řízení má zadavatel možnost, pokud to uvede v zadávací dokumentaci, zveřejnit oznámení o výběru nejvhodnější nabídky na profilu zadavatele. Tímto okamžikem se oznámení považuje za doručené všem dotčeným zájemcům. (Eckrt, 2015, 115)

V oznámení o výběru nejvhodnější nabídky zadavatel uvede:

- identifikační údaje uchazečů, jejichž nabídka byla hodnocena
- pořadí a výsledek hodnocení nabídek
- odůvodnění výběru právě vítězné nejvýhodnější nabídky
- pořadí a množství nabídek, které byly hodnoceny v jednacím řízení s uveřejněním
- informace o lhůtě a případném podání námitek proti rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky (Eckrt, 2015, 115)

Uzavření smlouvy

K uzavření smlouvy mezi zadavatelem a uchazečem, jehož nabídka byla vyhodnocena jako nejvhodnější, nesmí dojít dříve, než po uplynutí lhůty pro podání námitek. V případě zjednodušeného podlimitního řízení je lhůta pro podání námitek 10 dnů a pro ostatní zadávací řízení 15 dnů. Zadavatel uzavře smlouvu dle návrhu smlouvy vycházející z nabídky vybraného uchazeče. (Eckrt, 2015, s. 115)

Povinnosti zadavatele po uzavření smlouvy:

- oznámit informaci o uzavření smlouvy uchazečům zadávacího řízení, kteří se umístili na 2. a 3. místě

- zveřejnit výsledek zadávacího řízení ve Věstníku veřejných zakázek
- zveřejnit písemnou zprávu na profilu zadavatele
- na profilu zadavatele zveřejnit smlouvu na plnění veřejné zakázky
- zveřejnit výši skutečně uhrazené ceny
- zveřejnit seznam subdodavatelů dodavatele veřejné zakázky
- nadále uchovávat kompletní dokumentaci o veřejné zakázce (Eckrt, 2015, s. 119)

1.3.7 Zrušení zadávacího řízení

Jeden z možných způsobů ukončení zadávacího řízení je jeho zrušení. Bez důvodů podložených zákonem, tedy pouze na rozhodnutí zadavatele, zrušit zadávací řízení nelze.

Podmínky, za kterých zákon umožňuje zrušení zadávacího řízení:

- Nebyly podány nabídky, žádosti o účast či potvrzení zájmu o účast ve stanovené lhůtě
- Ze zadávacího řízení byli vyloučeni všichni dodavatelé
- Nebyla uzavřena smlouva ani s uchazečem umístěným na 3. místě v pořadí
- V jednacím řízení s uveřejněním nebyl předložen upravený návrh smlouvy ani u třetího uchazeče v pořadí nebo nebyl vyzván další uchazeč k předložení upraveného návrhu smlouvy či nebyl podán dostatečný počet nabídek
- Byla obdržena celkově pouze jedna nabídka, toto pravidlo neplatí v dynamickém nákupním systému a při zadávání veřejné zakázky na základě rámcové smlouvy
- V případě, kdy vybraný uchazeč či uchazeč druhý v pořadí odmítne uzavřít smlouvu
- Pokud v průběhu zadávacího řízení vzniknou okolnosti, které znemožňují pokračování na straně zadavatele
- Počet zájemců pro soutěžní dialog, užší zadávací řízení nebo jednacím řízení s uveřejněním byl nižší než počet zájemců vyzvaných zadavatelem
- V případě porušení předepsaného postupu zadávacího řízení, které zjistil sám zadavatel (Jurčík, 2014, s. 815)

Elektronické zadávání veřejných zakázek

Elektronické zadávání veřejných zakázek je proces, který slouží k zadávání veřejných zakázek na základě elektronických komunikačních prostředků. Cílem tohoto způsobu zadávání veřejných zakázek je zefektivnění, zjednodušení a především zrychlení celého procesu. Výhodou elektronického zadávání je časová úspora, především způsobená zrychlením jednotlivých postupů zadávání a snížení administrativní zátěže. Dalším kladným bodem je dostupnost s možností zadávání odkudkoliv a kdykoliv. Elektronickou dokumentací se také zabrání poškození, znehodnocení, případně ztrátě tištěných dokumentů. (Tender Service Group, © 2023)

Elektronizace procesu vede k vyšší transparentnosti, snížení duplicity objednávek, bezpečnosti, snížení chyb či možnost jejich oprav. Elektronický nástroj tedy významně zjednodušuje a zefektivňuje celý zadávací proces. (Procurement Partners, © 2023)

V souladu se zákonem č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek probíhá od 18. října 2018 celý proces zadávání veřejných zakázek i s veškerou komunikací, podáním nabídek a dodáváním dokladů elektronicky. Elektronizace neplatí pro veřejné zakázky malého rozsahu a stále je v tomto procesu možnost přijímat nabídky v listinné podobě. Hlavními funkcionalitami elektronického nástroje jsou profil zadavatele, rámcové dohody, elektronické katalogy, elektronická realizace zadávacího řízení a dynamický nákupní systém. Mezi certifikované elektronické nástroje patří E-zakázky, E-ZAK, NEN.

Národní elektronický nástroj (NEN) je systém pro zadávání veřejných zakázek elektronickou formou. Je určen pro všechny druhy veřejných zakázek a všechny kategorie zadavatelů. Zjednodušeně lze tento systém popsat jako místo pro centrální zadávání veřejných zakázek a podávání nabídek. (Tender Service Group, © 2023)

1.3.8 Veřejné zakázky v oblasti obrany

Veřejné zakázky v oblasti obrany dlouhou dobu nepodléhaly ZZVZ z důvodu jejich speciálního bezpečnostního charakteru. Jde o zakázky na dodávky vojenského materiálu a zakázky související s citlivou činností, které pracují s utajovanými informacemi. Předmětem veřejné zakázky v oblasti obrany jsou:

dodávky vojenského materiálu, náhradní díly nebo součásti, služby či stavební práce pro vojenské účely.

Vojenským materiálem se rozumí materiál speciálně zkonstruován a určen vojenským účelům, jako jsou například zbraně a střelivo. Seznam vojenského materiálu stanovuje právní prováděcí předpis.

Citlivý materiál, citlivé služby a citlivé stavební práce jsou poskytovány pro bezpečnostní účely, dochází zde ke vzniku či poskytování utajovaných informací. (Jurčík, 2014, s. 161)

2 AKVIZIČNÍ PROCES

2.1 Akviziční proces

Proces nabývání, pořizování a získávání majetku. Konkrétním výstupem je produkt nebo dílčí produkt, který je spojován s otázkami proč, jak, co a za co jej nakupujeme. Musí probíhat na základě principů 3E – hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti.

Fáze akvizičního procesu:

- uznání potřeby pořízení majetku
- specifikace předmětu nákupu
- výběr zadávacího procesu
- samotný zadávací proces
- uzavření kupní smlouvy a pořízení majetku (Baily et al., 2015, s. 6)

Akviziční proces v resortu obrany

V resortu obrany je pořizování majetku ovlivněno:

- omezenými zdroji
- prioritami v závislosti na bezpečnostní situaci
- proměnlivými cíli resortu obrany
- vnějším a vnitřním prostředím
- charakterem organizační složky

Vnitřní předpisy MO k úplatnému nabývání majetku

Klíčovým dokumentem akvizičních pracovišť resortu obrany je Rozkaz ministra obrany č. 55/2017, o úplatném nabývání majetku, služeb a stavebních prací v resortu Ministerstva obrany ze dne 1. prosince 2017 a udává pravidla pro úplatné nabývání služeb, stavebních prací a majetku pro příslušnost Ministerstva obrany a obecně vlastnictví státu.

Dalším důležitým předpisem je Normativní výnos Ministerstva obrany č. 60/2017 o jednotném postupu při úplatném nabývání majetku, služeb a stavebních prací v resortu obrany. Také popisuje strukturu a etapy akvizičního plánu. Sestavuje věcný katalog, který

obsahuje seznam položek hrazených z běžných výdajů. (Směrnice Evropského Parlamentu a Rady Evropské unie ze dne 26. února 2014)

Akviziční plán udává přehled nabývaného majetku, který je předmětem veřejných zakázek. Akviziční plán vytváří odbor správce kapitoly Sekce ekonomické v souladu s návrhem rozpočtu a rozpočtovým výhledem na dané období a na základě střednědobého plánu. Akviziční plán a případné provádění jeho změn sestavuje náměstek pro řízení Sekce ekonomické normativním výnosem ministerstva.

Dokumenty sloužící jako podklady veřejné zakázky, obsahující informace o charakteristice majetku a další požadavky potřebné pro nabývání majetku, se nazývají specifikace. Ty jsou tvořeny částmi: titulní list, textová část, obecná a komoditní část s přílohou průzkumu trhu či předběžné tržní konzultace pro potřeby centrálních běžných výdajů a potřeby programového financování. Specifikace movitého majetku zpracovává logistická služba v podřízenosti vedoucího organizačního celku rezortu Ministerstva obrany spolu s orgánem ekonomické služby daného organizačního celku. Specifikaci pro nemovitou infrastrukturu zpracovává Agentura hospodaření s nemovitým majetkem.

Zadavatel specifikace ověří na základě průzkumu trhu nebo tržní konzultace stanovenou předpokládanou hodnotu veřejné zakázky. V případě veřejné zakázky, kdy je osloven pouze jeden dodavatel nebo pokud je při zadávacím řízení podána pouze jedna nabídka, zadavatel je povinen ověřit cenu v místě a čase obvyklou. Toto neplatí pro veřejnou zakázku malého rozsahu do 10 tis. Kč.

Centrální a decentrální zadávání veřejné zakázky

Centrálním způsobem je pořizován majetek v režimu podlimitních, nadlimitních veřejných zakázek nebo veřejných zakázek malého rozsahu.

Decentrálním způsobem je pořizován majetek v režimu veřejné zakázky malého rozsahu.

2.1.1 Strany akvizičního procesu

Sekce vyzbrojování a akvizic

Sekce vyzbrojování a akvizic Ministerstva obrany (SVA MO) je organizační útvar Ministerstva obrany. V čele je Vrchní ředitel Sekce vyzbrojování a akvizic MO. Hlavním cílem SVA MO je řízení projektů pro vyzbrojování, investic v oblasti bezpečnosti v rámci NATO, řízení systému vyzbrojování a koordinace pomoci pro zahraničí v oblasti vojenského materiálu.

Struktura SVA MO:

- Oddělení projektu pořízení bojových vozidel pěchoty (BVP)
- Odbor řízení a podpory
- Odbor vyzbrojování pozemních sil a komunikačních informačních systémů
- Odbor vyzbrojování vzdušných sil a logistiky
- Odbor centrálních běžných výdajů
- Oddělení NATO Security Investments Programme
- Odbor nabývání movitého majetku

Sekce ekonomická

Sekce, která zodpovídá za nastavení systému nabývání majetku a zároveň je zpracovatel vnitřních předpisů. Nastavené procesy nejsou flexibilní a je nutné jejich dodržování. Do organizační struktury sekce ekonomické patří odbor Programového financování, který stanovuje řídicí dokumenty, odborně řídí zpracování jednotlivých programů a udává souhlas financování akcí či jejich zrušení. V čele Sekce ekonomické je vrchní ředitelka Sekce ekonomické Ministerstva obrany. (Ministerstvo obrany, 2023)

2.1.2 Logistické svazy

Pro zajištění realizace jsou organizační celky resortu Ministerstva obrany přiděleny do následujících logistických svazů:

- Sekce logistiky Ministerstva obrany
- Hradní stráž
- Velitelství výcviku-Vojenská akademie
- Agentura služeb
- Hlavní velitelství Vojenské policie
- Sekce komunikačních a informačních systémů Ministerstva obrany
- Sekce vojenského zdravotnictví Ministerstva obrany
- Ředitelství speciálních sil Ministerstva obrany
- Velitelství pro operace

- Velitelství pozemních sil
- Velitelství teritoria
- Velitelství vzdušných sil

(Normativní výnos ministra obrany ze dne 12. října 2022)

2.1.3 Spolupráce ve vyzbrojování

Důležitým cílem členů Severoatlantické aliance na základě mezinárodní spolupráce je získávání klíčových vojenských schopností.

Pro udržení a stálý rozvoj individuálních i kolektivních schopností pro odolání ozbrojenému konfliktu v rámci naplnění cíle článku 3 Severoatlantické smlouvy NATO zřídilo několik podřízených organizací pro plnění vyzbrojovacích nákupů a projektů. Patří mezi ně:

- Konference národních ředitelů pro vyzbrojování (CNAD)
Podílí se na identifikaci společných projektů v oblasti produkce, vývoje a výzkumu zbraňových systémů a vojenského materiálu.
- Organizace NATO pro podporu a pořizování (NSPO)
Pracuje na výhodné, rychlé a účinné akvizici vojenského materiálu. Funguje na základě sdružení tematicky zaměřených programů a partnerství, přes které se pořizují konkrétní služby a vojenský materiál.
- Evropská obranná agentura (EDA – v rámci Evropské unie)
Agentura je zaměřena na strategické vyzbrojování, které slouží ke zlepšení obranných schopností a naplňování bezpečnostních cílů obranné politiky

(Sekce vyzbrojování a akvizic MO, 2023)

2.2 Akviziční plán

Obsahuje centrální a decentrální běžné výdaje, které vychází z potřeb obsažených ve věcném katalogu a z výdajů v oblasti programového financování. Akviziční plán je sestaven a realizován na základě těchto kroků:

- náměstek pro řízení Sekce ekonomické MO rozhodne o výběru a zařazení položek akvizičního plánu nejpozději do 10. února v roce N-1 pro oblast programového financování, mimo oblast nemovité infrastruktury

- do 31. března roku N-1 rozhodne o položkách v oblasti centrálních běžných výdajů, které budou zařazeny do procesu sestavování rozpočtu na rok N a střednědobých výhledů na následující dva roky
- nejpozději do 30. dubna zadávající odsouhlasí specifikace majetku v oblasti programového financování dle položek v akvizičním plánu
- ke dni 10. května roku N-1 předkládá ředitel Agentury hospodaření s nemovitým majetkem předpokládaný akviziční plán pro oblast nemovité infrastruktury
- odbor správce kapitoly sestavuje nejpozději do 31. května roku N-1 akviziční plán pro oblast programového financování a pro oblast centrálních běžných výdajů
- návrh akvizičního plánu v oblasti programového financování a centrálních běžných výdajů je předložen k prvnímu projednání Radě ministra do 3. týdne v červnu roku N-1
- ke dni 30. června roku N-1 zadávající vyjádří souhlas s obsahem specifikace majetku u položek akvizičního plánu v oblasti centrálních běžných výdajů
- nejpozději do 30. června roku N-1 provede nadřízený manažer cíle schválení decentrální části akvizičního plánu za příslušný organizační celek rezortu Ministerstva obrany
- do 10 pracovních dnů od schválení decentrální části akvizičního plánu jsou předloženy položky s předpokládanou hodnotou pořizovaného majetku, která je vyšší nebo rovna 400 000 Kč (bez DPH), řediteli odboru správce kapitoly
- ve 3. až 4. týdnu měsíce srpna roku N-1 probíhá druhé projednání Radou ministra obrany v oblasti programového financování a centrálních běžných výdajů
- nejpozději do 1. září roku N-1 náměstek pro řízení Sekce ekonomické MO schvaluje po projednání Radou ministra obrany akviziční plán pro oblast výdajů programového financování a oblast centrálních běžných výdajů. (Normativní výnos ministra obrany č. 30/2021)

3 ZDRAVOTNICKÁ SLUŽBA ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

3.1 Vojenské zdravotnictví

Vojenská zdravotnická služba zabezpečuje komplexní zdravotnickou péči pro příslušníky ozbrojených sil. Hlavním úkolem vojenského zdravotnictví je zajištění preventivní i léčebné péče na základě nejnovějších vědeckých poznatků. Cílem je dosažení největší možné ochrany zdraví vojáků z povolání a vytvoření optimálních podmínek pro zdravý životní styl a výcvik. Druhým, neméně důležitým úkolem je všestranná příprava vojenského zdravotnického personálu pro plnění úkolů v době míru i ve válečném konfliktu. Vojenské zdravotnictví odpovídá za vyškolení vojáků k poskytování první pomoci. Dalším úkolem je organizace zdravotnických protiepidemických opatření, posuzování schopnosti občanů k vojenské službě a zásobování zdravotnickým materiálem. V neposlední řadě zajišťuje připravenost vojenského zdravotnictví k řešení krizových situací a rozvinutí veškerých sil a prostředků zdravotnické služby. Úkolem zdravotnické služby je také organizace veterinárního zabezpečení v Armádě ČR. (Vojenská zdravotnická služba, 2023)

Vojenské zdravotnictví je v organizaci Armády ČR přímo podřízené náčelníkovi Generálního štábu AČR a plní úkoly jako samostatný druh vojska. Nejvyšší stupeň velení a řízení v rámci zdravotnického zabezpečení ozbrojených sil je Sekce vojenského zdravotnictví. Primární lékařská péče je organizována v přímé podřízenosti Agentury vojenského zdravotnictví v Hradci Králové. Aktuální struktura vojenského zdravotnictví je schopna plnit úkoly nejen v oblasti zdravotnického zabezpečení vojsk AČR, ale je v případě naléhavé potřeby připravena posílit zdravotnickou infrastrukturu státu. Jedná se například o pomoc při vzniku mimořádných událostí, jakými jsou povodně, požáry, ekologické katastrofy nebo velké havárie v dopravě či průmyslu.

V současné době vychází úkoly pro vojenské zdravotnictví z členství České republiky v NATO. Hlavní pozornost je potom soustředěna na vytváření optimálních podmínek pro zdravotnické zabezpečení nejen vlastních vojsk, ale také spojeneckých sil včetně zajištění hospitalizace raněných a zdravotnických odsunů. Cílem opatření je zabezpečení vzájemné návaznosti zdravotnických útvarů AČR s ostatními státy Severoatlantické aliance. Implementace standardů NATO do českých vojenských předpisů probíhá na základě shody v užívaných léčebných postupech i výcviku zdravotnického personálu. (Vojenská zdravotnická služba, 2023)

3.2 Úrovně zdravotnického zabezpečení

Role 1 – praporeční obvaziště

Zdravotnické zařízení typu Role 1 se rozvíjí na úrovni praporečky ve vzdálenosti 2–3 km v útoku a 3–5 km v obraně. Toto zařízení provádí základní první pomoc, resuscitaci a stabilizaci zdravotního stavu raněných a třídí ztráty. Rozšířené zařízení disponuje omezenou lůžkovou kapacitou se základní laboratorní a stomatologickou péčí. (Pokorná, 2009)

Role 2 – zdravotnická rota

Zdravotnické zařízení typu Role 2 se rozvíjí na úrovni brigády ve vzdálenosti 12–15 km v útoku a 25–30 km v obraně. Na úrovni tohoto zařízení jsou prováděny úkoly shodné podle Role 1, dále zde dochází k odsunu raněných z Role 1, resuscitace a třídění pacientů a léčba raněných, u kterých není nutná delší hospitalizace a s největší pravděpodobností se co nejdříve opět vrátí do služby. Rozšířené zařízení je vybaveno o urgentní chirurgii, intenzivní péči, možnost podání krevní transfuze, zobrazovací metody či základní pooperační péči. (Pokorná, 2009)

Role 3 – polní nemocnice

Zdravotnické zařízení typu Role 3 se rozvíjí na úrovni divize ve vzdálenosti 50–60 km v obraně. Polní nemocnice je zdravotnické zařízení chirurgického typu s možností variabilního využití. Nemocnice se schopna poskytnout chirurgický zákrok, třídění a izolaci nemocných, lékařské, stomatologické i sesterské specializace, psychologickou pomoc, preventivní a hygienickou péči, hospitalizaci na jednotce intenzivní péče, stabilizaci životních funkcí před dalším odsunem, život zachraňující zákroky či odsun do zdravotnického zařízení Role 4. (Pokorná, 2009)

Role 4 – vojenské nemocnice, vyčleněné civilní nemocnice

Zdravotnické zařízení typu Role 4 je zaměřeno na definitivní, odbornou a dlouhodobou léčbu zahrnující rekonstrukční chirurgii a rehabilitaci. (Pokorná, 2009)

3.3 Zdravotnický materiál

Individuální lékárnička pro jednotlivce

Individuální lékárnička je součástí osobní zdravotnické výbavy vojáka a je určena především pro vojáky v zahraničních operacích. Lékárnička umožňuje poskytnutí účinné a rychlé první pomoci v polních podmínkách na základě svépomoci či vzájemné pomoci. Lékárnička obsahuje autoinjektor s obsahem morfinu, obvazový materiál (sterilní obvaz, hemostatikum, komprese ze sterilní gázy), izolační přikrývku, vyšetřovací rukavice, taktické škrtdlo, nosní vzduchovod a přípravek na individuální přípravu pitné vody. (Ministerstvo obrany, 2017)

Komplexní antidotní program

Antidotní program obsahuje antidota, která jsou určena k terapii při zasažení nervově paralytickými látkami. Nervově paralytické látky jsou velkou hrozbou moderního světa a jejich charakteristikou je rychlý nástup účinku, vysoká toxicita a vysoká smrtelnost. Mezi tyto látky se řadí tabun, soman či sarin. Program obsahuje soupravy antidot ve formě autoinjektorů, roztoků pro intravenózní podání či tabletové formě pro perorální podání proti těmto vysoce toxickým látkám. (Ministerstvo obrany, 2017)

Soupravy léčiv a spotřebního materiálu

Soupravy léčiv jsou určeny dle typu pro předlékařskou pomoc poskytovanou nelékařským zdravotnickým personálem, pro prvotní lékařskou pomoc poskytovanou na praporečích obvazištích či pro odbornou lékařskou pomoc poskytovanou na odborných pracovištích zdravotnických rot. Soupravy léčiv obsahují analgetika, anestetika, antibakteriální léčiva, psychoepileptika, oftalmologika, infúzní roztoky, myorelaxancia, antikoagulancia, antidiarhoika a další. (Ministerstvo obrany, 2017)

Soupravy spotřebního materiálu jsou dle typu určeny na pracoviště k zabezpečení první pomoci, transportu a imobilizaci raněných, k ambulantnímu vyšetření a ošetření, zabezpečení první lékařské pomoci či ke speciálním výkonům. Soupravy spotřebního materiálu obsahují obvazový materiál (sterilní, nesterilní), vakuové dlahy, fonendoskopy, inhalátory, laryngoskopy, tonometry, desinfekční prostředky, drény, jehly, katetry, sondy, stříkačky, vzduchovody, sety k odběru vzorků a další. (Ministerstvo obrany, 2017)

Zdravotnické moduly

Zdravotnické moduly jsou specializovaná pracoviště umístěna v ocelových kontejnerech či nafukovacích stanech. (Ministerstvo obrany, 2017)

Pracoviště operačního sálu je určeno pro provádění operačních výkonů na jednom operačním poli. Pracoviště je umístěno v ocelovém kontejneru, vybaveno klimatizační jednotkou, osvětlením, rozvodem medicinálních plynů a účelovou zástavbou, jako je operační svítidlo, víceúčelová rampa a podobně. (Ministerstvo obrany, 2017)

Pracoviště mobilního chirurgického týmu je součástí polní nemocnice. Modul je určen pro využití chirurgického pracoviště a anesteziologicko-resuscitačního oddělení v polních podmínkách.

Pracoviště stomatologie je součástí vybavení polní nemocnice pro stomatologické vyšetření, ošetření, diagnostiku a monitorování nemocných. Pracoviště je umístěno v ocelovém kontejneru se speciální zástavbou, jako je stomatologické křeslo, odsávačky, operační světlo, sterilizátor a další. (Ministerstvo obrany, 2017)

CT pracoviště je určeno k diagnostice těžkých vnitřních poranění před život zachraňujícím operačním výkonem v polních podmínkách. Pracoviště CT se skládá ze dvou propojených kontejnerů. V jednom z nich je zabudován přístroj CT a ve druhém jsou zabudovány jeho technologické prvky. Stěny kontejneru tvoří stínění proti RTG záření.

Polní transfuzní pracoviště je mobilní kontejnerové pracoviště pro zpracování a skladování transfuzních přípravků. Pracoviště je tvořeno výsuvným kontejnerem se zástavbou pro chladičí a mrazicí zařízení, zařízení pro rozmrazování transfuzních přípravků a jejich zpracování. (Ministerstvo obrany, 2017)

Lékařenský modul se využívá jako sklad léčiv v polních podmínkách. Sklad je vybaven technologií, jako je klimatizační jednotka, rozvod elektrické energie, osvětlení a regály pro uložení léčiva. (Ministerstvo obrany, 2017)

Polní kontejnerová márnice je chladičí zařízení, které je určeno pro dočasné hygienické a etické uskladnění těl zemřelých. Kontejnerová márnice je určena k uložení až 14 těl zemřelých nebo jejich tělesných ostatků v hygienických vacích či pevných rakvích.

Zdravotnický stan pro polní nemocnici je určen pro odborná zdravotnická stanoviště a pro zdravotnický personál. Stan je určen pro použití v extrémních podmínkách i při

dlouhodobém nasazení. Vnitřní kapacita stanu umožňuje další funkční využití, jako je taktický úkryt nebo uskladnění materiálu. (Ministerstvo obrany, 2017)

Očkovací látky

Očkovací látky jsou určeny především zaměstnancům rezortu MO vyjíždějících do zahraničních operací, epidemiologicky závažných oblastí a osobám v riziku onemocnění na území České republiky. Využívanými očkovacími látkami jsou látky proti hepatitidě A a B, břišnímu tyfu, poliomyelitidě, žluté zimnici, spalničkám, příušnicím a zarděnkám, planým neštovicím, meningokokovým onemocněním, klíšťové encefalitidě, tetanu, pneumoniím a vzteklině. (Ministerstvo obrany, 2017)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 PRAKTICKÁ ČÁST

4.1 Úvod do praktické části

Hlavním cílem praktické části diplomové práce bylo sestavení návrhu pro efektivnější pořizování vojenského zdravotnického materiálu. Vojenským zdravotnickým materiálem se rozumí zdravotnický materiál pro účely použití v ozbrojených silách České republiky. Výzkum je založen na rozhovorech s osobami přímo se podílejícími na akvizičním procesu zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly České republiky. Úvodní část výzkumu patřila praktickému vysvětlení problematiky pořizování vojenského zdravotnického materiálu, následná část konkretizuje akviziční proces, jeho pozitiva, negativa, časový rámeček či jeho úspěšnost v oblasti pořizování zdravotnického materiálu.

4.2 Metodologie výzkumu

Výzkum lze rozlišit na dva základní přístupy ke zkoumání. Patří mezi ně kvalitativní a kvantitativní výzkum. Oba tyto přístupy s sebou nesou nejen velké přednosti, ale také určité nevýhody.

Kvantitativní přístup se využívá, pokud je cílem něco potvrdit. Předpokládá se porovnatelnost získaných dat, měřitelnost a tříditelnost. Zaměřuje se na sběr dat a jejich statistické vyhodnocení. (Indeed, © 2023)

Kvalitativní přístup má za cíl porozumění danému problému rozdílnými postupy. Zakládá se na interpretaci reality nečíselným šetřením. Nahlížením do přirozeného prostředí vytváří autentický obraz se všemi aspekty. Informace tohoto výzkumu jsou získávány delším kontaktem s respondenty a v jejich přirozeném prostředí. (Reichel, 2009, s. 40)

Rozdíly mezi kvalitativní a kvantitativní přístupem

Tabulka 2 Rozdíly mezi kvalitativní a kvantitativní přístupem

Kvalitativní přístup	Kvantitativní přístup
Indukce – nejdříve sbírání dat, poté formulace vztahů	Dedukce – nejdříve formulace vztahů, později sběr dat
U mála objektů zkoumá mnoho aspektů	U mnoha objektů zkoumá několik aspektů
Dle zjištěných informací dochází k flexibilním reakcím	Dodržení naplánovaného projektu zkoumání
Časově náročná analýza a sběr dat	Rychlá analýza a sběr dat

Nevyužití statistiky	Statistické zpracování
Není možné zobecnit výsledky	Vysoký počet výpovědí
Možnost ovlivnění výsledků tazatelem	Očekává se zobecnění výsledků
Vyhodnocování dat již v průběhu	Vyhodnocení dat po ukončení jejich sběru

4.3 Výzkumná metoda – rozhovor

Rozhovor

Rozhovor je kvalitativní metoda výzkumu založená na verbální komunikaci tazatele a respondenta. Podstatnou výhodou rozhovoru je osobní kontakt, který odhaluje veškeré postoje respondenta i jeho chování v jeho průběhu. Během rozhovoru lze upravovat kladené otázky právě dle zmíněných vlivů a získaných informací. Základem úspěšného a přínosného rozhovoru je navázání kladného a důvěrného vztahu k respondentovi a vytvoření správné atmosféry. Rozhovor lze rozlišit na základě vlivu výzkumníka na rozhovor strukturovaný, nestrukturovaný a polostrukturovaný. (Chráska, 2016, s. 176)

Proces rozhovoru vede od samotné myšlenky respondenta, přes zakódování významu až po přenos informace, její dekódování tazatelem a interpretaci. Pro úspěšnost rozhovoru a získání potřebných dat je nutné dodržovat určitá pravidla. Třemi základními pravidly jsou:

- dbát na přesnou a správnou volbu slov
- získávat informace od správného respondenta, nikoliv zprostředkovaně
- správnost a přesnost interpretace výpovědi respondenta

(Ferjenčík, 2010, s. 173)

Strukturovaný rozhovor

Strukturovaný rozhovor má předem přesně stanovené otázky a jejich pořadí. Obvykle jsou tyto otázky uzavřené, s možností výběru více možností nebo dichotomické. (Scribbr, © 2023)

Tazatel pouze předčítá připravené otázky a zapisuje respondentovy odpovědi. Strukturovaný rozhovor je velmi podobný výzkumné metodě dotazníku. Rozdílem je zaznamenávání odpovědí, kdy v rozhovoru tuto činnost provádí sám tazatel. Výhodou strukturovaného rozhovoru je možnost statistického zpracování odpovědí a stejné podmínky odpovědí pro

všechny respondenty. Nevýhodou je obtížné navazování potřebného kontaktu s respondentem. (Chráska, 2016, s. 176)

Nestrukturovaný rozhovor

V nestrukturovaném rozhovoru není tazatel vázán přesnou formulací a pořadím otázek, tazatel má možnost se volně vracet i k předchozím odpovědím či otázkám a velmi se tento typ rozhovoru přibližuje přirozené komunikaci mezi lidmi. Tazatel však musí být na rozhovor dobře připraven a mít jasnou představu, které informace má od respondenta získat. Nevýhodou je nestejnost podmínek rozhovoru pro respondenty, většinou nelze získané informace statisticky zpracovat. Výhodou je snadné navázání kontaktu s respondentem, což znamená upřímný, bezprostřední a pravdivý projev respondenta. (Chráska, 2016, s. 177)

Polostrukturovaný rozhovor

V polostrukturovaném rozhovoru je respondentům nabídnuta větší možnost vyjádření se k jednotlivým otázkám, za předpokladu zachování struktury rozhovoru. Jedná se o kompromis mezi strukturovaným a nestrukturovaným rozhovorem. (QuestionPro Survey Software, © 2023)

Dalšími možnými typy rozhovorů jsou skupinové nebo individuální rozhovory, kdy záleží na počtu zúčastněných respondentů.

Skupinový rozhovor je zpravidla veden v počtu 6 až 10 osob. Výhodou je okamžitá zpětná vazba na odpověď ostatními členy a případně dochází k opravě chyb. Nevýhodou je nestejněměrnost intenzity odpovědí u jednotlivých osob. (Chráska, 2016, s. 177)

Pravidla pro tvorbu otázek rozhovoru

Správně položené otázky jsou základem úspěšného rozhovoru. Na jejich znění, pořadí a volbě závisí kvalita a množství získaných informací.

Sedm kritérií pro výběr otázek dle Kerlingera:

- Otázka musí mít vztah k výzkumnému problému
- Typ a forma otázky musí odpovídat typu a charakteru informace
- Otázka musí být jasná a nedvojsmyslná
- Otázka nemá být sugestivní
- Otázka nemá stavět na informacích, které respondent nezná

- Otázka má být formulována tak, aby byla emocionálně přijatelná
- Otázka nemá navádět k sociálně žádoucím odpovědím

Ve správně položených otázkách se naopak nemá vyskytovat:

- jedna otázka se nemá ptát zároveň na dvě informace
- otázka nemá k ničemu navádět
- otázka nemá obsahovat nespisovné termíny
- otázka nemá obsahovat dvojitý zápor
- otázka nemá obsahovat širokou a všeobecnou formulaci

(Ferjenčík, 2010, s. 176)

4.4 Obecné kroky výzkumné metody rozhovoru

1. Přípravná část

Před samotným setkáním s respondenty musí proběhnout přípravná část procesu. V této fázi by měl dát otázku tazatel sám sobě, „S kým?“, „O čem?“ a „Jak?“ bude probíhat samotný rozhovor.

Otázka „S kým?“ znamená získání předběžných informací o jednotlivých tazatelích a na jejich základě výběr správné osoby pro daný rozhovor.

Otázka „O čem?“ má význam formulace témat a podtémat pro rozhovor a zároveň by měl tazatel v této fázi vytvořit otázky, které budou v průběhu samotného rozhovoru položeny respondentům.

Na otázku „Jak?“ připravíme odpověď ve formě podmínek vedení rozhovoru, místo realizace, způsob získání respondentů a předpokládanou délku rozhovoru. (Ferjenčík, 2010, s. 179)

2. Úvodní část rozhovoru

V této části je podstatou vysvětlit respondentům cíl a obsah rozhovoru a navodit vhodnou atmosféru pro následný rozhovor.

Pravidla pro úvodní etapu rozhovoru dle pracovníků Survey Research Center z Michiganské univerzity:

- Seznamte respondenta s tím, kdo jste

- Vysvětlíte respondentovi, o co v rozhovoru jde a získáte si jeho zájem
- Sdělte respondentovi, na jakém základě byl vybrán právě on
- Úvodní instrukce by měly být jasné a krátké
- Přizpůsobte své chování a postup pružně k dané situaci
- Snažte se o vytvoření důvěrné atmosféry a porozumění

(Ferjenčík, 2010, s. 180)

3. Samotný rozhovor

Přechody mezi jednotlivými částmi rozhovoru od úvodu po závěr by měly být plynulé a pozvolné. V této části rozhovoru je cílem získat zásadní a potřebné informace. Tazatel by se měl vyvarovat poznámkám či konkrétnímu hodnocení jednotlivých odpovědí respondenta. Základem efektivního vedení rozhovoru není jen kladení podstatných otázek, ale i naslouchání tazatele, pozornost a akceptování názorů tazatele. (Ferjenčík, 2010, s. 181)

4. Závěr rozhovoru

Důležitou součástí rozhovoru je závěrečná sumarizace získaných informací od respondenta. Pro tazatele může tato část znamenat kontrolu nejen zachycení všech odpovědí, ale především jejich správnost a pochopení. Na závěr tazatel poděkuje respondentům za věnovaný čas a spolupráci. (Ferjenčík, 2010, s. 182)

5. Vyhodnocení rozhovoru

Rozhovor nekončí rozloučením se s respondenty, ale teprve následným analyzováním a vyhodnocením proběhlých rozhovorů a získaných informací. (Ferjenčík, 2010, s. 182)

4.5 Realizované kroky výzkumné metody rozhovoru

I. Přípravná část

V přípravné části jsem si vymezila okruh a počet respondentů pro rozhovory. Respondenty byli příslušníci Agentury vojenského zdravotnictví. Celkový počet respondentů byly 4 osoby. Jeden respondent byl majetkový manažer majetkového uskupení zdravotnického materiálu (Respondent č. 1), dalším respondentem byl náčelník Centra zdravotnického materiálu, organizačně spadající pod Agenturu vojenského zdravotnictví (Respondent č. 2), třetí respondent se odborně podílí na tvorbě specifikací zdravotnického materiálu

(Respondent č. 3) a poslední byl respondent, přímo se podílející na akvizičním procesu (Respondent č. 4).

Z důvodu specifčnosti tématu a pro možnost případného upravování otázek a jejich pořadí jsem zvolila nestrukturovaný rozhovor o 11 otázkách, který byl veden vždy individuálně.

Rozhovory probíhaly v kancelářích jednotlivých respondentů pro jejich vlastní pohodlí a trvaly od 30 do 60 minut.

II. Úvodní část rozhovoru

Na úvod každého rozhovoru jsem se jednotlivým respondentům představila, stručně je seznámila s oborem svého studia i cílem této diplomové práce. Informovala jsem je, že byli vybráni pro tento rozhovor z důvodu jejich odbornosti v daném tématu. Respondenti s poskytnutím rozhovoru jednoznačně a se zájmem souhlasili a plynule jsme přešli k samotnému rozhovoru.

III. Samotný rozhovor

Tématem a podtématy rozhovoru byla specifčnost pořizování zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly České republiky, pořizovaný zdravotnický materiál, kroky akvizičního procesu, jeho pozitivní a negativní faktory, návrh na zlepšení akvizičního procesu a další.

IV. Závěr rozhovoru

Na konci rozhovoru jsem každého respondenta požádala o závěrečnou rekapitulaci odpovědí, jejich případné doplnění a ověření mnou zaznamenaných odpovědí. Závěrem jsem poděkovala za jejich čas, ochotu, množství poskytnutých informací a spolupráci.

V. Vyhodnocení rozhovoru

Po provedení všech pěti rozhovorů jsem získaná data vyhodnotila.

4.6 Výsledky průzkumného šetření z rozhovoru

Respondent č. 1

Otázka č. 1: V čem spočívá specifčnost pořizování zdravotnického materiálu pro rezort MO?

Specifický je určitě právní rámec. Při nákupu zdravotnického materiálu se musíme řídit nejen zákonem o zadávání veřejných zakázek, ale také zákony o léčivech, zdravotních prostředcích a podobně. Běžný materiál se řídí pouze vyhláškami. Některý materiál se musí

řídít specifickými pravidly pro jeho užití, dopředu je potřeba promyslet například revize přístrojů, při nakupování přístrojů mít jistotu, že po jejich nákupu bude vymezen prostor pro jejich instalaci a při nákupu léčiv je nutné dbát na jejich skladování a celkově včasné nakládání s těmito látkami.

Otázka č. 2: Jaký konkrétní zdravotnický materiál je nejčastěji pořizován?

Momentálně se nejčastěji pořizují očkovací látky. Ty tvoří největší procento finančních prostředků, které jsou vynaloženy na zdravotnický materiál. Dále se pak nakupují léčiva a spotřební materiál. Závisí na aktuální koncepci. Do budoucna se očekává vynaložení vysokého množství finančních prostředků na osobní lékárníčky vojáků. Samotné pořízení a obměna materiálu v lékárníčkách bude velmi nákladná.

Otázka č. 3: Jsou na nákupy zdravotnického materiálu k dispozici dostatečné finanční prostředky?

Rozhodně je finančních prostředků dostatek.

Otázka č. 4: Do jaké míry ovlivnila pandemie covid-19 pořizování zdravotnického materiálu?

V rámci pořizování zdravotnického materiálu došlo k pozitivnímu ovlivnění. Dříve prováděny nákupy na základě jednorázových smluv, od roku 2020 zavedení do systému DNS. Nákupy jsou pružnější a častější. Co se týká skladby pořizovaného materiálu, obrovsky vzrostla četnost nákupů ochranných zdravotnických pomůcek oproti předešlému období.

Otázka č. 5: Popište jednotlivé kroky akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Základním krokem je podání požadavku a vyjádření potřeby materiálu. Požadavek je sdělen majetkovému orgánu u organizačního celku. Ten zadá požadavek do informačního systému logistiky a dále se tento požadavek dostane k majetkovým manažerům dle majetkového uskupení. Majetkoví manažeři rozhodnou o způsobu nákupu, vydají stanovisko a rozjede se proces nákupu.

Otázka č. 6: Popište časový rámec akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Záleží na typu pořizovaného materiálu a způsobu pořizování. Decentrálním způsobem se provádí zakázka malého rozsahu a jedná se o řády týdnů, měsíců. U centrálního způsobu a hodnotě zakázky nad 2 miliony je majetek pořizován v řádu měsíců.

Otázka č. 7: Pozitivní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Přesné legislativní zakotvení a možnost urychlení procesu (na schválenou výjimku) například při neplánovaném a neočekávaném výjezdu jednotky do zahraniční operace.

Otázka č. 8: Negativní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Negativním faktorem je jednoznačně zdlouhavý proces a složitá až nadměrná byrokracie. Dalším negativním faktorem jsou složité vnitřní předpisy a věcný katalog. Důležitým faktorem jsou také momentální aktuální situace, v současné době například ozbrojený konflikt na Ukrajině. Velmi podstatným negativním faktorem je také velké personální zatížení v průběhu celého procesu.

Otázka č. 9: Úspěšnost akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Závisí na typu materiálu. U očkovacích látek a léčiv se jedná o vysokou úspěšnost pořízení, u specifického materiálu, jako je například batoh pro CLS vojáky je naopak úspěšnost klesající. Tito příslušníci jsou totiž výjimkou v rezortu Ministerstva obrany a nepamatuje na ně právní předpis.

Otázka č. 10: Vlivy působící na akviziční proces.

Aktuální situace, nadměrná byrokracie, pravidla a směrnice Evropské unie, často nutné certifikace.

Otázka č. 11: Návrh na zjednodušení/vylepšení akvizičního procesu.

Určitě je nutná změna legislativy. Nejen Zákon o zadávání veřejných zakázek, ale také vnitřní předpisy Ministerstva obrany.

Respondent č. 2

Otázka č. 1: V čem spočívá specifická pořízení zdravotnického materiálu pro rezort MO?

Specifická spočívá v legislativním zakotvení, kdy se pořízení zdravotnického materiálu řídí nejen zákonem o zadávání veřejných zakázek, ale i vnitřními předpisy Armády, velkým množstvím dalších směrnic a zároveň je nutné dodržet podmínky pořizovaného materiálu.

Otázka č. 2: Jaký konkrétní zdravotnický materiál je nejčastěji pořizován?

Nejčastěji se pořizují určité očkovací látky. Dále potom léčiva, obvazový a fixační materiál, spotřební materiál jako jsou jehly, stříkačky, rukavice a podobně. Dále jsou nakupovány i zdravotnické vybavy jednotlivce, které obsahují například dlahy, hemostatika, antidota a mnoho dalšího.

Otázka č. 3: Jsou na nákupy zdravotnického materiálu k dispozici dostatečné finanční prostředky?

Ano, k dispozici jsou dostatečné finanční prostředky.

Otázka č. 4: Do jaké míry ovlivnila pandemie covid-19 pořizování zdravotnického materiálu?

Určitě do velké míry. Především špatnou situací na trhu a nedostatkem zboží v oblasti zdravotnického materiálu. Zároveň tím došlo k prodloužení doby dodání.

Otázka č. 5: Popište jednotlivé kroky akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

V případě, když víme, že je potřeba pořídit nějaký materiál, podám požadavek k majetkovému orgánu, nahlásím přesně materiál a jaké množství je potřeba a majetkový orgán požadavek zadá do informačního systému logistiky a následně se materiál nakoupí. V případě, že materiál není zavedený, nebo se ještě nikdy nepořizoval, zasílá se specifikace, podle které se konkrétní materiál nakoupí a zavede do systému.

Otázka č. 6: Popište časový rámec akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Podle toho co se zrovna nakupuje. Ale nákup například léčiv trvá přibližně 1 měsíc.

Otázka č. 7: Pozitivní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Transparentnost, jinak mě nic pozitivního nenapadá.

Otázka č. 8: Negativní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Negativní je určitě nadměrná a zbytečná byrokracie, někteří dodavatelé jsou kvůli specifickým podmínkám odrazeni od obchodu s AČR.

Otázka č. 9: Úspěšnost akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Co se týká decentrálních nákupů, tak je to úspěšnost 90 procent.

Otázka č. 10: Vlivy působící na akviziční proces.

Ovlivnění aktuální situací jako je válečný konflikt na Ukrajině nebo třeba pandemie Covidu 19.

Otázka č. 11: Návrh na zjednodušení/vylepšení akvizičního procesu.

Úprava zákona o zadávání veřejných zakázek a celkové zjednodušení kroků akvizičního procesu. Realizace nákupů přes NSPA.

Respondent č. 3

Otázka č. 1: V čem spočívá specifická pořízení zdravotnického materiálu pro rezort MO?

K zákonu o zadávání veřejných zakázek se pořízení materiálu pro rezort řídí další spoustou směrnic, rozkazů a směrnic, které svým způsobem ještě více komplikují celý nákup.

Otázka č. 2: Jaký konkrétní zdravotnický materiál je nejčastěji pořízován?

Mezi nejčastěji pořízovaný materiál patří léčiva, vakcíny, přístrojové vybavení a běžný, spotřební materiál.

Otázka č. 3: Jsou na nákupy zdravotnického materiálu k dispozici dostatečné finanční prostředky?

Ano, jsou.

Otázka č. 4: Do jaké míry ovlivnila pandemie covid-19 pořízení zdravotnického materiálu?

Zvýšilo se množství pořízovaného materiálu, a to především ochranných prostředků. Také došlo k uvědomění si důležitosti zásob zdravotnického materiálu.

Otázka č. 5: Popište jednotlivé kroky akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Zadáme požadavek do informačního systému logistiky přes majetkový orgán našeho útvaru, ten se dostane dle druhu majetkového uskupení k určeným majetkovým manažerům a ti schvalují požadovaný nákup a určí další postup.

Otázka č. 6: Popište časový rámec akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Časový rámec se odvíjí podle toho, co nakupujeme. Pokud se jedná o decentralní nákup, probíhá v řádu týdnů, pokud je nákup nad dva miliony a nákup probíhá centrálním způsobem, jedná se o řády měsíců.

Otázka č. 7: Pozitivní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Na akvizičním procesu pozitivní faktor neznám.

Otázka č. 8: Negativní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Složitá legislativa, velké množství směrnic, podmínek, ovlivnění Evropskou unií. Zbytečně složitý celý proces. Nákup na základě nejnižší nabídkové ceny. Velká personální náročnost.

Otázka č. 9: Úspěšnost akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Úspěšnost v pořizování zdravotnického materiálu je vysoká.

Otázka č. 10: Vlivy působící na akviziční proces.

Aktuální situace ve světě, silně působící vliv je ozbrojený konflikt na Ukrajině, předtím měl velmi silný vliv Covid.

Otázka č. 11: Návrh na zjednodušení/vylepšení akvizičního procesu.

Zjednodušení legislativy, alespoň výjimka pro ozbrojené síly nebo nákup zdravotnického materiálu, který je život zachraňující. Realizovat nákupy přes agenturu NSPA.

Respondent č. 4

Otázka č. 1: V čem spočívá specifická pořízení zdravotnického materiálu pro rezort MO?

Oproti ostatním skupinám materiálu se zdravotnický nijak neodlišuje.

Otázka č. 2: Jaký konkrétní zdravotnický materiál je nejčastěji pořizován?

Otázka č. 3: Jsou na nákupy zdravotnického materiálu k dispozici dostatečné finanční prostředky?

Ano, jsou.

Otázka č. 4: Do jaké míry ovlivnila pandemie covid-19 pořízení zdravotnického materiálu?

Zvýšil se objem nákupu zdravotnického materiálu, ale zároveň se prodloužily doby dodání.

Otázka č. 5: Popište jednotlivé kroky akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Prvním krokem je podání požadavku na nákup zdravotnického materiálu cestou informačního systému logistiky. Dalším krokem je zpracování konkrétní a podrobné specifikace materiálu a provedení průzkumu trhu či předběžných tržních konzultací. Dokumentace je v dalším kroku předložena majetkovému orgánu k vyjádření stanoviska, jakým způsobem bude materiál pořízen a v jakém termínu.

Otázka č. 6: Popište časový rámec akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Závisí na způsobu pořízení materiálu a na typu majetku. Decentrální způsob u zakázek malého rozsahu je rychlejší, v řádech týdnů, centrální způsob nad dva miliony po dobu akce je zdlouhavější, asi v řádech několika měsíců. Drobný dlouhodobý majetek je nakupován

taky v řádech týdnů, ale dlouhodobý investiční majetek prostřednictvím programového financování trvá v řádech měsíců a let.

Otázka č. 7: Pozitivní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Zrychlení akvizičního procesu v urgentních a mimořádných případech, kdy je udělena výjimka.

Otázka č. 8: Negativní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Zdlouhavost a složitost celého akvizičního procesu. Zbytečná a nadměrná byrokracie. Složitě vnitřní předpisy pro průběh akvizičního procesu. Nepříznivá situace na trhu.

Otázka č. 9: Úspěšnost akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Záleží na pořizovaném materiálu. Například u vakcín a léčiv je vysoká úspěšnost nákupu.

Otázka č. 10: Vlivy působící na akviziční proces.

Omezující směrnice Evropské unie, nutné certifikace, aktuální situace ve světě.

Otázka č. 11: Návrh na zjednodušení/vylepšení akvizičního procesu.

Ideální by byly úlevy ze zákona o zadávání veřejných zakázek pro rezort ministerstva obrany. Případná změna zákona a zjednodušení procesu.

5 ANALÝZA DAT VÝZKUMU

Otázka č. 1

„V čem spočívá specifčnost pořizování zdravotnického materiálu pro Armádu ČR?“

Většina dotázaných na tuto otázku odpověděla jednoznačně, a to že specifčnost nákupu zdravotnického materiálu závisí na legislativním rámci. Základem je zákon č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek, a to bez jakéhokoliv ústupku pro pořizování materiálu pro Armádu ČR. Dalším dokumentem je Český obranný standard a konkrétně pořizování zdravotnického materiálu závisí na zákoně č. 44/2019 Sb. o léčivech a zákoně č. 375/2022 Sb. o zdravotnických prostředcích a diagnostických zdravotnických prostředcích in vitro. Pouze jeden respondent vypověděl, že významnou specifčnost nákupu zdravotnického materiálu oproti jinému nevidí.

Otázka č. 2

„Jaký konkrétní zdravotnický materiál je nejčastěji pořizován?“

Respondenti přímo se podílející na akvizičním procesu odpověděli: léčiva, spotřební materiál a přístrojové vybavení.

Náčelník Centra zdravotnického materiálu nejčastěji nakupovaný zdravotnický materiál rozdělil na kategorie:

- léčiva
- obvazový a fixační materiál
- zdravotní vybava jednotlivce
- spotřební materiál

Dle majetkového manažera majetkového uskupení zdravotnického materiálu závisí na aktuální koncepci vojenského zdravotnictví a jeho priorit. Nejčastěji pořizovaný zdravotnický materiál je spotřební materiál, léčiva a očkovací látky. Dle jeho slov nejsou očkovací látky, z důvodu jejich specifických parametrů pro nákup, zařazeny mezi léčivo. Největší procento finančních prostředků je dle aktuální koncepce vynaloženo právě na očkovací látky. Do budoucna se však předpokládá změna koncepce a vynaložení vysokého procenta finančních prostředků na pořízení osobních lékárníček, kterými bude vybaven každý voják. Na pořízení těchto lékárníček budou vynaloženy vysoké finanční prostředky

nejen z důvodu pořízení vysokého počtu samotných lékárníček, ale především pro jejich nutnou pravidelnou obměnu.

Otázka č. 3

„Jsou na nákupy zdravotnického materiálu k dispozici dostatečné finanční prostředky?“

Na tuto otázku odpověděli všichni respondenti jednoznačně „ano“, především vzhledem k povaze a důležitosti zdravotnického materiálu.

Otázka č. 4

„Do jaké míry ovlivnila pandemie Covid-19 pořizování zdravotnického materiálu?“

Respondenti přímo se podílející na akvizičním procesu zmiňují obrovský vliv, především zvětšení objemu nakupovaného zdravotnického materiálu, špatnou situaci na trhu, nedostatek zdravotnického materiálu a zvýšení jeho ceny.

Náčelník Centra zdravotnického materiálu uvádí také velké ovlivnění pandemií v oblasti nákupu zdravotnického materiálu podobně jako předchozí respondenti, přidává k tomu zároveň důležitou myšlenku nutnosti držení dostatečné zásoby a rezervy zdravotnického materiálu a neustálé doplňování skladů pro případné podobné mimořádné události.

Dle majetkového manažera majetkového uskupení zdravotnického materiálu měla pandemie právě v oblasti pořizování zdravotnického materiálu pozitivní vliv. Před pandemií probíhal nákup materiálu na základě jednorázové smlouvy zpravidla jednou za rok a to hromadným návozem, od roku 2020, tudíž vlivem pandemie, došlo k zavedení DNS pro nákup zdravotnického materiálu a nákupy jsou nyní častější a pružnější.

Otázka č. 5

„Popište jednotlivé kroky akvizičního procesu zdravotnického materiálu.“

U tohoto bodu se všichni respondenti shodli a popsali následující postup akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

Základním krokem je podání požadavku a vyjádření potřeby zdravotnického materiálu. Tento materiál se podrobně specifikuje, v případě pokud již není zaveden a uvede se množství, které má být pořízeno. Tato potřeba je sdělena majetkovému orgánu určitého organizačního celku, který zadá požadavek do informačního systému logistiky. Podaný požadavek se prostřednictvím informačního systému logistiky dostane k jednotlivým

majetkovým manažerům, pro zdravotnický materiál je to majetkový manažer majetkového uskupení 2.5, který sídlí u Agentury vojenského zdravotnictví v Hradci Králové. Majetkový manažer rozhoduje o způsobu, jakým bude požadovaný majetek pořízen (centrální způsob, decentrální způsob, programové financování) a následují další kroky, na základě pravidel jednotlivých způsobů veřejné zakázky.

Otázka č. 6

„Popište časový rámec akvizičního procesu zdravotnického materiálu.“

Na tuto otázku respondenti odpověděli téměř všichni velmi podobně a to tak, že záleží na typu pořizovaného zdravotnického materiálu:

- drobný dlouhodobý majetek – zdravotnický materiál do 40 tis. Kč bez DPH
- investiční dlouhodobý majetek – zdravotnický materiál nad 40 tis. Kč bez DPH

a na způsobu pořizování:

- decentrální způsob – veřejná zakázka malého rozsahu do 2 mil. Kč bez DPH, pořízení materiálu v řádech týdnu, maximálně pár měsíců
- centrální způsob – nad 2 mil. Kč bez DPH za celou dobu zakázky, pořízení materiálu v řádech několika měsíců

Otázka č. 7

„Pozitivní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.“

Respondenti přímo se podílející na akvizičním procesu neshledávají téměř žádný podstatný pozitivní faktor, který by stál za zmínění. Náčelník Centra zdravotnického materiálu zmiňuje pouze transparentnost. Majetkový manažer majetkového uskupení 2.5 zdravotnického materiálu vidí pozitivum v urychlení celého akvizičního procesu v případě, který zadavatel nemohl předpovědět a jedná se o urgentní potřebu zdravotnického materiálu (prakticky se například jedná o urgentní vyslání útvaru do zahraniční operace).

Otázka č. 8

„Negativní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.“

- Zdlouhavý, složitý proces s nadměrnou byrokracií
- Proces je často veden přes několik organizačních úrovní, což znamená vysoké riziko výskytu chyb, nedodržení termínů a podobně

- Složitost vnitřních předpisů
- Věcný katalog – přesná pravidla pro pořizování majetku v rezortu Ministerstva obrany, který vydává Sekce ekonomická
- Práce na akvizičním procesu je v obavách a nejistotě z důvodu velmi vysokého počtu finančních kontrol
- Špatná situace na trhu vlivem mimořádných událostí jako je pandemie Covid-19 či ozbrojený konflikt na Ukrajině
- Do výběrových řízení se často nepřihlašují samotní výrobci, ale překupníci výrobků s navýšenou marží

Otázka č. 9

„Úspěšnost akvizičního procesu zdravotnického materiálu.“

Všichni respondenti uvádí velmi vysokou úspěšnost. Výjimkou je nákup zdravotnického vybavení pro příslušníky CLS (Combat lifesaver – vojáci se zdravotnickým, záchranářským kurzem poskytující první pomoc v boji). Tito příslušníci jsou výjimkou v rezortu Ministerstva obrany a nepamatuje na ně právní předpis. Vybavení těchto vojáků je specifické a důležité, ale zároveň velmi nákladné. Úspěšnost pořízení zdravotnického materiálu závisí především na aktuálním trhu.

Otázka č. 10

„Vlivy působící na akviziční proces.“

Jako vlivy působící na akviziční proces respondenti nejčastěji jmenovali mimořádné události jako je pandemie Covid-19 a ozbrojený konflikt na Ukrajině. Často také zmiňovali vliv Evropské unie a jejích pravidel a směrnic. Respondenti uvádí také vliv nadměrné byrokracie, která bezpochyby taktéž na akviziční proces působí.

Otázka č. 11

„Návrh na zjednodušení/vylepšení akvizičního procesu.“

Respondenti se jednoznačně shodují na nutnosti úpravy a zjednodušení nejen zadávací dokumentace, ale i celého akvizičního procesu. Shodují se na potřebné úpravě právních předpisů i vnitřních předpisů Ministerstva obrany. Někteří respondenti uvedli, že by uvítali alespoň úlevu ze zákonů v oblasti veřejných zakázek a pořizování materiálu pro rezort Ministerstva obrany, podobně jako je tomu na Slovensku.

6 POŘÍZENÝ ZDRAVOTNICKÝ MATERIÁL V ROCE 2022

Zdravotnický materiál hraje významnou roli nejen pro samotné vojenské zdravotnictví, ale pro ozbrojené síly České republiky. Tvoří významnou část pořizovaného materiálu, který slouží nejen pro potřeby ozbrojených sil České republiky. Každoročně jsou na tento nákup vynaloženy vysoké finanční prostředky. Následná analýza zobrazuje pořízený zdravotnický materiál za rok 2022 se zaměřením na typ pořizovaného zdravotnického materiálu a na finanční prostředky, které byly pro pořízení tohoto materiálu za daný rok vynaloženy.

Pořízený zdravotnický materiál v roce 2022

Na pořizování zdravotnického materiálu v roce 2022 bylo vynaloženo téměř 205 mil. Kč s DPH. Tato částka byla rozložena do zdravotnického materiálu typu:

- Spotřební zdravotnický materiál
- Očkovací látky
- Léčiva
- Přístrojové vybavení
- Zdravotnický materiál pro zabezpečení zahraničních operací
- Ostatní

Spotřební zdravotnický materiál znamená běžně spotřebovávaný materiál jako je například obvazový materiál, materiál pro katetrizace, infuzní soupravy, zkumavky, nástroje a podobně.

Nejčastěji pořizované **očkovací látky** jsou proti respiračním onemocněním, proti žloutence, tetanu, klíšťové encefalitidě, břišnímu tyfu, planým neštovicím, spalničkám, příušnicím a zarděnkám.

Mezi nejvíce pořizovaná **léčiva** patří hemostatika, antibiotika, antipyretika, kardiotonika, velká škála infuzních roztoků a další.

Do **přístrojového vybavení**, které bylo pořízeno v minulém roce, řadíme: laboratorní přístroje, defibrilátory, trenažéry pro zajištění dýchacích cest, zadržování krvácení, odsávačky, přístroje pro vybavení polní nemocnice a další.

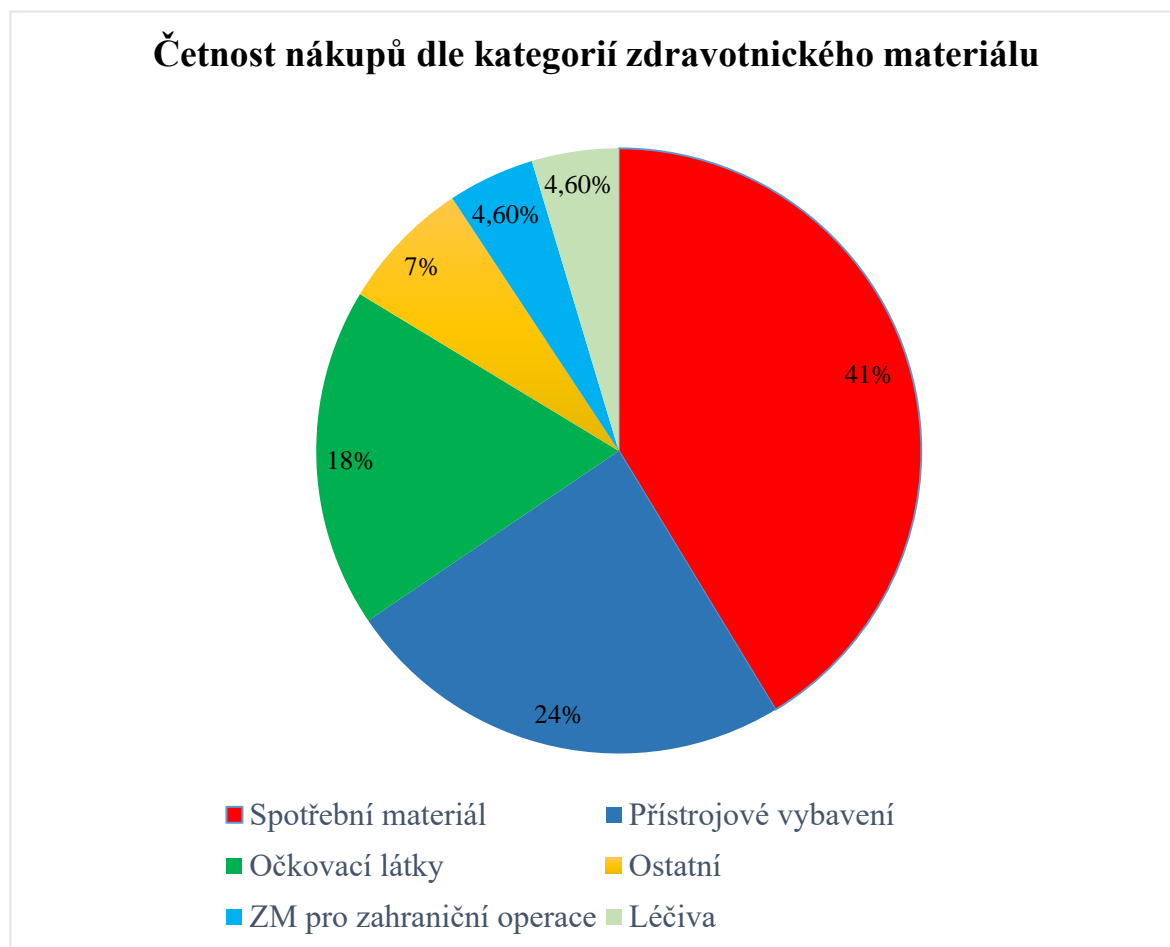
Zdravotnický materiál pořizovaný pro zabezpečení zahraničních operací je například obvazový materiál, test na malárii, turniket, laryngeální maska, spirály proti komárům a podobně.

Ostatním zdravotnickým materiálem se rozumí autoinjektory, zdravotnické batohy, resuscitační vaky, zdravotnická vybava jednotlivce, nosítka, desinfekční prostředky a vybavení pro CLS batohy.

Tabulka 3 Četnost nákupů dle kategorie zdravotnického materiálu

Kategorie zdravotnického materiálu	Absolutní četnost nákupů [n]	Relativní četnost [%]
Spotřební materiál	62	41
Přístrojové vybavení	36	24
Očkovací látky	27	18
Ostatní	11	7
Zdravotnický materiál pro zahraniční operace	7	4,60
Léčiva	7	4,60

Graf 1 Četnost nákupů dle kategorií zdravotnického materiálu

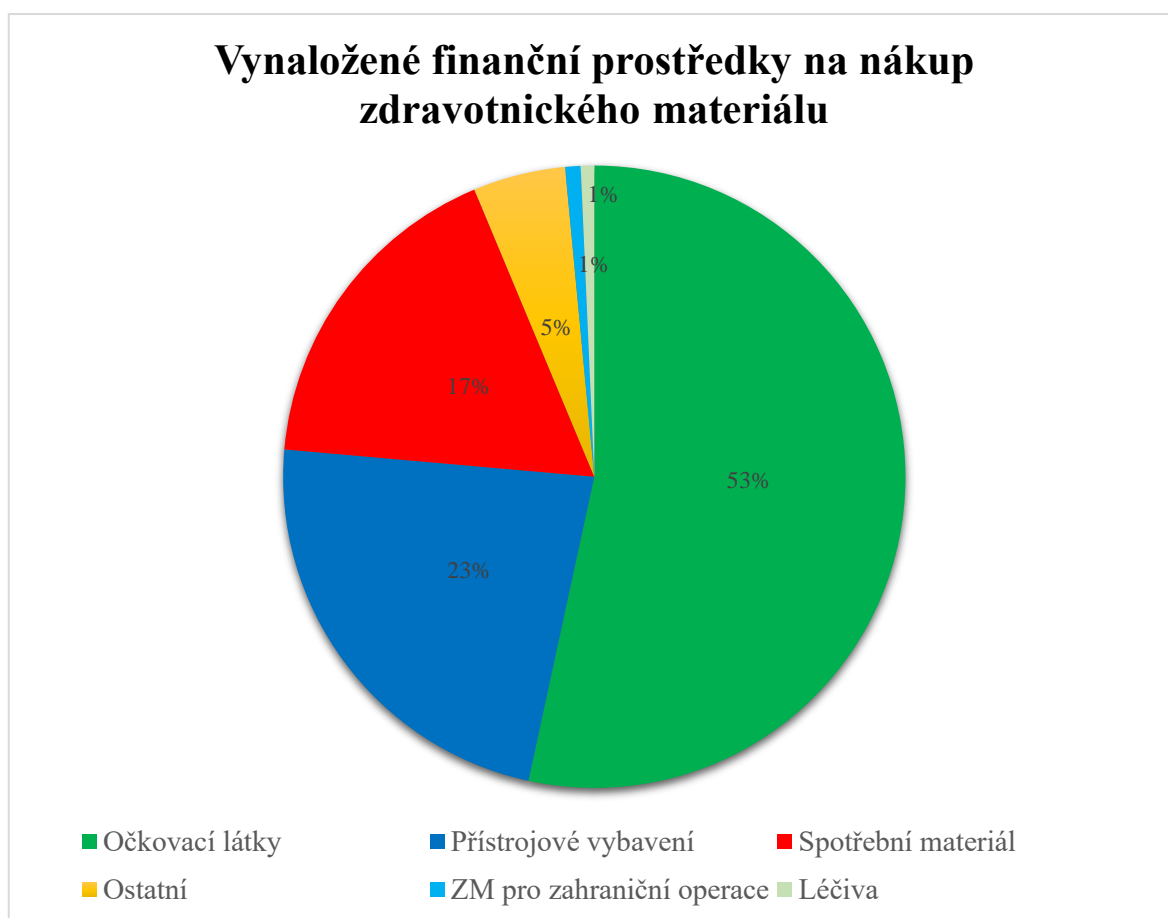


Tabulka 3 a Graf 1 zobrazují četnost nákupů dle kategorie zdravotnického materiálu. Nejvyšší procento (41 %) nákupů v roce 2022 činil spotřební zdravotnický materiál. Naopak nejmenším procentem (4,60 %) nákupů v roce 2022 byla zastoupena léčiva a zdravotnický materiál pro zahraniční operace. (Registr smluv, 2023)

Tabulka 4 Vynaložené finanční prostředky na nákup zdravotnického materiálu

Kategorie zdravotnického materiálu	Vynaložené finanční prostředky [Kč]	Relativní četnost [%]
Očkovací látky	109 298 826	53,4
Přístrojové vybavení	47 228 266	23
Spotřební materiál	35 277 957	17,3
Ostatní	9 765 712	4,8
Zdravotnický materiál pro zahraniční operace	1 728 395	0,8
Léčiva	1 607 007	0,7
Celkem	204 906 163	100

Graf 2 Vynaložené finanční prostředky na nákup zdravotnického materiálu



Tabulka 4 a Graf 2 zobrazují procento finančních prostředků, které byly vynaloženy na nákup jednotlivých položek. V roce 2022 byl zdravotnický materiál celkově nakoupen za 204 906 163 Kč. Za jednotlivou kategorii bylo nejvíce finančních prostředků (109 298 826 Kč) vynaloženo na očkovací látky. Nejméně finančních prostředků bylo vynaloženo na zdravotnický materiál pro zahraniční operace (1 728 395 Kč) a léčiva (1 607 007 Kč). (Registr smluv, 2023)

7 PROJEKT K ZEFEKTIVNĚNÍ POŘIZOVÁNÍ ZDRAVOTNICKÉHO MATERIÁLU

Projekt k zefektivnění pořizování zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly České republiky popisuje možnosti ke zjednodušení, zrychlení a zefektivnění pořizování zdravotnického materiálu. Je založen na příkladu nákupu „autoinjektorů jednokomorových Morfin“.

Cíle a vize projektu:

Cílem tohoto projektu je zefektivnění nákupu zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly České republiky. Toto zefektivnění má za cíl zrychlit nákup zdravotnického materiálu, snížit vysoké personální obsazení a byrokracii v rámci celého akvizičního procesu a zároveň proces zjednodušit.

Vizí tohoto projektu je pořizování zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly České republiky za zjednodušených podmínek na základě výjimky ze zákona a řízením se vnitřních předpisů Ministerstva obrany v oblasti nakupování materiálu. Další variantou je pořizování zdravotnického materiálu alternativním způsobem a to za využití agentury NSPA.

Cílová skupina:

Hlavní cílovou skupinou jsou logistická a ekonomická oddělení, ale především také oddělení zdravotnického materiálu, který zajišťuje veškeré nákupy zdravotnického materiálu.

Produkt:

Autoinjektor jednokomorový Morfin

Autoinjektor slouží k aplikaci léčivé látky injekčně přes oděv do svalové tkáně. Skládá se z injekční jehly a injekčního dílu s pístem, náplní injekčního roztoku morfinu a mechanického dílu s pístem a zajišťovacím mechanismem. Spuštěním pružinového mechanismu se vysune injekční jehla a dojde k vytlačení roztoku do svalů.

Cena:

Finanční prostředky na nákup Autoinjektorů jednokomorových Morfin byly vyčleněny ve výši 605 000 Kč. Cena za 1 kus Autoinjektoru je 550 Kč na základě průzkumu trhu.

Úprava právních předpisů:

Akviziční proces pro nakupování zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly ČR podléhá zákonu č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek. Tento zákon je sám o sobě velmi přísný, předepisuje obsáhlou a složitou zadávací dokumentaci pro pořizování materiálu formou veřejných zakázek. Armáda České republiky vychází pro pořizování materiálu pro své potřeby nejen z tohoto zákona, ale také pořizovací proces upravuje svými přísnými

vnitřními předpisy. Dalším faktorem složitosti je legislativní zakotvení pro nakupovaný materiál a směrnice Evropské unie. Složitý proces veřejných zakázek ovlivňuje nejen možnou úspěšnost nakoupení materiálu, ale také zároveň odradí velké množství potenciálních a kvalitních dodavatelů.

Úprava právních předpisů zahrnuje zjednodušení a větší přehlednost zadávací dokumentace na jeden dokument. Příkladem uvedený Autoinjektor jednokomorový Morfin je specifikován textovou částí, pod kterou se nachází průzkum trhu a zároveň doplněný tabulkou komoditní části s vynecháním části obecné. Stanoviska jsou zde přehledně zapracována do zvláštní tabulky, v případě že nepostačí tabulka komoditní části. V závěrečné části je uvedeno Centrum Zdravotnického materiálu v Bystřici pod Hostýnem jako místo plnění, zodpovídající osoba za přejímku materiálu a ve spodní části je uvedena osoba zodpovědná za kompletní zadávací dokumentaci.

Dalším aspektem složitosti a prodlužování celého procesu je nákup vybraného zdravotnického materiálu přes několik úrovní a organizačních celků. Velké množství kroků před samotným dodáním zadávací dokumentace na akviziční pracoviště je zdlouhavé, často vede k chybným interpretacím a rozporům se zadávací dokumentací a proto je dalším řešením redukce úrovní, přes které prochází akviziční proces.

Výjimka ze zákona o zadávání veřejných zakázek

Vzhledem k povaze a účelu zdravotnického materiálu pro Ozbrojené síly České republiky, kdy se jedná o léčiva, spotřební materiál či přístroje život zachraňující funkce v extrémních podmínkách a situacích, je právě toto zefektivnění nákupu správným řešením pro zefektivnění akvizičního procesu. Příkladem reálnosti navrhovaného řešení je fungování této výjimky a úlevy ze zákona například již u ozbrojených sil Slovenské republiky.

Nákup zdravotnického materiálu je řízen vnitřními předpisy rezortu Ministerstva obrany nebo dalších, případně udělených individuálních výjimek.

Autoinjektor jednokomorový Morfin je stručně specifikován a jsou popsány veškeré požadavky, které musí splňovat. Na základě průzkumu trhu je ověřena přítomnost na trhu a pořizovací cena. Na tomto procesu se podílí jedna osoba, která předkládá specifikaci nadřazenému stupni k přímému nákupu. Možností je také výběr konkrétního dodavatele. Podpisem čestného prohlášení všechny strany stvrzují nezaujatost a nemožnost vlastního obohacení se v případě nákupu přes vybraného konkrétního dodavatele.

Akvizice prostřednictvím agentury NSPA (NATO Support and Procurement Agency).

Organizace je založena na spolupráci 31 členských států Severoatlantické aliance. Pořizování zdravotnického materiálu probíhá prostřednictvím agentury, která při zadávání zakázky vyhledá a spojí několik podobných nebo stejných zakázek mezi státy Severoatlantické aliance. V otevřené mezinárodní soutěži je následně vybrán dodavatel. Zvětšením objemu celkové zakázky získá tato agentura pozici k vyjednání výhodnější ceny. V případě výběru komodity Autoinjektor jednokomorový Morfin v pomyslném katalogu agentury NSPA, dojde k centralizaci požadavků několika zákazníků (požadavky na stejný Autoinjektor dalšími státy Aliance). Dochází ke spojení do jedné větší zakázky, čímž dochází k lepší podpoře zakázky, vyšší šanci realizace a dosažení nižší realizační ceny. Celý proces pořizování a komunikaci s kupní stranou realizuje agentura NSPA, což znamená snížení personální zátěže pro dotyčné příslušníky rezortu Ministerstva obrany, kteří se jinak ve velkém počtu na akvizičním procesu podílí.

8 ZHODNOCENÍ

Akviziční proces zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly ČR je složitý, dlouhý a specifický proces pořizování materiálu. Specifičnost vychází nejen z už tak složitého Zákona o zadávání veřejných zakázek, ale také ze zákonů, které v sobě nesou zakotvení a pravidla pro samotný zdravotnický materiál.

V samotných rozhovorech mě překvapila skutečnost, že se shodovali pracovníci akvizičního pracoviště a zároveň se odlišovali v některých případech od výpovědí náčelníka Centra zdravotnického materiálu a od majetkového manažera majetkového uskupení zdravotnického materiálu. Rozhovory probíhaly jednotlivě, s pracovníky akvizičního pracoviště těsně po sobě a tím pádem je vyloučeno, že by došlo k přenosu informací.

Kladnými zjištěními byla například jednoznačná shoda v dostatku finančních prostředků vyčleněných na nákup zdravotnického materiálu v rezortu Ministerstva obrany. Dalším pozitivním bodem bylo pořizování zdravotnického materiálu v krizovém období pandemie Covid-19, které i přes provizorní a složité podmínky vedlo k rozvoji této oblasti.

Oproti pozitivním faktorům akvizičního procesu, kterých byla opravdu jen malá část, dominovala četnost negativních faktorů akvizičního procesu. Zmíněné vlivy působící na akviziční proces byly mimořádné události, které však určitým způsobem mohou být i přínosné, jako je uvedeno výše. Dalším působícím vlivem jsou pravidla a směrnice Evropské unie. Tato pravidla jsou zavazující a nelze je žádným způsobem obejít, ale z mého pohledu jsou mnohdy zbytečná a ovlivňují celý akviziční proces, a to nejen v oblasti zdravotnického materiálu, velmi negativně.

Pořizování materiálu, ať už zdravotnického nebo i jiného, je velmi významný proces, který by si zasloužil minimalizovat alespoň část negativních faktorů pro jeho zjednodušení a zefektivnění. Proto je navrhovaný projekt vhodný k implementování do praxe.

9 ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo navrhnout řešení pro zefektivnění akvizičního procesu. V první části diplomové práce byla popsána teoretická východiska veřejných zakázek, akvizičního procesu a zdravotnického materiálu pro ozbrojené síly České republiky. Následovalo zaměření na výzkumnou část, která byla pro svou specifickou tématu zvolena kvalitativní metodou, a to rozhovorem. Závěrem lze shrnout, že pořizování zdravotnického materiálu pro účely ozbrojených sil České republiky tvoří významnou část finančních prostředků z rozpočtu a především se jedná o nepostradatelný materiál. Také právě proto je pro tuto oblast dostatek finančních prostředků. Nejčastěji nakupovaným zdravotnickým materiálem je léčivo, spotřební zdravotnický materiál, očkovací látky a přístrojové vybavení. Největší část finančních prostředků za rok 2022 na zdravotnický materiál zahrnoval nákup očkovacích látek. Z provedeného kvalitativního výzkumu formou rozhovoru také vyplynulo, že nejvyšší výdaje jsou nyní zpravidla vynakládány na očkovací látky, ale tato skutečnost vychází z aktuální koncepce ozbrojených sil České republiky. Do budoucna se předpokládá změna koncepce a vynaložení velkého množství finančních prostředků na zdravotní výbavu jednotlivce, jeho údržbu a obměnu. Prvním navrhovaným řešením byla úprava právních předpisů, především pro zjednodušení byrokracie, která vyplynula z výzkumu jako největší negativní faktor akvizičního procesu. Zapracováním tohoto návrhu by mělo dojít zejména ke zrychlení, zefektivnění a flexibilitě celého procesu, ale také ke zvýšení počtu dodavatelů. Ti jsou právě pro složitost byrokracie a vysoké sankce v případě nedodržení podmínek a smluv z podání nabídek odrazeni. Naopak negativním faktorem by mohlo být zvýšení korupce, střet zájmů, netransparentnost a v případě urychlení procesu i možná chybovost. Návrhem výjimky ze zákona pro pořizování materiálu ozbrojenými silami České republiky by mohlo dojít k obdobným pozitivním i negativním vlivům. Alternativním řešením a pořizování zdravotnického materiálu prostřednictvím NSPA by se oproti předchozím dvěma návrhům s těmito negativy nemělo potýkat, ovšem počáteční fáze nového systému by byla zdlouhavá a složitá. Pro rozvoj a zefektivnění je tento fakt nutné přijmout. Ostatně každá změna a vývoj sebou přináší jistá rizika, ale zároveň by se tato rizika dala zanedbat, pokud by ve výsledku došlo k tolik potřebnému rozvoji.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literatura

- BAILY, Peter J. H., David FARMER, Barry CROCKER, David JESSOP a David JONES, 2015. Procurement principles and management. Eleventh edition. Harlow: Pearson. ISBN 9781292016016.
- BUGAN, Anna a Ivana DUFKOVÁ, 2019. Férové zadávání veřejných zakázek: příručka pro veřejné zadavatele. Praha: Transparency International - Česká republika. ISBN 978-80-87123-34-8.
- ECKERT NOVÁKOVÁ, Petra, 2015. Veřejné zakázky pro veřejné výzkumné instituce. Praha: Academia, 2015. ISBN 978-80-200-2484-8.
- FERJENČÍK, Ján, 2010. Úvod do metodologie psychologického výzkumu: jak zkoumat lidskou duši. Vyd. 2. Přeložil Petr BAKALÁŘ. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-815-9.
- CHRÁSKA, Miroslav, 2016. Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-5326-3.
- JURČÍK, Radek, 2014. Veřejné zakázky a koncese. 2., dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Právní praxe. ISBN 978-80-7400-443-8.
- KRČ, Robert a Petr DOVOLIL, 2017. Jak uspět při výběrovém řízení podle nového zákona o zadávání veřejných zakázek: praktická příručka nejen pro dodavatele. Praha: Leges, Praktik (Leges). ISBN 978-80-7502-182-3
- MAAYTOVÁ, Alena, František OCHRANA a Jan PAVEL, 2015. Veřejné finance v teorii a praxi. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5561-8
- MLSNA, Petr, 2015. Hospodářská soutěž a veřejné zakázky: synergie a průsečíky. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-880-8
- OCHRANA, František, 2004. Veřejné zakázky: [metody a metodika efektivního hodnocení a výběru]. Praha: Ekopress. ISBN 80-86119-79-3
- PAVEL, Jan, 2013. Veřejné zakázky a efektivnost. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-87865-04-0

- POREMSKÁ, Michaela, 2013. Elektronické zadávání veřejných zakázek. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. Právní rukověť' (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-760-5
- REICHEL, Jiří, 2009. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. Praha: Grada. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6
- SCHELLEOVÁ, A., 2014. Nejčastější problémy ve veřejných zakázkách nejen pro sektorové zadavatele. 1. vydání, Praha: Linde Praha a. s. ISBN 978-80-7201-857-4
- SLOUKA, David, 2017. Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení: příručka pro praxi. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0469-7
- STEJSKAL, Jan, František OCHRANA a Beáta MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, 2020. Rozhodování o věcech veřejných. Praha: Wolters Kluwer, ISBN 978-80-7598-829-4
- TOMEŠ, Igor, 2010. Úvod do teorie a metodologie sociální politiky. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-680-3
- VONDRÁČEK, Ondřej a Marek HAVRDA, 2013. Korupce jako parazit: návod, jak ji porazit. Česko: s.n.. ISBN 978-80-87050-00-2.

Internetové zdroje:

- Indeed, © 2023. What is research Methodology? [online]. [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/research-methodology>
- Ministerstvo obrany ČR. Sekce ekonomická ministerstva obrany [online]. Ministerstvo obrany, 2023 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://mocr.army.cz/ministr-a-ministerstvo/struktura/sekce-ekonomicka--105842/>.
- Ministerstvo obrany ČR. Vojenská zdravotnická služba [online]. Ministerstvo obrany, 2023 [cit. 2023-07-12]. Dostupné z: <https://www.army.cz/scripts/detail.php?id=121>
- Procurement Partners, ©2023. The procurement proces [online]. [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://procurementpartners.com/medical-procurement/>

- QuestionPro Survey Software, © 2023. Types of interviews. [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.questionpro.com/blog/types-of-interviews/>
- Registr smluv, 2023. Registr smluv [online]. [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://smlouvy.gov.cz/>
- Sekce vyzbrojování a akvizic Ministerstva obrany ČR, 2023. Spolupráce ve vyzbrojování [online]. [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://vyzbrojovani.army.cz/spoluprace-ve-vyzbrojovani>
- Scribbr, © 2023. Interviews in research. [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.scribbr.com/methodology/interviews-research/>
- Tender Service Group, © 2023. Veřejná soutěž. [online]. [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.verejna-soutez.cz/>

Ostatní:

- Česko. Zákon č. 134/2016 Sb., Zákon o zadávání veřejných zakázek. In: Sbíрка zákonů. 29. 4. 2016, částka 51
- KUBALÍK, František. 2021. *Normativní výnos ministra obrany č. 30/2021: O jednotném postupu při úplatném nabývání majetku, služeb a stavebních prací v rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky
- Ministerstvo obrany: *Katalog polního zdravotnického materiálu a zdravotnické techniky 2017*. Praha: Ministerstvo obrany, 2017.
- POKORNÁ, M. 2009. *Odborná příprava vojenských profesionálů na činnost v krizi a ve válce z oblastí vojenského zdravotnictví: disertační práce*. Brno: Masarykova univerzita, Ústav sociálního lékařství a veřejného zdravotnictví. 107 s. 46 l. příl. Vedoucí práce Vojtěch Humlíček
- Směrnice Evropského Parlamentu a Rady Evropské unie ze dne 26. února 2014
- VANČURA, Petr. 2022. Normativní výnos ministra obrany ze dne 12. října 2022: *Komplexní zabezpečení rezortu Ministerstva obrany majetkovou, zásobovací a odbornou péčí*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AČR Armáda České republiky

ČR Česká republika

DNS Dynamický nákupní systém

DPH Daň z přidané hodnoty

EU Evropská unie

MMR Ministerstvo pro místní rozvoj

NATO North Atlantic Treaty Organisation

NSPA NATO Support and Procurement Agency

NSPO NATO Support and Procurement Organisation

RS Rámcová smlouva

SVA Sekce vyzbrojování a akvizic

VZ Veřejná zakázka

ZZVZ Zákon o zadávání veřejných zakázek

SEZNAM OBRÁZKŮ

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Finanční limity pro určení nadlimitní veřejné zakázky	15
Tabulka 2 Rozdíly mezi kvalitativní a kvantitativní přístupem.....	45
Tabulka 3 Četnost nákupů dle kategorie zdravotnického materiálu.....	62
Tabulka 4 Vynaložené finanční prostředky na nákup zdravotnického materiálu.....	64

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Četnost nákupů dle kategorií zdravotnického materiálu	63
Graf 2 Vynaložené finanční prostředky na nákup zdravotnického materiálu	64

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Rozhovor

PŘÍLOHA P I: ROZHOVOR

1. V čem spočívá specifická pořízení zdravotnického materiálu pro rezort MO?
2. Jaký konkrétní zdravotnický materiál je nejčastěji pořízován?
3. Jsou na nákupy zdravotnického materiálu k dispozici dostatečné finanční prostředky?
4. Do jaké míry ovlivnila pandemie covid-19 pořízování zdravotnického materiálu?
5. Popište jednotlivé kroky akvizčního procesu zdravotnického materiálu.

6. Popište časový rámec akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

7. Pozitivní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

8. Negativní faktor akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

9. Úspěšnost akvizičního procesu zdravotnického materiálu.

10. Vlivy působící na akviziční proces.

11. Návrh na zjednodušení/vylepšení akvizičního procesu.