

# Metodika

**PRO HODNOCENÍ NABÍDEK  
PODLE EKONOMICKÉ VÝHODNOSTI  
PRO STAVEBNÍ PRÁCE A SLUŽBY**





# Metodika

## PRO HODNOCENÍ NABÍDEK PODLE EKONOMICKÉ VÝHODNOSTI PRO STAVEBNÍ PRÁCE A SLUŽBY

### Zpracovatelé:

Klee Consulting s.r.o.

Roman Novotný, Petr Jelínek, Jana Plachetská, Lukáš Klee



### Řídící výbor ve složení:

za MD Tomáš Čoček, Martin Janeček, Eva Mikulová



za SFDI Zbyněk Hořelica, Tomáš Blecha, Lucie Bartáková,  
Milan Dont, Ondřej Papež, Olga Mertlová, Ivo Vykydal



za ŘSD Radek Mátl, Stanislav Krčil, Simona Galousková



za SŽDC Karel Švejda, Jarmila Ozimá, Martin Maděra



za ŘVC Jan Bukovský



*1. vydání, červenec 2019 – schváleno Centrální komisí Ministerstva dopravy ČR dne 30. 7. 2019.*

## OBSAH

<b>LEGENDA</b>	<b>4</b>
<b>I. ZÁKLADNÍ VÝCHODISKA</b>	<b>5</b>
1. Přehled relevantních ustanovení ZZVZ	5
2. Základní požadavky na hodnotící kritéria a proces hodnocení	7
<b>II. OBECNĚ K HODNOTÍCÍM KRITÉRIÍM</b>	<b>11</b>
1. Kompozice hodnotících kritérií pro konkrétní veřejnou zakázku	11
2. Kategorizace hodnotících kritérií	12
3. Hodnotící kritéria a jejich provázanost s účelem veřejné zakázky	13
<b>III. KRITÉRIA ODBORNÉ ÚROVNĚ A PŘIPRAVENOSTI DODAVATELE</b>	<b>14</b>
1. Organizace, kvalifikace nebo zkušenost klíčových osob	14
2. Technická připravenost dodavatele	17
3. Schopnost pracovat s riziky	20
4. Vlastnosti a schopnosti projektového manažera	22
<b>IV. KRITÉRIA TECHNICKÉ ÚROVNĚ NABÍZENÉHO PLNĚNÍ A PODMÍNKY PLNĚNÍ</b>	<b>25</b>
1. Nepřímé zvýšení technické úrovně nabízeného plnění	25
2. Přímé zvýšení technické úrovně nabízeného plnění a související témata	27
3. Pokročilé řešení	28
<b>V. HODNOCENÍ CENOVÝCH ASPEKTŮ</b>	<b>30</b>
<b>VI. ZPŮSOB HODNOCENÍ</b>	<b>32</b>
1. Zásady přidělování bodů a záznamu hodnocení	32
2. Hodnocení prostřednictvím odborníků	33
3. Hodnocení ve více kolech	33
4. Opatření pro případ rovnosti bodů	34
<b>VII. INSTITUTY SOUVISEJÍCÍ S HODNOCENÍM</b>	<b>35</b>
1. Předběžné tržní konzultace	35
2. Harmonogram řízení	35
3. „Dvouobálková“ metoda	35
4. Anonymita	36
5. Ověřovací fáze	36
<b>VIII. POUŽITÁ LITERATURA</b>	<b>38</b>

## LEGENDA

### Přehled používaných pojmů a zkratk

V metodice mají zkratky a pojmy uvedené v následujícím přehledu tento význam:

<b>CONS</b>	tzv. Červená kniha FIDIC,
<b>D-B</b>	metoda dodávky stavby, při které zhotovitel stavbu rovněž projektuje,
<b>D-B-B</b>	metoda dodávky stavby formou tzv. generálního dodavatelství s detailním soupisem stavebních prací, dodávek a služeb s výkazem výměr,
<b>JŘsU</b>	jednací řízení s uveřejněním,
<b>KS</b>	Krajský soud v Brně, který je první soudní instancí pověřenou k přezkumu rozhodnutí ÚOHS,
<b>NSS</b>	Nejvyšší správní soud,
<b>OŘ</b>	otevřené řízení,
<b>P&amp;DB</b>	tzv. Žlutá kniha FIDIC,
<b>směrnice č. 2014/24/EU</b>	směrnice č. 2014/24/EU, o zadávání veřejných zakázek a o zrušení směrnice 2004/18/ES,
<b>ÚOHS</b>	Úřad pro ochranu hospodářské soutěže,
<b>výkon/fce</b>	požadavky na výkon nebo funkci předmětu veřejné zakázky vyjádřené technickými podmínkami; typickým příkladem veřejných zakázek na výkon/fci jsou výstavbové projekty D-B,
<b>ZPŘ</b>	zjednodušené podlimitní řízení,
<b>ZZVZ</b>	zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů.

### Cíle

Cílem práce bylo zpracovat metodiku pro hodnocení nabídek podle ekonomické výhodnosti **u stavebních zakázek a zakázek na služby** financovaných z rozpočtu SFDI ve vztahu k úpravě zadávání veřejných zakázek, a to v takové formě a rozsahu, aby byla využitelná pro příjemce finančních prostředků z rozpočtu SFDI – Ředitelství silnic a dálnic ČR, Správu železniční dopravní cesty, s.o., a Ředitelství vodních cest ČR. Smyslem a cílem této metodiky je především dát zadavatelům obecný návod pro vypracování jejich interních pravidel a směrnic, protože osobou výlučně odpovědnou za zákonný průběh zadávacího řízení je pouze zadavatel. Cílem metodiky je tedy poskytnout metodický návod pro přístup pro hodnocení nabídek podle ekonomické výhodnosti podle jednotlivých možností předvídaných ZZVZ.

# I. ZÁKLADNÍ VÝCHODISKA

## 1. Přehled relevantních ustanovení ZZVZ

ZZVZ umožňuje, obdobně jako tomu bylo podle předchozí právní úpravy<sup>1)</sup>, hodnotit nabídky nejen na základě nejnižší nabídkové ceny, ale také na základě dalších kritérií. Podle § 114 ZZVZ může být ekonomická výhodnost nabídek hodnocena na základě:

- nejméně výhodnějšího poměru nabídkové ceny a kvality,
- nejméně výhodnějšího poměru nákladů životního cyklu a kvality,
- nejnižší nabídkové ceny a
- nejnižších nákladů životního cyklu.

Cílem nové právní úpravy je nepochybně větší důraz na výběr dodavatele na základě kvalitativních hodnotících kritérií, tedy nejen podle kritéria nejnižší nabídkové ceny. Tato tendence je jednoznačně zřejmá ze směrnice č. 2014/24/EU, která v preambuli přímo vybízí k výběru nejen na základě nabídkové ceny, když uvádí, že „kritéria pro zadání veřejné zakázky jsou zásadním pojmem této směrnice, kdy všechny vítězné nabídky by měly být s konečnou platností vybrány podle toho, co jednotlivý veřejný zadavatel považuje za ekonomicky nejlepší z nabízených řešení.“<sup>2)</sup> Podobně důvodová zpráva k ZZVZ jasně vymezuje „zvýšenou míru využití kritéria ekonomické výhodnosti“ jako jeden z hlavních operativních cílů ZZVZ<sup>3)</sup>. Zadavatel tak má mít možnost vybrat si nabídku, která nejlépe kombinuje nabídkovou cenu a kvalitu plnění. O důrazu na kvalitativní hodnocení svědčí i možnost omezit nebo zcela vyloučit hodnocení na cenu a hodnotit pouze kvalitu nabídky za fixně stanovenou cenu<sup>4)</sup>.

Pravidla pro hodnocení nabídek jsou uvedena v § 115 ZZVZ a stanovují povinnost zadavatele vymezit:

- kritéria hodnocení (konkrétní skutečnosti, které bude zadavatel hodnotit),
- metodu vyhodnocení nabídek v jednotlivých kritériích (jakým způsobem budou nabídky hodnoceny) a
- váhu nebo jiný matematický vztah mezi kritérii.

V § 116 ZZVZ je zadavateli v případě hodnocení ekonomické výhodnosti nabídky uložena povinnost stanovit kritéria vyjadřující kvalitativní, environmentální nebo sociální hlediska související s předmětem veřejné zakázky. Podle ZZVZ tedy kritérii kvality mohou být zejména:

- technická úroveň,
- estetické nebo funkční vlastnosti,
- uživatelská přístupnost,

<sup>1)</sup> Zákon č. 40/2004 Sb. a zákon č. 137/2006 Sb.

<sup>2)</sup> Viz odst. 89) preambule směrnice č. 2014/24/EU.

<sup>3)</sup> Důvodová zpráva k ZZVZ, str. 165.

<sup>4)</sup> Srovnej odst. 89) preambule směrnice č. 2014/24/EU a § 116 odst. 4 ZZVZ.

- sociální, environmentální nebo inovační aspekty,
- organizace, kvalifikace nebo zkušenost osob, které se mají přímo podílet na plnění veřejné zakázky v případě, že na úroveň plnění má významný dopad kvalita těchto osob,
- úroveň servisních služeb včetně technické pomoci,
- podmínky a lhůta dodání nebo dokončení plnění.

Jedná se o demonstrativní výčet. Zadavatel má možnost definovat jiná kritéria kvality související s předmětem veřejné zakázky, avšak za předpokladu, že podle nich budou nabídky porovnatelné a naplnění kritérií ověřitelné. Zadavatel však není oprávněn hodnotit smluvní podmínky, jejichž účelem je utvrzení povinností dodavatele, či platební podmínky.

ZZVZ výslovně zakazuje hodnotit pouze podle nejnižší nabídkové ceny v řízení se soutěžním dialogem nebo v řízení o inovačním partnerství. Stejně tak je tento způsob hodnocení zakázán v případě veřejných zakázek na služby, které jsou uvedeny

v oddílu 71 hlavního slovníku jednotného klasifikačního systému:

- architektonické a související služby (např. poradenství, architektonická řešení, plánovací a zeměměřičské služby),
- technicko-inženýrské služby (např. poradenství a projektování),
- územní plánování a architektura krajiny,
- služby ve stavebnictví (např. poradenství, průzkum stavenišť, stavební dohled a řízení staveb),
- technické testování, analýza a poradenství,
- monitorování a kontrola (např. průmyslová inspekce),
- poradenství v oblasti dodávek vody a odpadu,
- laboratorní služby

nebo v kategorii 1 nebo 5 podle přílohy č. 4 k ZZVZ:

- zdravotní péče, sociální péče a související služby a
- jiné služby pro veřejnost, sociální služby a služby jednotlivcům včetně služeb poskytovaných odbory, politickými organizacemi, sdruženími mládeže a jinými službami organizovanými na základě členství.

Základní východiska české právní úpravy lze uzavřít zmínkou o možnostech hodnocení v případě ZPŘ, pro které podle § 53 odst. 6 ZZVZ platí, že jako kritéria kvality může zadavatel použít i jiná kritéria, než jsou uvedena v § 116 ZZVZ, pokud jsou založena na objektivních skutečnostech vztahujících se k osobě dodavatele nebo k předmětu veřejné zakázky.



## 2. Základní požadavky na hodnotící kritéria a proces hodnocení

ZZVZ neposkytuje návod, jak hodnotící kritéria připravit. Je jen základním vodítkem, které však zadavateli samo o sobě pro přípravu kritérií ani pro úspěšné zvládnutí procesu hodnocení nepostačuje. Vedle řady dostupných českých i zahraničních metodik, vzorových postupů a doporučení<sup>5)</sup> je třeba vycházet zejména z relevantní rozhodovací praxe ÚOHS, KS či NSS.

Ze spojení § 115 ZZVZ a relevantních rozhodnutí lze dovodit, že každé hodnotící kritérium, resp. proces hodnocení, musí splňovat následující základní požadavky.

### Vymezení předmětu hodnocení (vlastního kritéria) – „co“ bude hodnoceno?

Volba předmětu hodnocení, tedy toho, co se vlastně bude v nabídkách zjišťovat a hodnotit, je na zadavateli. Mohou to být jak jednoduše dopočítávané vlastnosti pořizovaného plnění či zkušenosti realizačního týmu, tak návrhy koncepcí či přístupů ke konkrétním otázkám předmětu veřejné zakázky vyžadující vysokou odbornost na straně dodavatelů i zadavatele. Pro všechny varianty předmětu hodnocení, s počítatelnou i nepočítatelnou metodou hodnocení, je přitom společné to, že dodavatelům musí být dostatečně jasné, co mají v nabídkách uvádět, aby vůbec byly způsobilé k provedení hodnocení.

Při vymezení předmětu hodnocení se zadavatel řídí zejména následujícími zásadami:

- vyčíslitelná, nebo též objektivní kritéria (tj. ta, jejichž předmět lze hodnotit počítatelně) jsou preferována před subjektivními (textovými)<sup>6)</sup>; *hodnocení prostřednictvím subjektivních kritérií je však přípustěno<sup>7)</sup>*;

<sup>5)</sup> Viz závěrečnou kapitolu s literaturou, která byla použita při přípravě této metodiky.

<sup>6)</sup> Viz např. rozhodnutí ÚOHS sp. zn. R115/2015 ze dne 10. 11. 2016: „Obecně lze konstatovat, že pro zadání veřejných zakázek je třeba upřednostňovat objektivní hodnotící kritéria před subjektivními, neboť jejich následné posuzování a hodnocení je transparentnější, a tedy i snáze přezkoumatelné.“.

Dále např. rozsudek KS sp. zn. 62 Af 36/2010 ze dne 19. 1. 2012: „Zdejší soud má tedy za to, že je zásadně třeba upřednostňovat objektivní hodnotící kritéria před kritérii subjektivními a stejně tak preferovat objektivní způsob hodnocení před způsobem subjektivním. Toliko tehdy lze zadávací řízení považovat za souladné se zásadou transparentnosti.“.

A dále např. rozsudek NSS sp. zn. 5 As 173/2016 ze dne 3. 4. 2017: „... při hodnocení nabídek je třeba preferovat objektivní dílčí hodnotící kritéria a objektivní způsoby hodnocení před kritérii a způsoby subjektivními. Opačný přístup vede k porušení zásady transparentnosti zadávacího řízení ...“.

Text odst. 46) předchozí směrnice č. 2004/18/ES: „Zakázky by měly být zadávány na základě objektivních kritérií, která zajistí dodržení zásad transparentnosti, zákazu diskriminace a rovného zacházení a zaručí, že nabídky budou posuzovány v podmínkách účinné hospodářské soutěže.“ Srovnejme s odst. 90) směrnice č. 2014/24/EU: „Veřejné zakázky by měly být zadávány na základě objektivních kritérií, která zajistí dodržení zásad transparentnosti, nediskriminace a rovného zacházení, a to s ohledem na zajištění objektivního srovnání relativní hodnoty nabídek s cílem určit v podmínkách skutečné hospodářské soutěže, která nabídka je ekonomicky nejvýhodnější.“.

<sup>7)</sup> Viz např. rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S0336/2016 ze dne 11. 7. 2016, kde předmětem přezkumu sice nebylo přímo zadavatelem zvolené subjektivní kritérium „Kvalita nabízeného řešení“, ale vlastní způsob vyhodnocení podaných nabídek. ÚOHS však rozhodnutí zadávací podmínky velmi obsáhle cituje a při přezkumu způsobu hodnocení se na jejich znění, tedy na vlastní nastavení předmětného subjektivního kritéria, odvolává.

ZZVZ sám pak se subjektivním hodnocením počítá – jak jinak než subjektivně by bylo možné hodnotit estetické vlastnosti ve smyslu ust. §116 odst. 2 písm. b) ZZVZ; rovněž institut tzv. dvojobávkové metody vtělený do § 110 odst. 3 ZZVZ je výslovně provázán s hodnocením v kritériích kvality – bez znalosti ceny přitom nemá význam hodnotit jiná než subjektivně hodnocená kvalitativní kritéria; u počítatelných kritérií je výsledek objektivně dán a ani znalost nabídkových cen na něm nemůže nic změnit.

- popis předmětu hodnocení musí být dostatečně přesný; v případě subjektivního kritéria je třeba počítat s tím, že míra jeho podrobnosti je logicky nižší<sup>8)</sup>; přes nižší míru detailu, s jakou má být předmět hodnocení vymezen, je však příprava a koneckonců i následná administrace subjektivního kritéria nesrovnatelně náročnější než v případě kritéria počitatelného,
- při vymezení předmětu hodnocení nelze používat demonstrativní výčty (tj. výčty uvozené či doprovázené apod., např., zejména, atd.)<sup>9)</sup>,
- jednou vymezený předmět hodnocení zavazuje – nelze jej měnit ani „hledat“ jiný po podání nabídek<sup>10)</sup>.

### Vymezení způsobu (metody) hodnocení – „jak“ bude vlastní hodnocení provedeno?

Způsob hodnocení je do značné míry předurčen předmětem hodnocení – vlastním kritériem. Úkolem zadavatele je popsat dodavatelům, podle jakého klíče budou body v jím zvoleném kritériu přiděleny. Je-li předmětem hodnocení počitatelné kritérium, je vymezení způsobu jeho hodnocení relativně jednoduché – např. uvedením vzorce či slovním popisem vyjadřujícím, kolik bodů bude přiděleno jaké hodnotě nabídky. V případě nepočitatelných (subjektivních) kritérií je podobně jako v případě vymezení jejich předmětu potřeba počítat s vyššími nároky, které je třeba splnit; nejen pro to, aby hodnocení bylo smysluplné, ale zejména, aby bylo transparentní. S vymezením způsobu hodnocení pak souvisí i problematika stanovení procentní váhy kritéria, tedy vymezení významu, jaký mu zadavatel ve srovnání s ostatními kritérii přikládá.

Při vymezení způsobu hodnocení se zadavatel řídí zejména následujícími zásadami:

- způsob hodnocení je logickým odrazem předmětu hodnocení – popisuje reálný postup, jakým bude hodnota uvedená v nabídce přeměněna na body,

---

<sup>8)</sup> Viz např. rozhodnutí ÚOHS sp. zn. R238/2015 ze dne 8. 2. 2017: „...pokud se zadavatel rozhodne pro použití takového hodnotícího kritéria, které závisí na subjektivním hodnocení a na určité míře osobních preferencí těch, kteří nabídky hodnotí, pak je nezbytné, aby zadávací dokumentace obsahovala přesný popis toho, co bude hodnoceno a jak bude hodnoceno.“ „...z hlediska popisu a specifikace způsobu hodnocení nabídek obsažených v zadávací dokumentaci si lze jen obtížně představit, že by došlo k ještě bližší konkretizaci bez toho, aby pak takový postup zadavatele bylo možné označit za nediskriminační případně rovný ke všem uchazečům. V případě takového subjektivního hodnotícího kritéria je vždy třeba počítat s tím, že popis hodnocení nelze dovést k naprosté konkretizaci a jasnosti, jako je tomu u hodnotících kritérií vyjádřitelných čísly, a současně i uchazeči musí být srozuměni s tím, že při hodnocení předložených vzorků bude subjektivní pocit členů hodnotící komise mít vliv na hodnocení, ...“. Předseda ÚOHS pak logicky uzavírá, že „pokud by zadavatel přistoupil k ještě větší konkretizaci, mohlo by být jeho jednání posouzeno nikoliv jako netransparentnost ale jako diskriminace uchazečů.“

<sup>9)</sup> Viz např. rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S0280/2016 ze dne 10. 5. 2016: „...při použití slova „zejména“ není zřejmé k jakým dalším skutečnostem mimo uvedená subkritéria by mohlo být při hodnocení přihlédnuto. Zároveň jeho použití otevírá prostor pro volnou úvahu hodnotící komise, k čemu dalšímu bude při hodnocení dílčího hodnotícího kritéria přihlížet.“

Dále viz např. rozhodnutí ÚOHS sp. zn. R306/2015 ze dne 12. 9. 2016: „...rovněž pojem „apod.“ je nejednoznačný, neboť si pod jeho obsahem lze představit prakticky „cokoliv“.

A dále viz např. rozhodnutí ÚOHS sp. zn. R115/2015 ze dne 10. 11. 2016.

<sup>10)</sup> Viz např. rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S0476/2016 ze dne 8. 9. 2016: „...ve fázi hodnocení nabídek hodnotící komise různým vzorkům vytýkala nedostatky rozličného charakteru ..., aniž by přitom uchazeči byli předem obeznámeni s tím, že právě tyto parametry budou v rámci hodnocení zkoumány a zejména pak s tím, jaké jsou u těchto parametrů zadavatelovy preference. Úřad konstatuje, že zadavatelé není kladeno za vinu, že by nedostatečně přesně definoval požadavky na stříh jednotlivých výstrojních součástí, nýbrž že v zadávací dokumentaci neuvedl dostatečně podrobnou definici pravidel, podle kterých bude zadavatel jednotlivé nabídky z hlediska stříhu hodnotit.“

Dále viz např. rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S334/2008 ze dne 5. 2. 2009: „K tomu Úřad uvádí, že zadavatel existenci či neexistenci relevantních a objektivně ověřitelných indikátorů na jednotlivých úrovních výsledků hodnotí pouze u jedné nabídky, zatímco transparentnost strukturu rozpočtu a úroveň spolufinancování či in-kind vstupů ze strany realizátora či partnera, nehodnotí vůbec, ačkoliv obsahová náplň tohoto dílčího kritéria byla zadavatelem takto předem definována.“

- popis způsobu hodnocení zadavatele zavazuje a v průběhu hodnocení se od něj nelze odchýlit,
- má-li být kritérium způsobilé ovlivnit pořadí nabídek, musí mu zadavatel vyjádřit dostatečnou sílu, a to např. projevovou vahou či vzorcem hodnocení; neexistuje zákonný limit pro váhy jednotlivých kritérií, a to ani u nabídkové ceny.

### Vymezení preferencí zadavatele – „co bude hodnoceno nejlépe“?

Tento požadavek nevyplývá přímo ze ZZVZ, ale je možné jej dlouhodobě vysledovat z relevantní rozhodovací praxe. Vzhledem k tomu, že ani v předchozích právních úpravách nebyl výslovně vyjádřen (příčemž v rozhodnutích se objevoval), lze se domnívat, že i ve vztahu k ZZVZ bude přezkumnými orgány posuzován<sup>11)</sup>. Podstatou tohoto požadavku je dodavatelům předem vymežit, co bude zadavatelem považováno za nejvhodnější a tedy, co bude hodnoceno nejlépe. Představa přezkumných orgánů je taková, že tuto preferenci pak dodavatelé následují a na jejím základě v nabídkách uvádějí, co jsou schopni splnit<sup>12)</sup>. V případě počitatelných kritérií preferenci dostatečně vyjadřuje např. použitý vzorec či jiný mechanismus přidělování bodů. V případě nepočitatelných kritérií je úkolem zadavatele ve vztahu ke kritériu výslovně uvést, co bude hodnoceno nejlépe, resp. k čemu mají dodavatelé v nabídkách směřovat. Z dostupné rozhodovací praxe se jako velmi praktické jeví odkazování na účel veřejné zakázky, který vlastní preference zadavatele obsahuje<sup>13)</sup>.

Při vymezení preferencí se zadavatel řídí zejména následujícími zásadami:

- je-li preference zadavatele zřejmá již z nastavení předmětu či způsobu hodnocení (u počitatelných kritérií), není jí třeba dále samostatně rozvádět,
- v případě nepočitatelných kritérií je uvedení preference nezbytné<sup>14)</sup>, míra její podrobnosti je však logicky nižší<sup>15)</sup>,
- uvedená preference zadavatele při vlastním hodnocení zavazuje (musí se jí řídit),
- preference nelze vymežit prázdnými frázemi – nejlepší, nejkvalitnější, nejefektivnější, ...<sup>16)</sup>.

<sup>11)</sup> V porovnání např. s nizozemskou či britskou praxí, tj. se zeměmi, které mají bohaté zkušenosti s kvalitativním hodnocením, se vyjádření preferencí v zadávacích podmínkách neobjevuje. Rozhodně nikoli do té míry, jak je to požadováno po českých zadavatelích.

<sup>12)</sup> Tuzemskými zadavateli je v případě tohoto požadavku kritizován zejména fakt, že přezkumné orgány do značné míry ignorují odbornost na straně dodavatelů. Zajímavé je, že právě poukazem na odbornost dodavatelů vysvětlovali zahraniční (konkrétně nizozemští) zadavatelé, proč výslovná preference ve vztahu k hodnocenému v jejich zadávacích podmínkách není uvedena, resp. proč ji považují za zbytečnou.

<sup>13)</sup> Tento přístup byl zadavatelem využit (a ÚOHS nijak nepostihnout) např. v kauze řešené v rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S0336/2016 ze dne 11. 7. 2016. Dále viz také rozsudek NSS sp. zn. 30 Af 15/2015 ze dne 16. 6. 2016.

<sup>14)</sup> Viz např. rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S407/2010 ze dne 20. 5. 2011.

<sup>15)</sup> Viz poznámka pod čarou č. 8.

<sup>16)</sup> Viz např. rozhodnutí ÚOHS sp. zn. R317/2014 ze dne 5. 9. 2014: „nejdetailnější a nejrealističtější analýzu možných bezpečnostních rizik“ či sp. zn. S0280/2016 ze dne 10. 5. 2016 „nejlépe hodnocena ta věcná část nabídky uchazeče, která bude obsahovat nejkvalitnější metodiku práce“ či dále rozsudek KS sp. zn. 30 Af 15/2015 ze dne 16. 6. 2016: „(c)o nejlepší a nejefektivnější opatření k zamezení kolizí při průběhu výstavby s provozem v okolí staveniště.“

### Provedení vlastního hodnocení – „jak byly nabídky skutečně vyhodnoceny“

Z výše uvedených zásad je již patrný základní požadavek na vlastní hodnocení: k čemu se zadavatel v zadávacích podmínkách zaváže, to musí dodržet. Odchylky od předem definovaného se nepřipouští. Další požadavky na způsob provedení vlastního hodnocení se pak dají při troše zobecnění shrnout jako požadavky na zachování maximální transparentnosti (přezkoumatelnosti) postupu zadavatele.

Při provádění vlastního hodnocení se zadavatel řídí zejména následujícími zásadami:

- postup zadavatele musí být zpětně přezkoumatelný; je třeba zachytit, jak ke konkrétním bodovým ziskům dodavatelů došel,
- při hodnocení v nepočitatelných kritériích je třeba vždy doprovodit přidělené body konkrétním slovním odůvodněním<sup>17)</sup>.

### Provázání hodnotících kritérií s vlastní realizací předmětu veřejné zakázky

Jak vyplývá z § 116 ZZVZ, kritéria musí souviset s předmětem veřejné zakázky. Aby se jejich efekt v realizaci předmětu veřejné zakázky skutečně projevil, musí tomu být zadávací podmínky uzpůsobeny. Hodnotící kritéria (a jejich prostřednictvím nabídka vybraného dodavatele) pak musí být provázána zejména se smlouvou. Míra provázanosti pak bude záležet na povaze kritéria. Byl-li předmětem hodnocení člen realizačního týmu, bude ve smlouvě identifikován. Zavázán přitom bude k téže (či obdobné) funkci, v souvislosti s níž byl hodnocen. Byl-li předmětem hodnocení plán poskytování služeb, plán jakosti či rizik, musí se dodavatel k jeho plnění zavázat.

Zejména u déletrvajících či komplikovanějších smluvních vztahů je pak třeba myslet i na to, že v průběhu realizace veřejné zakázky se může ukázat nezbytné do závazků, které byly sjednány na základě hodnocených skutečností, zasáhnout a změnit je. Smlouvy by proto měly obsahovat jasně formulované mechanismy změny včetně systému kompenzací pro případ, kdy se hodnocené úrovně v čase realizace již znovu nepodaří dosáhnout. Uvedené může nastat typicky v případě hodnoceného člena realizačního týmu, který bude muset být v průběhu plnění veřejné zakázky nahrazen jiným, který však nebude dosahovat kvalit nahrazovaného. V případě absence těchto změnových mechanismů pak zadavateli může zbýt jediné legální řešení – ukončení smlouvy bez jejího splnění.

---

<sup>17)</sup> Viz např. rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S334/2008 ze dne 5. 2. 2009.

## II. OBECNĚ K HODNOTÍCÍM KRITÉRIÍM

Výběru hodnotícího kritéria či jejich kombinace by vždy měla předcházet důkladná úvaha nad tím, jaký výsledek je hodnotící kritérium způsobilé generovat (souvisí s povahou konkrétní veřejné zakázky a trhem potenciálních dodavatelů – vnější faktory) a jak má hodnotící kritérium fungovat v systému zadávacích podmínek (vnitřní faktory). Dosavadní praxe ukazuje, že hodnotící kritéria nelze užívat bezmyšlenkovitě, automaticky, a to ani u zdánlivě obdobných zakázek. Posouzení vnějších i vnitřních faktorů však metodika usnadňuje; u jednotlivých kritérií na konkrétní souvislosti, které je třeba zvážit, upozorňujeme. Zároveň níže v této kapitole popisujeme základní úvahy, kterými by měl být zadavatel veden v počátečních fázích přípravy hodnotících kritérií a souvisejících zadávacích podmínek.

### 1. Kompozice hodnotících kritérií pro konkrétní veřejnou zakázku

Primární úvaha by měla být věnována tomu, co by vůbec mělo kritérium do zadávacího řízení vnést. Zda jeho výsledkem má být vyšší kvalita (ať už na straně dodavatele, např. v podobě zkušenějšího realizačního týmu, nebo v podobě kvalitnějšího plnění) či jen snížení tlaku na nabídkovou cenu. V souvislosti s kritérii, která jsou orientována na vyšší kvalitu, je potřeba si rovněž uvědomit, že mohou nabídkovou cenu zvýšit i velmi výrazně. Je proto nezbytné alokovat dostatečné finanční prostředky či vymezit maximálně přípustnou nabídkovou cenu. V řízení pak zvítězí ten, kdo najde ideální kombinaci nejvyšší hodnoty za odpovídající nabídkovou cenu.

Zadavatel by měl mít rovněž povědomí o situaci na relevantním trhu. Pokud kvalitní (a tedy nejčastěji dražší) dodavatelé nejsou dlouhodobě schopni konkurovat dodavatelům s (mimořádně) nízkými nabídkovými cenami, měl by zadavatel preferující kvalitu volit taková kritéria, která nebudou hodnotit jen množství předchozích zakázek, zkušeností. Naopak by se měl zaměřit na taková kritéria, v nichž budou mít dodavatelé možnost projevit *ad hoc* své reálné schopnosti, příp. kvalitu (nikoli jen četnost) nabytých zkušeností.

Vymezuje-li zadavatel předmět veřejné zakázky požadavky na výkon/fci, je možné uvažovat o použití subjektivních hodnotících kritérií, nebo lépe kritérií s dílčím subjektivním prvkem. Naopak, je-li předmět veřejné zakázky popsán detailními požadavky včetně požadavků na to, jak má být splněn, jeví se jako vhodnější kritéria s menší mírou volnosti pro dodavatele – tzn. počitatelná, objektivní.

Rovněž je třeba zvážit odbornou úroveň zadavatele v porovnání s (těmi nejlepšími) dodavateli. Má-li být pro hodnocení použito odborně náročné subjektivní kritérium, musí se jak na přípravě jeho formulace, tak na vlastním vyhodnocení, podílet odborníci srovnatelní s těmi, jakými disponují (nejlepší) dodavatelé. V opačném případě se hodnocení může zcela minout účinkem, příp. bude snadným terčem námitek dodavatelů. Z tohoto úhlu pohledu se jako bezpečnější jeví kritéria počitatelná, kde je jistá míra odbornosti potřebná při přípravě zadání, vlastní hodnocení ji zpravidla již nevyžaduje.

V neposlední řadě je na zadavateli, aby zvážil význam veřejné zakázky a příp. rizika spojená s komplikacemi při jejím zadávání. Je nepochybné, že kvalitativní hodnotící kritéria kladou na zadavatele vyšší nároky než výběr „na cenu“; zejména to platí tehdy, kdy zadavatel kritéria zavádí a na pilotních projektech ověřuje jejich funkčnost. Pro tyto je pak vhodné vytipovat veřejné zakázky, které budou pro dodavatele dostatečně atraktivní, přitom případné zdržení v procesu jejich zadání nebude znamenat výraznější komplikaci. Jako další vhodný okruh veřejných zakázek pro aplikaci kvalitativních hodnotících kritérií jsou

pak ty, kde si je zadavatel (např. s ohledem na předchozí realizace) vědom toho, že výběrem „na cenu“ nedosáhne takové kvality, jaké je pro naplnění kýženého účelu veřejné zakázky třeba. Vědomí, že dopad rizika zadání na nejnižší nabídkovou cenu je vyšší než dopad rizika komplikací spojených se zadáním, je ideální pro prosazení inovativních přístupů k hodnocení nabídek.

## 2. Kategorizace hodnotících kritérií

Pro potřeby této metodiky má význam lišit mezi hodnotícími kritérii z pohledu tří základních hledisek.

Předně lze kritéria kategorizovat podle toho, jak (příp. čím) mají dodavatelé v nabídkách vyjádřit to, co je předmětem hodnocení. Takto lze rozlišovat mezi kritérii:

- **vyčíslitelnými** (objektivními); takovými, k nimž dodavatelé uvádí číselnou hodnotu, příp. hodnocený údaj typu „nabízím/nenabízím“ či „ano/ne“,
- **textovými** (nevyčíslitelnými); ta dodavatele vybízí k uvádění odborných popisů k hodnoceným aspektům,
- **vyčíslitelnými s textovým prvkem** (kombinovaná); ta kombinují výhody (a zároveň potírají nevýhody) obou předchozích kategorií, kdy se u nich předpokládá jak otevřenost kritéria textového, tak transparentnost spojená s kritérii vyčíslitelnými.

Na tuto kategorizaci pak lze navázat dalším hlediskem, a to podle způsobu hodnocení v jednotlivých kritériích. Tak lze poukázat na kritéria:

- **počitatelná**; u kritérií, která lze vyčíslit, je nejjednodušší a nejlépe obhajitelná cesta k určení odpovídajícího bodového zisku v podobě poměrových vzorců, přípočtů předem určeného množství bodů, násobení bodovým koeficientem či jiné matematické operace,
- **odborně-subjektivní** (nepočitatelná); tento způsob hodnocení odpovídá textovým kritériím, která tak, jak vyžadovala odbornou znalost na straně dodavatele při zpracování nabídky, budou vyžadovat minimálně srovnatelnou odbornou znalost i na straně zadavatele při jejich vlastním vyhodnocení,
- **polosubjektivní** (kombinovaná); tehdy, kdy je v kritériu zkombinován požadavek na uvedení textu i číselné hodnoty; textový prvek dovoluje zadavateli vymezit hodnocení cestou odborně-subjektivního úsudku, zatímco číslo volá po jednodušším, mechaničtějším způsobu hodnocení; číselného prvku lze proto ideálně využít jako základního nositele hodnocené informace, kterou textové sdělení jen vysvětluje, doprovází, což činí hodnocení (zejména v porovnání s odborně-subjektivním způsobem) mnohem transparentnější.

Posledním způsobem kategorizace, kterým je vhodné se v souvislosti s metodikou zabývat, je rozlišení kritérií podle jejich věcné náplně – předmětu hodnocení. Takto lze kritéria rozdělit na:

- **kvalitativní** (necenová) **kritéria**, která mohou mít charakter jak výše zmiňovaných počitatelných, tak nepočitatelných, příp. kombinovaných kritérií,
- **cenová kritéria**; typicky nabídková cena nebo náklady životního cyklu.

Kvalitativní kritéria pak lze vnitřně dále členit, jak to ostatně dokládá tato metodika.

### 3. Hodnotící kritéria a jejich provázanost s účelem veřejné zakázky

Vazba hodnotících kritérií na účel veřejné zakázky je v této metodice na několika místech zdůrazňována. Zejména u textových či kombinovaných, sofistikovanějších kritérií je velmi vhodné, aby zadávací dokumentace (a pro vlastní realizaci předmětu veřejné zakázky pak ideálně přímo smlouva) obsahovala výslovné vyjádření toho, s jakým cílem zadavatel veřejnou zakázku zadává. Vyjádření účelu je tedy popis představ, které mají být realizací veřejné zakázky dosaženy, uspokojeny. Jinými slovy: „co **má být** splněno“.

Zatímco účel veřejné zakázky je z kategorie představ, předmět veřejné zakázky je popsán (často velmi konkrétními) technickými podmínkami – požadavky na to, „co **bude** splněno“. Je třeba si uvědomit, že rozhodně ne každý popis předmětu veřejné zakázky (a jeho následné splnění) vede rovněž k naplnění účelu veřejné zakázky. Přitom když je účel veřejné zakázky výslovně vyjádřen a když jsou v zadávacích podmínkách zastoupena efektivní hodnotící kritéria, tak lze případnou disproporcii mezi účelem a předmětem účinně řešit. Je však třeba dát dodavateli prostor. Ten pak díky své odbornosti a zkušenostem právě prostřednictvím hodnotících kritérií hledá pro zadavatele takové řešení, které předmět veřejné zakázky kvalitativně posune tak, aby kýženého účelu bylo dosaženo.

Účel veřejné zakázky je v kontextu hodnotících kritérií proto vhodné vnímat jako generální preference toho, k čemu mají dodavatelé ve svých nabídkách reagujících na jednotlivá hodnotící kritéria směřovat. Ten dodavatel, který v nabídce potvrdí maximální dosažení účelu veřejné zakázky, bude hodnocen nejlépe. Absence takto vyjádřeného účelu nutí zadavatele využívajícího kvalitativní hodnocení stanovit preference jinak, nejčastěji dílčím způsobem k jednotlivým kritériím či sub-kritériím. To je nejen náročné na přípravu, ale z hlediska možných vnitřních rozporů i nebezpečné. Varianta účelu veřejné zakázky jako uceleného, vnitřně logického a souladného textu je tedy z hlediska vyjádření preferencí předmětu hodnocení jasnou volbou.

### III. KRITÉRIA ODBORNÉ ÚROVNĚ A PŘIPRAVENOSTI DODAVATELE

Hodnocení odborné úrovně a připravenosti dodavatele má za cíl výběr nejlepšího dodavatele na základě jeho odborných schopností a dovedností splnit předmět veřejné zakázky v nejvyšší možné kvalitě.

Odborná úroveň a technická připravenost dodavatele je sledována na:

- rozličných aspektech týkajících se organizace, odborné kvalifikace či zkušeností klíčových členů realizačního týmu a v případě ZPŘ též zkušeností osoby dodavatele (firmy),
- aspektech souvisejících s technickým zázemím a prostředky dodavatele, standardy jakosti používaných materiálů, postupy či technologiemi nebo uplatňováním inovací,
- schopnosti dodavatele identifikovat a efektivně pracovat s riziky (zadavatele), jakož i
- vlastnostech a schopnostech konkrétních členů realizačního týmu formou osobního pohovoru.

Kritéria z této kategorie jsou využitelná v zásadě pro všechny typy zakázek, neboť vychází ze základní potřeby zadavatelů svěřit zakázku skutečnému odborníkovi, který ji provede v co nejvyšší možné kvalitě. Svě místo tak kritéria z této kategorie naleznou jak v klasických D-B-B zakázkách, tak v zakázkách s metodou dodávky D-B, jakož i zakázkách na projekční či konzultační služby.

#### 1. Organizace, kvalifikace nebo zkušenost klíčových osob

V běžné praxi je v poslední době jedním z více užívaných necenových hodnotících kritérií hodnocení organizace, kvalifikace či zkušeností osob, které se mají přímo podílet na plnění veřejné zakázky – členů realizačního týmu. Používání tohoto kritéria byla otevřena cesta již za účinnosti předchozí právní úpravy (zákon č. 137/2006 Sb.) v souvislosti s novelou z roku 2015<sup>18)</sup> a obdobné úpravy se kritérium dočkalo i v ZZVZ (viz § 116 odst. 2 písm. e) ZZVZ).

Zákonnou podmínkou pro použití tohoto hodnotícího kritéria je, aby kvalita člena, případně členů realizačního týmu měla na úroveň plnění významný dopad. Tato podmínka nebude naplněna u všech druhů zakázek, typicky např. u dodávek (běžně dostupného zboží). Zakázky související s výstavbou je třeba posuzovat případ od případu. V zásadě ale lze uvést, že činnosti projektantů, technických specialistů, konzultantů, jakož i stavbyvedoucích a manažerů výstavby spočívají na vysoce odborné intelektuální a tvůrčí aktivitě, organizačních či řídicích schopnostech a dovednostech s vysokou mírou osobní odpovědnosti, z čehož by onen významný dopad na provedení výstavbového díla mohl pramenit.

Konkrétní podobu kritéria je v případě nadlimitních a podlimitních zakázek zadávaných mimo ZPŘ nutné konstruovat tak, aby skutečně sledovalo pouze kvality konkrétních, pro plnění zakázky klíčových osob, nikoliv kvalifikaci nebo zkušenosti dodavatele jako takového. Ačkoliv ZZVZ oproti předchozí právní úpravě sice výslovný zákaz hodnocení kvalifikace nebo zkušeností dodavatele neupravuje<sup>19)</sup>, odborná

---

<sup>18)</sup> Zákon č. 40/2015 Sb.

<sup>19)</sup> Srovnej § 50 odst. 5 zákona č. 137/2006 Sb.



veřejnost se spíše kloní k neměnnosti tohoto zakazu také v kontextu ZZVZ<sup>20)</sup>. Kvalifikace dodavatele, tedy zejména kvalita referenčních zakázek, se totiž podle uvedených názorů nevztahuje ke kvalitativním hlediskům spojených s předmětem veřejné zakázky.

### Vyčíslitelná kritéria s počítatelným způsobem hodnocení

Konstrukce hodnotících kritérií sledujících organizaci, kvalifikaci nebo zkušenosti klíčových osob dodavatele tak, aby byla z hlediska způsobu hodnocení počítatelná a ze strany dodavatelů vyčíslitelná, je relativně nejsnadnějším pojetím, které může zadavatel při přípravě hodnotících kritérií z této kategorie zvolit.

Počítatelnou a vyčíslitelnou povahu kritérií z této kategorie nelze spatřovat pouze v často užívaném hodnocení délky praxe člena týmu. Daleko vhodnější je definovat pro zakázku klíčové aspekty kvalifikace nebo zkušenosti, které by měla příslušná, pro plnění zakázky významná osoba ideálně splňovat. Zadavatel by měl být proto schopen definovat a parametrizovat referenční kvalifikaci a zkušenost příslušných osob a následně míru jejich naplnění hodnotit.

V této souvislosti je možné jako jeden z možných aspektů použít hodnocení spokojenosti klientů (objednatelů referenčních zakázek) s kvalitou činností příslušné osoby. K tomu je vhodné, aby zadavatel jako součást zadávací dokumentace dodavatelům poskytl předlohu dotazníku, kterou mohou využít pro vyplnění spokojenosti od klientů referenčních zakázek.

#### Vhodné pro

- veřejné zakázky jakéhokoli druhu, u nichž má kvalita osob přímo se podílejících na jejich plnění významný dopad na úroveň plnění

#### Tipy pro přípravu kritéria

- parametricky vymežit klíčové prvky kvalifikace a zkušeností, které budou u příslušných osob hodnoceny
- v zadávací dokumentaci poskytnout dodavatelům formuláře pro usnadnění a přehlednost hodnocení
- použití dotazníků spokojenosti klientů referenčních zakázek

#### Výhody

- vyčíslitelnost hodnocených vlastností a s tím spojená transparentnost
- univerzalita – dobře připravené kritérium může sloužit (bez větších úprav) pro řadu rozličných projektů; hodnocené aspekty jsou uzpůsobeny *ad hoc*

#### Nevýhody

- zadavatel musí předem definovat hodnocené aspekty, čímž neumožňuje dodavatelům projevit i jiné odborné kvality či zkušenosti příslušné osoby, které mohou být pro plnění zakázky přínosné a využitelné

### Textová kritéria hodnocená odborně-subjektivně

Odborně-subjektivní hodnocení odborné úrovně na základě textového vyjádření dodavatele klade vysoké nároky (odborné, časové a finanční) na dodavatele při zpracování nabídky, ale rovněž na zadavatele při vymezení toho, co bude hodnoceno, jakým způsobem (metodou) a jaké jsou jeho preference<sup>21)</sup>, stejně jako při následném vyhodnocení nabídek a jeho zdůvodnění.

Z těchto důvodů by měl zadavatel použití hodnotících kritérií z této kategorie vždy předem důkladně zvážit. Pakliže má zadavatel dostatečný časový prostor a s tím spojené finanční prostředky na přípravu kritéria, stejně jako na následné vyhodnocení nabídek prostřednictvím odborníků včetně pečlivého

<sup>20)</sup> Viz např. Dvořák, D., Machurek, T., Novotný, P., Šebesta, M. a kolektiv. Zákon o zadávání veřejných zakázek. Komentář. 1. vydání. Praha, 2017.

<sup>21)</sup> Praxe ukazuje, že i v tomto případě by preference mohl zadavatel dostatečně vyjádřit výslovně uvedeným účelem veřejné zakázky.

odůvodnění, pak se mu použití kritéria z této kategorie odvděčí možnostmi, které jiná kritéria nemohou nabídnout.

Správně formulované zadání kritéria totiž umožňuje zadavateli přimět dodavatele, aby se v nabídkách relativně podrobně zabývali konkrétními otázkami týkajícími se organizace, kvalifikace nebo zkušeností osob s významným dopadem na úroveň kvality plnění zakázky. Dodavatelé jsou pak na zadavatelem definované zadání kritéria povinni reagovat zpracováním různých odborných textů s popisem uplatňovaných postupů ve vazbě na konkrétní veřejnou zakázku.

<b>Vhodné pro</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- významné, jedinečné projekty, kdy zadavatel disponuje špičkovými odborníky jak pro přípravu kritéria, tak pro jeho vyhodnocení</li> </ul>	
<b>Výhody</b>	<b>Nevýhody</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- dodavatelé odkrývají know-how již v nabídce; ve fázi hodnocení má zadavatel dostatek relevantních informací o tom, jaké jsou schopnosti dodavatele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- náročnost přípravy i vlastního hodnocení</li> <li>- vyšší rizikovitost z hlediska napadení subjektivního hodnocení dodavateli</li> <li>- při opakované aplikaci výsledky hodnocení neodpovídají skutečným kvalitám dodavatelů</li> <li>- kvalitní nabídka není zárukou kvalitního plnění</li> </ul>

### Vyčíslitelná kritéria s textovým prvkem s polosubjektivním hodnocením

Oproti výše nastíněnému vyčíslitelnému a počitatelnému pojetí hodnotících kritérií organizace, kvalifikace nebo zkušeností klíčových osob dodavatele umožňuje konstrukce kritérií s textovým prvkem a polosubjektivním hodnocením v podstatně vyšší míře projevení odbornosti dodavatelů.

Zadavatel nemusí přesně definovat konkrétní aspekty referenční kvalifikace, organizace či zkušeností, které má příslušná klíčová osoba v co největší míře naplnit. Na druhou stranu ale musí být ze zadávací dokumentace (ideálně z účelu veřejné zakázky) zřejmé, které oblasti nebo prvky zakázky jsou pro úroveň kvality jejího plnění významné. Právě na takové vymezení se totiž dodavatelé snaží následně ve svých nabídkách reagovat prostřednictvím informací (tvrzení) o schopnostech, organizaci, kvalifikaci nebo zkušenostech svých klíčových osob, které budou pro naplnění účelu veřejné zakázky prokazatelně přínosné. Tvrzená přínosnost přitom musí být doprovázena pokud možno číselně vyjádřenou hodnotou či mírou dopadu tvrzených schopností a zkušeností člena týmu na úroveň plnění veřejné zakázky (efektu na naplnění účelu veřejné zakázky).

<b>Vhodné pro</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- veřejné zakázky jakéhokoli druhu, u nichž má kvalita osob přímo se podílejících na jejich plnění významný dopad na úroveň plnění; podmínkou je vymezení účelu veřejné zakázky (či jiné formy preference zadavatele)</li> </ul>	
<b>Tipy pro přípravu kritéria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- v zadávací dokumentaci poskytnout dodavatelům formuláře pro usnadnění a přehlednost požadavků na hodnocení nabídek</li> </ul>	
<b>Výhody</b>	<b>Nevýhody</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- umožnění plného projevu schopností a zkušeností klíčových osob dodavatele, které mohou být přínosné pro naplnění účelu veřejné zakázky</li> <li>- univerzalita – dobře připravené kritérium může sloužit (bez větších úprav) pro řadu rozličných projektů; vždy je však nutné <i>ad hoc</i> definovat požadavky na účel veřejné zakázky</li> </ul>	

### **Exkurz: Zkušenosti dodavatele (ZPŘ)**

Specifickou konstrukci hodnotících kritérií z kategorie odborné úrovně lze použít v případě ZPŘ. V § 53 odst. 6 ZZVZ je totiž výslovně připuštěna možnost hodnocení také kritérií kvality založených na objektivních skutečnostech vztahujících se k osobě dodavatele.

Tím se při kompozici konkrétních hodnotících kritérií z kategorie odborné úrovně otvírá velmi efektivní nástroj pro kombinování hodnocení odborných kvalit klíčového člena/klíčových členů týmu a např. referenčních zakázek realizovaných dodavatelem.

Pro úspěšnou realizaci zejména stavebních zakázek je totiž významná nejenom kvalita klíčových osob – členů realizačního týmu, ale také schopnosti a zkušenosti dodavatele coby organizace širšího okruhu osob (pracovníků dodavatele) s realizací referenčních zakázek. Kvalitu konkrétních osob totiž nepochybně určují rovněž faktory jako je produktivita, efektivita a inovace organizace (firmy) dodavatele, úroveň jejího řízení (vedení), stabilita a zázemí, pracovní prostředí a kolektiv, vztahy s jinými dodavateli atd.

Pro hodnocení předchozích zkušeností dodavatele pak zásadně platí to stejné, co bylo popsáno shora u hodnocení odborné úrovně a zkušeností členů realizačního týmu.

## **2. Technická připravenost dodavatele**

V rámci kategorie odborné úrovně lze sledovat a hodnotit rovněž aspekty související s hmotným i nehmotným vybavením účastníka, kterým disponuje pro případ plnění veřejné zakázky, zavedené metodické postupy, certifikáty dokládající schopnost poskytovat plnění veřejné zakázky v určitém standardu kvality, užívané postupy či technologie, které jsou pro účely této metodiky zahrnuty do skupiny kritérií technické připravenosti dodavatele.

### **Vyčíslitelná kritéria s počítatelným způsobem hodnocení**

Podobně jako u hodnocení kvalit členů týmu je relativně nejjednodušším způsobem přípravy konkrétních kritérií technické připravenosti dodavatele použití vyčíslitelných a počítatelných kritérií. Zadavatel tak musí v zadávací dokumentaci vymezit technická zařízení, postupy či materiály, u kterých mohou dodavatelé uvádět konkrétní (vyčíslitelné) parametry, hodnoty či ukazatele. Podle předem stanovených matic jsou následně dodavatelům za konkrétní hodnocené údaje přidělovány (počítatelným způsobem) body.

Lze namítnout, že podobného efektu lze dosáhnout rovněž stanovením minimálních požadavků na technickou kvalifikaci dodavatele, příp. technickými podmínkami. Tento způsob však má své limity. Předně, stanovením např. minimálních kvalifikačních požadavků na standard používaných technických prostředků může dojít k nežádoucímu a nedůvodnému omezování hospodářské soutěže. Zadavatel se však takovým stanovením minimálního standardu může ochudit o kvalitnější prostředky, které by mohli dodavatelé jinak potenciálně nabídnout, pokud by byli motivováni případným bodovým ziskem. Jak kvalifikace, tak technické podmínky představující minimální standard se tak zároveň stávají maximem toho, co bude zadavateli nabídnuto.

## Vhodné pro

- veřejné zakázky jakéhokoli druhu, u nichž má technická připravenost dodavatele významný dopad na úroveň plnění

## Tipy pro přípravu kritéria

- parametricky vymezit klíčové prvky technické připravenosti dodavatele, které budou hodnoceny
- v zadávací dokumentaci poskytnout dodavatelům formuláře pro usnadnění a přehlednost hodnocení
- použití dotazníků spokojenosti klientů referenčních zakázek, u kterých byly požadované prvky/aspekty technické připravenosti dodavatelem uplatněny

## Výhody

- vyčíslitelnost hodnocených vlastností, parametrů a s tím spojená snadná počitatelnost
- univerzalita – dobře připravené kritérium může sloužit (bez větších úprav) pro řadu rozličných projektů; hodnocené aspekty jsou uzpůsobeny *ad hoc*

## Nevýhody

- zadavatel musí předem definovat hodnocené aspekty, čímž neumožňuje dodavatelům projevit i jiné aspekty technické připravenosti, které mohou být pro plnění zakázky přínosné a využitelné

## Textová kritéria hodnocená odborně-subjektivně

Jak již bylo uvedeno v pasáži týkající se hodnocení organizace, kvalifikace a zkušeností klíčových osob, textová kritéria hodnocená odborně-subjektivně umožňují zadavateli přiměřet dodavatele, aby se v nabídkách relativně podrobně zabývali konkrétními, odborně technickými aspekty nabízeného plnění a způsobu jeho provádění.

V tomto pojetí konstrukce hodnotícího kritéria a souvisejícího způsobu hodnocení tak lze hodnotit různé návrhy technického řešení, koncepce či metody provádění zakázky, plány a popisy organizace výstavby, dodavatelského řetězce, metodik zabezpečení a řízení jakosti atp.

Vždy by se však mělo jednat o dokumenty, které mají z hlediska vlastní realizace veřejné zakázky velkou důležitost a o které se bude možno v jejím průběhu opřít a vyžadovat po dodavateli, aby plnil to, co v hodnoceném dokumentu deklaroval.

Zadavatel musí následně zabezpečit vyhodnocení nabídek odborníky, kteří disponují alespoň srovnatelnou odborností a zkušenostmi jako profesionálové na straně dodavatele. Odborně-subjektivní názory zadavatele musí být následně přetaveny do podrobného písemného odůvodnění přidělených bodů, a to ve všech hodnocených aspektech.

Hodlá-li zadavatel odborně-subjektivního způsobu hodnocení využít, lze jen doporučit, aby do zadávacího řízení byly vneseny prvky, které možné negativní aspekty subjektivního hodnocení eliminují. Jedná se zejména o anonymní zpracování nabídek, vícekolové hodnocení či samostatné otevírání obálek s nabídkovou cenou<sup>22)</sup>.

Z výše uvedeného je zřejmé, že vzhledem k podstatně vyšší náročnosti lze použití textových kritérií s odborně-subjektivním prvkem doporučit pouze u jedinečných, složitých a finančně nákladných zakázek, u kterých jsou vysoké transakční náklady zadavatele i dodavatelů snáze odůvodnitelné.

V této souvislosti lze rovněž zmínit, že kritéria tohoto typu nelze užívat (bez věcné úpravy) opakovaně. Při jejich první aplikaci dodavatelé prezentují svoji nejlepší praxi, která je následně hodnocena. U dalších zakázek pak výsledky dodavatelů devalvuje to, že je mezi nimi již rozšířena informace o tom, jaký konkrétní popis již byl hodnocen nejlépe. Dodavatelé pak s trochou nadsázky soutěží o nejlepší slohové cvičení, aniž by s aplikací toho, co v nabídce uvádějí, měli reálné zkušenosti.

<sup>22)</sup> V podrobnostech viz kapitolu věnovanou institutům souvisejícím s hodnocením.

**Pohled ZZVZ**

§ 218 ZZVZ upravuje ochranu informací o obsahu nabídek, resp. důvěrných informací v nich obsažených. Otázkou je, jak budou zejména ustanovení o ochraně důvěrných informací vykládána a zda skutečně bude stačit jejich označení dodavatelem za důvěrné, příp. zda a do jaké míry bude ÚOHS a soudy přezkoumávat i povahu takto označené informace. Jedno je však jisté – hladkému průběhu hodnocení v subjektivně laděných kritériích prospívá maximální otevřenost zadavatele při jejich hodnocení a zejména odůvodňování, ideálně ve formě jejich zveřejnění.

**Vhodné pro**

- významné, jedinečné projekty, kdy zadavatel disponuje špičkovými odborníky jak pro přípravu kritéria, tak pro jeho vyhodnocení

**Výhody**

- dodavatelé odkrývají know-how již v nabídce; ve fázi hodnocení má zadavatel dostatek relevantních informací o tom, jaké jsou schopnosti dodavatele

**Nevýhody**

- náročnost přípravy i vlastního hodnocení
- vyšší rizikovitost z hlediska napadení subjektivního hodnocení dodavateli
- při opakované aplikaci výsledky hodnocení neodpovídají skutečným kvalitám dodavatelů
- kvalitní nabídka není zárukou kvalitního plnění

**Vyčíslitelná kritéria s textovým prvkem s polosubjektivním hodnocením**

Použití vyčíslitelných kritérií s textovým prvkem s polosubjektivním hodnocením poskytuje oběma stranám – zadavateli i dodavateli maximální užitek z prováděného výběru. Dodavatel, aby mohl plně projevit svou odbornou úroveň spočívající v technické připravenosti, kterou považuje za využitelnou pro naplnění účelu veřejné zakázky, zadavateli naopak, aby nemusel vymezovat konkrétní prvky a hodnocené aspekty technické připravenosti, což může být vzhledem k všeobecně nižší odbornosti na straně zadavatele (v porovnání s dodavateli) značně problematické.

Zadavatel tak nemusí uvádět, jaké konkrétní technické prostředky nebo uplatňované postupy má dodavatel nabídnout. Preference a očekávání zadavatele jsou definovány zpravidla strukturovaným účelem veřejné zakázky, na jehož jednotlivé části dodavatelé reagují a projevují v různých podobách svou technickou připravenost, které musí být pro naplnění účelu veřejné zakázky prokazatelně přínosné.

**Vhodné pro**

- veřejné zakázky jakéhokoli druhu, u nichž má technická připravenost či vybavenost dodavatele významný dopad na úroveň plnění; podmínkou je vymezení účelu veřejné zakázky (či jiné formy preference zadavatele)

Tipy pro přípravu kritéria

- v zadávací dokumentaci poskytnout dodavatelům formuláře pro usnadnění a přehlednost požadavků na hodnocení nabídek

**Výhody**

- umožnění plného projevu technické připravenosti dodavatele v různých podobách, které mohou být přínosné pro naplnění účelu veřejné zakázky
- univerzalita – dobře připravené kritérium může sloužit (bez větších úprav) pro řadu rozličných projektů; vždy je však nutné *ad hoc* definovat požadavky na účel veřejné zakázky

**Nevýhody**

### 3. Schopnost pracovat s riziky

Cílem ideální varianty kritéria tohoto typu je vybrat dodavatele, který je schopen potenciální rizika u konkrétní veřejné zakázky nejenom identifikovat, ale díky předchozím zkušenostem, schopnostem či odborným znalostem eliminovat možnost jejich vzniku či případně alespoň minimalizovat jejich dopad.

Konkrétní podoba kritéria bude záviset na rozhodnutí zadavatele, zda bude identifikovat rizika sám, či toto ponechá na odbornosti dodavatelů. Klíčové je, že předmětem hodnocení jsou vždy výhradně rizika zadavatele. Tj. taková, která by bez kritéria tohoto typu dodavatele nemusela zajímat (nejdou k jeho tíži), která však mohou výrazně ovlivnit vlastní plnění veřejné zakázky, příp. dosažení jejího účelu.

#### Hodnocení opatření ve vztahu k rizikům identifikovaným zadavatelem

V této verzi kritéria se očekává, že je zadavatel schopen v zadávací dokumentaci vymezit konkrétní rizika, na která pak mají dodavatelé možnost reagovat, hledat jejich řešení. Praxe však ukazuje, že tato zdánlivě bezpečnější (z pohledu dodavatele předvídatelnější) cesta může skýtat řadu úskalí. Zejména tehdy, pokud zadavatel rizika nevymezí správně. Předmětem hodnocení totiž není otázka, zda je riziko definované zadavatelem skutečně rizikem, kterým je třeba se zabývat. Hodnocena jsou jen opatření k rizikům a jejich efektivita. Dodavatelé pak automaticky ke všem takto předurčeným rizikům logicky přistupují tak, že riziky jsou, a opatření v zájmu zisku maximálního množství bodů navrhuji.

Uvažuje-li zadavatel nad touto formou hodnocení, je vhodné u každého navrženého „rizika“ rovněž zvážit, zda jeho otázku nelze pojmout jinak – jiným hodnotícím kritériem. Hodnocení předem definovaných rizik (zejména těch technického charakteru) se totiž velmi blíží hodnocení optimalizace předmětu veřejné zakázky, ať už cestou technických vylepšení či pokročilých řešení, jak jsou popsána v následující kapitole.

V otevřenější variantě tohoto kritéria pak zadavatel nesměřuje dodavatele k předem definovaným rizikům, ale tématům (oblastem), v nichž dodavatelé mohou rizika identifikovat. Ti pak, naleznou-li relevantní rizika, navrhuji opatření k minimalizaci pravděpodobnosti jejich vzniku či negativního dopadu. Jiná než definovaná témata nejsou pro identifikaci rizik relevantní. Ze zadávacích podmínek, resp. ze vzorových šablon pro nabídky, tak musí být dodavatelům zřejmé, jaké informace k jednotlivým rizikům a opatřením zadavatel požaduje.

Tento způsob vymezení kritéria klade vyšší nároky na zadavatele zejména ve fázi přípravy zadávacích podmínek. Proto je vhodné do formulace rizik či rizikových témat zapojit přímo autora technických a obchodních podmínek či jiného odborníka, který má detailní znalost podkladů veřejné zakázky. K takto identifikovaným rizikům je tedy úkolem dodavatele navrhnout účinná opatření. Každé opatření musí být podloženo informacemi, ze kterých bude vyplývat jeho efekt na minimalizaci vzniku či negativního dopadu rizika, stejně jako informace prokazující, že efekt je reálný, a že ho účastník již v minulosti dosáhl.

Informace k jednotlivým opatřením navrženým nejlépe hodnoceným účastníkem budou následně v rámci ověřovací fáze podloženy relevantními doklady a dokumenty<sup>23)</sup>. Pokud se v rámci ověřovací fáze ukáže, že účastník není schopen dosáhnout hodnot deklarovaných v nabídce, znamená to jeho vyloučení, příp. ztrátu bodů, které za opatření obdržel (v závislosti na nastavení zadávacích podmínek). V průběhu ověřovací fáze pak účastník předloží plán řízení rizik obsahující všechna v nabídce uvedená rizika, jakož i jim odpovídající opatření. Účastník může do plánu řízení rizik zahrnout i další jím identifikovaná rizika a vhodná opatření. Plán řízení rizik, který může být průběžně aktualizován a v pravidelných týdenních intervalech reportován zadavateli, je pro účastníka závazný.

---

<sup>23)</sup> K tomu viz příslušnou pasáž kapitoly s instituty souvisejícími s hodnocením.

**Vhodné pro**

- veřejné zakázky jakéhokoli typu; rizika se pojí s každou veřejnou zakázkou

**Tipy pro přípravu kritéria**

- zadavatel by neměl v nabídce vyžadovat detailní popis opatření; konkretizace opatření (alespoň ve formě ujištění, že jsou reálná a realizovatelná) probíhá až v ověřovací fázi
- i tehdy, vymezí-li zadavatel témata rizik, by měly být stanoveny minimální požadavky na to, jaká rizika a opatření bude považovat za relevantní k hodnocení

**Výhody**

- potenciál minimalizace negativních dopadů rizik na účel veřejné zakázky
- univerzalita – dobře připravené kritérium může sloužit (bez větších úprav) pro řadu rozličných projektů; jen rizika/témata a požadavky na relevantnost rizik je třeba *ad hoc* upravovat

**Nevýhody**

- rizika definována předem – limitována schopností zadavatele vymezit je
- příprava zadání bude na zadavatele klást velké nároky, a to jak co do času, tak odbornosti

**Hodnocení rizik/opatření identifikovaných dodavatelem**

V této formě kritéria jsou to dodavatelé, kteří na základě zadavatelem stanovených technických a obchodních podmínek identifikují rizika, a to pouze taková rizika, která jsou relevantní k předmětu veřejné zakázky. Za relevantní pak lze označit riziko,

- které může ztížit či dokonce ohrozit naplnění účelu veřejné zakázky,
- které je rizikem zadavatele<sup>24)</sup>,
- které dosahuje určité (zadavatelem předem stanovené) finanční významnosti<sup>25)</sup>,
- které účastník v minulosti opakovaně řešil (příp. obdobně); efekt opatření je ověřený a jeho dosažení na předmětné veřejné zakázce je tak reálné.

V dalším tato varianta kritéria funguje podobně jako ta předcházející.

I při takto formulovaném zadání přitom budou nabídky porovnatelné; ze zadávacích podmínek, resp. ze vzorových šablon pro nabídku, musí být dodavatelům zřejmé, jaké informace k jednotlivým rizikům a opatřením zadavatel požaduje. Pak mají všichni dodavatelé k dispozici stejné zadávací podmínky a záleží pouze na jejich odbornosti, která rizika identifikují a jaká opatření k nim navrhnou.

I u této varianty jsou informace uvedené v nabídce nejlépe hodnoceného účastníka ve vztahu k tomuto kritériu prokazovány relevantními doklady a dokumenty v rámci ověřovací fáze.

<sup>24)</sup> Dodavatelé nemohou uvádět rizika stojící na jejich straně, např. nemožnost sestavit/udržet dostatečně kvalitní tým, neznalost technických norem relevantních pro plnění veřejné zakázky apod.

<sup>25)</sup> Dean T. Kashiwagi ve své knize *How to know everything without knowing anything* (str. 94) uvádí, že významnost rizika se odvíjí od jeho potenciálního dopadu na projekt. Riziko je tedy třeba vyčíslit ve vztahu k ceně projektu. Pokud je cena rizika vyšší než 10 % ceny projektu, je možné riziko označit za významné. Kashiwagi, D.: *How to know everything without knowing anything*. 1. vydání; Kashiwagi Solution Model, Inc., 2017.

## Vhodné pro

- veřejné zakázky jakéhokoli typu, rizika se pojí s každou veřejnou zakázkou; u veřejných zakázek typu D-B-B je však třeba důsledně zvážit, zda je vůbec reálné, aby dodavatelé v rámci lhůty pro podání nabídek celou zadávací dokumentaci z hlediska rizik zadavatele prošli a vyhodnotili

## Tipy pro přípravu kritéria

- zadavatel by neměl v nabídce vyžadovat detailní popis rizik ani opatření; konkretizace rizik a opatření (alespoň ve formě ujištění, že jsou reálná a realizovatelná) probíhá až v ověřovací fázi

## Výhody

- univerzalita – dobře připravené kritérium může sloužit (bez větších úprav) pro řadu rozličných projektů; vždy je však nutné *ad hoc* definovat účel veřejné zakázky a upravit požadavky na relevantnost rizik
- dodavatelé jsou motivováni k důkladné analýze veřejné zakázky za účelem identifikace možných rizik

## Nevýhody

- nesprávné nastavení minimálních požadavků na relevantnost rizika pro hodnocení devalvuje hodnocení (srovnávána jsou nesrovnatelná rizika/ opatření)

## 4. Vlastnosti a schopnosti projektového manažera

Kritérium tohoto typu, je-li orientováno výhradně na manažerské dovednosti dotazovaného, vždy musí být doprovázeno dalším kritériem či kritérii, která jsou zaměřena na jeho odborné schopnosti a zkušenosti. V opačném případě hrozí výběr osoby, která sice bude disponovat manažerskými kompetencemi, ale ve vztahu k předmětu veřejné zakázky budou její schopnosti či zkušenosti nedostatečné, což celý proces hodnocení neobhajtelně poškodí.

### Vlastnosti a schopnosti projektového manažera ověřené osobním pohovorem

Podstatou hodnocení v rámci tohoto kritéria je ověření, zda z hlediska veřejné zakázky klíčové osoby na straně dodavatele skutečně mají ty vlastnosti a schopnosti, které zadavatel považuje za zásadní pro správné vedení realizace veřejné zakázky, a zda jsou schopny tuto realizaci zajistit<sup>26)</sup>.

Průběh ověření těchto vlastností a schopností – pohovor – je řízen zadavatelem, nesmí jít o volnou prezentaci dotazovaného; *de facto* se tento pohovor podobá pohovoru uchazeče o zaměstnání s jeho potenciálním zaměstnavatelem. Délka pohovoru by neměla přesáhnout 20 minut na dotazovaného a měl by být veden o tématech srozumitelných i pro laiky. Zadavatel se tak může dotazovat na motivaci dotazovaného ve vztahu k veřejné zakázce, jak a čím přispěje k maximalizaci jejího účelu. Může být rovněž vyžadováno, aby dotazovaný provedl krátké shrnutí jeho pohledu na realizaci veřejné zakázky s důrazem na rizika a jejich zmírnění, příp. popsal, jak dodavatel měří svoji výkonnost. Zadavatel by se přitom měl vyvarovat dotazů na podrobnosti ve vztahu k veřejné zakázce. Nepředpokládá se totiž, že dotazovaný – opravdový expert ve svém oboru bude mít při své vytíženosti v této fázi zadávacího řízení dostatek času na detailní přípravu. Podobně mylná představa je ta, že dotazovaný – expert nabídku sám připravoval; ani dotazy na detaily z nabídky by proto neměly během pohovoru zaznít. Takové dotazy mohou výsledky hodnocení v rámci tohoto kritéria zásadně devalvovat.

Platí, že otázky musí být zadavatelem připraveny předem, přičemž odpovědi na ně by neměly být jednoduché – dotazovaný musí dostat příležitost prokázat své schopnosti – komunikační, manažerské,

<sup>26)</sup> Výslovné potvrzení, že příslušná osoba požadované vlastnosti a schopnosti skutečně má, by přitom mělo být dodavatelem výslovně potvrzeno již v podané nabídce. Tak bude zachován model písemné nabídky a jejího ověření (prostřednictvím pohovoru).



schopnost orientace v problematice a pohotové reakce. Zásadně pak musí být všem dotazovaným položány tytéž otázky.

#### Vhodné pro

- veřejné zakázky, kde kvalita konkrétních osob, jejich manažerské a jiné související dovednosti mají rozhodující vliv na plnění veřejné zakázky; je lhostejno, zda jsou takové veřejné zakázky zadávány jako D–B (či jiné projekty na výkon/fci) nebo D–B–B projekty

#### Tipy pro přípravu kritéria

- podle povahy veřejné zakázky může zadavatel připustit/požadovat, aby během pohovoru dotazovaní předkládali, představovali a obhajovali např. modely, svoje předchozí zkušenosti, příp. realizační tým
- předpokládaný termín konání pohovoru zadavatel oznámí předem již v zadávací dokumentaci; zvýší se tak možnost účasti klíčových zaměstnanců účastníků (tedy vlastních expertů, pravděpodobně velmi vytížených)<sup>27)</sup>
- zvláště tehdy, kdy zadavatel nemá s hodnocením vlastností a schopností dotazovaného ještě dostatečnou praxi, se doporučuje hodnotit pouze na minimální škále (např. o 3 stupních)
- průběh pohovoru je třeba vhodně zachytit; v praxi se jako ideální jeví písemný záznam podstatných sdělení, která během jeho průběhu zazněla, v kombinaci se zvukovým, příp. audiovizuálním záznamem

#### Výhody

- příležitost k interakci s klíčovými zaměstnanci dodavatelů ještě před zadáním veřejné zakázky
- univerzalita – dobře připravené kritérium může sloužit (bez větších úprav) pro řadu rozličných projektů

#### Nevýhody

- v českém prostředí nové, nevyzkoušené
- vyvolává dojem nekontrolovatelnosti a tedy netransparentnosti; zadavatel musí důsledně dbát o to, aby subjektivitu, natož netransparentnost, maximálně potlačil, a to zejména podrobným popsáním, co je předmětem hodnocení a jaký bude jeho průběh, jakož i důkladným zaznamenáním průběhu pohovoru a odůvodněním přidělených bodů
- časová náročnost vlastního vedení pohovorů (zvláště v OŘ bez možnosti snížení počtu účastníků)

### Vlastnosti a schopnosti projektového manažera ověřené písemným testem manažerských dovedností

V tomto případě je zadavatelem přezkoumávané osobě předložen písemný test manažerských a jiných souvisejících dovedností, kterým má být (podobně jako při osobní variantě ověření) ověřeno, zda tato osoba požadované vlastnosti má či nikoli. Provedení hodnocení v rámci takového kritéria lze zadat třetí osobě, která bude garantem odbornosti a tedy i správnosti hodnocení. Možnost přezkoumatelnosti je v tomto případě maximální – testy budou archivovány spolu s ostatní dokumentací k veřejné zakázce. Písemná forma s sebou však nese i zásadní nevýhodu, kterou je ztráta osobní interakce mezi zadavatelem a dotazovaným.

#### Exkurs: pohovor jako nástroj přezkumu nabídek

Pokud zadavatel nehodlá možnosti interakce se zástupci účastníků využít k jejich hodnocení, nabízí se pohovor připravit a provést výhradně jako nástroj pro ověření hodnocených informací uváděných v nabídce (a nejen jich; takto může být ověřována např. kvalifikace či jiné otázky). Jde tak o speciální institut vycházející z § 46 ZZVZ, protože účastníci, kteří jím projdou, nemohou získat další body, ale tyto pouze ztratit tehdy, když se potvrdí, že skutečnosti uvedené v nabídce nejsou správné či pravdivé<sup>28)</sup>. Nezbytným předpokladem takto koncipovaného pohovoru je tedy dobrá připravenost na straně zadavatele;

<sup>27)</sup> K tomu viz kapitolu instituty související s hodnocením, konkrétně pak pasáž věnovanou harmonogramu řízení.

<sup>28)</sup> Příp. to může vést k vyloučení účastníka (v závislosti na nastavení zadávacích podmínek).

informace z nabídek musí mít ověřené tak, aby během osobní konfrontace byly relevantně probrány a bez potřeby dalších otázek definitivně vysvětleny.

Takový pohovor pak nevyžaduje, aby byl veden se všemi účastníky, ale jen s tím, který je po provedení hodnocení na průběžném prvním místě, resp. s těmi na místech s reálnou možností zadání zakázky<sup>29)</sup>.

### Vhodné pro

- jakékoli veřejné zakázky, které pohovoru nevyužívají v hodnocení, příp. které nepočítají s ověřovací fází

### Tipy pro přípravu

- i realizace toho typu pohovoru by měla být v zadávací dokumentaci popsána, a to včetně předpokládaného časového harmonogramu

### Výhody

- příležitost k interakci s klíčovými zaměstnanci účastníků ještě před zadáním veřejné zakázky
- snadná příprava příslušných zadávacích podmínek

### Nevýhody

- pouze k ověření dříve v nabídce uvedeného; nebude-li díky němu účastník „nachytán“, jeho postavení v řízení se nezmění

---

<sup>29)</sup> Kvalifikovanou formou takto koncipovaného pohovoru je pak ověřovací fáze, o které je pojednáno v kapitole věnované institutům souvisejícím s hodnocením. Ověřovací fáze je de facto kombinací písemné komunikace a jednoho či více ověřovacích pohovorů.

## IV. KRITÉRIA TECHNICKÉ ÚROVNĚ NABÍZENÉHO PLNĚNÍ A PODMÍNKY PLNĚNÍ

Hlavním cílem kritérií z této kategorie je umožnit dodavatelům nabídnout více (vyšší hodnotu) nad minimální požadavky zadavatele. O zvýšení hodnoty lze uvažovat:

- ve vztahu k předmětu veřejné zakázky (např. zvýšení užítku z díla vylepšením jeho stávajících či přidáním dalších funkcionalit), tedy přímým zvýšením technické úrovně nabízeného plnění, příp.,
- ve vazbě na závazky s jeho plněním související či doprovodné (např. delší doba záruky za jakost, převzetí provozu díla či jeho části, příp. nižší prašnost či hlučnost po dobu výstavby), tedy nepřímým zvýšením technické úrovně nabízeného plnění.

Specifickým zvýšením hodnoty, resp. užítku z veřejné zakázky, je zkrácení doby její realizace, kdy vyšší užitek pramení z kratšího období, po kterou je zadavatel (či společnost) zatížen negativními projevy spojenými s realizací zakázky.

Konkrétní podoba kritérií bude záviset zejména na povaze veřejné zakázky a způsobu vyjádření požadavků na její předmět. V případě projektů s detailním popisem předmětu veřejné zakázky (typicky D-B-B) se vychází z předpokladu, že tak, jak zadavatel dovedl vyjádřit minimální technické a obchodní podmínky, dokáže zformulovat i jejich nastavbu. Dodavatelé pak mají možnost vybrat a nabídnout konkrétní vylepšení s tím, že za ně obdrží předem vymezený počet bodů. Vedle toho v případě projektů typu D-B, kde zadavatel popisuje svoje výkonové a funkční požadavky na výsledek (účel) veřejné zakázky, bude typickým úkolem dodavatelů hledat možná vylepšení v mezerách mezi tím, co zadavatel popsal jako účel veřejné zakázky („čeho by mělo být dosaženo“ – tj. představa zadavatele o výsledku veřejné zakázky), a popisem jejího předmětu („co bude splněno“ – tj. minimální požadavky, jejichž splnění by podle názoru zadavatele mělo k naplnění účelu veřejné zakázky vést). Dodavatel tak „přidává hodnotu“, aby požadovaného účelu mohlo být dosaženo lépe.

### 1. Nepřímé zvýšení technické úrovně nabízeného plnění; podmínky plnění

Kritéria, která jsou zmíněna v této pasáži, představují plnění nad rámec minima požadovaného zadavatelem, a to podle povahy nejčastěji ve vztahu k závazkům souvisejícím s plněním předmětu veřejné zakázky. Zpravidla mají formu obchodních podmínek. Potenciální vylepšení jsou zadavatelem předem definována včetně přidělovaných bodů. Na dodavatelích je zvolit, zda a příp., která vylepšení se v rámci své nabídkové ceny zaváží zadavateli zrealizovat.

Realizace nabídnutých vylepšení tohoto druhu je většinou snadná – na základě nabídky se aktivují předem připravená nadstandardní obchodní ujednání. Žádná další interakce mezi zadavatelem a dodavatelem tak pro jejich uplatnění není nutná<sup>30)</sup>.

<sup>30)</sup> Na rozdíl od přímých technických vylepšení, která mají dopad zejména do projektové dokumentace k předmětu veřejné zakázky.

### Záruční doba

- je třeba zvážit, zda je vzhledem k povaze předmětu veřejné zakázky relevantní, příp. definovat za jakých podmínek a v jakém věcném rozsahu,
- vždy je třeba vymezit horní hranici záruční doby, kterou lze nabídnout a za kterou ještě budou přidělovány body.

### Převzetí odpovědnosti za provoz a údržbu

- dodavatel může jako vylepšení nabídnout, že bude předmět veřejné zakázky či jeho předem určenou část sám provozovat, a to v časovém rozsahu rovněž stanoveném zadavatelem,
- tento postup se jako vhodný ukazuje zvláště tehdy, kdy mají dodavatelé sami navrhnout technologii, která má splnit výkon/fci požadovanou zadavatelem; jejím následným provozováním jsou pak motivováni k tomu, aby navrhli takovou technologii, která nejenže bude minimální požadavky zadavatele splňovat, ale bude zároveň co nejefektivnější při provozu a údržbě,
- použitelnost u projektů typu D-B-B je např. v těch případech, kdy minimální požadavky zadavatele sice představují vysoký standard, ale riziko provedení vlastních stavebních a montážních prací v nízké kvalitě může výsledek (účel) díla ohrozit; i v takovém případě je vhodné dodavatele pobídkou k následnému provozu motivovat k vyšší kvalitě.

### Opatření na zmírnění negativních vlivů výstavby

- vhodné zejména tehdy, kdy je širší společenský zájem na snížení vlivů výstavby na okolí,
- konkrétně se může jednat o opatření:
  - hygienická: snížení hluku, vibrací či prašnosti v průběhu výstavby,
  - ekologická: snížení emisí škodlivin, ať už z dopravních prostředků stavby nebo z použitých technologických postupů, optimalizace objízdných tras.

### Sociální a ekologická odpovědnost

- konkrétně se může jednat o opatření zaměřená na zaměstnávání vybraných skupin (studentů, absolventů, nezaměstnaných, osob se zdravotním postižením), důstojné pracovní podmínky, výši mzdy v jednotlivých profesích (vyšší mzda povede k vyššímu pracovnímu nasazení, výkonu a tedy i kvalitnější realizaci veřejné zakázky), etické nakupování či ekologicky šetrná řešení.

### Doba realizace

- relevantní zejména u výstavbových projektů, u nichž je na jejich co nejrychlejší dokončení širší společenský zájem,
- v případě změn závazku či variací je potřeba postupovat velmi obezřetně a ideálně podle předem sjednaných pravidel pro určení času, aby hodnocená doba realizace nebyla postupem plnění veřejné zakázky popřena.

**Vhodné pro**

- veřejné zakázky jakéhokoli typu (D-B i D-B-B)

**Výhody**

- zvětšení užítku z veřejné zakázky, a to v rámci relevantní nabídkové ceny
- snadná příprava i vlastní hodnocení
- lze zformulovat do podoby vzoru pro další vhodné veřejné zakázky
- pro dodavatele předvídatelné, maximálně transparentní

**Nevýhody**

- vylepšení definována předem – limitována schopností zadavatele vymezit je
- riziko jejich volby i pro nevhodné veřejné zakázky

## 2. Přímé zvýšení technické úrovně nabízeného plnění a související témata

Přímé zvýšení technické úrovně nabízeného vylepšení je *de facto* nástavbou nad minimální požadavky zadavatele na předmět veřejné zakázky. Potenciální technická vylepšení jsou přitom zadavatelem předem definována. Na dodavatelích je zvolit, zda a příp. která vylepšení se za příslušné množství bodů v rámci své nabídkové ceny zaváží zadavateli zrealizovat vedle „minimálního“ předmětu veřejné zakázky.

Pro všechny níže uvedené možnosti přímého zvýšení technické úrovně nabízeného plnění platí, že je vhodné do jejich vymezení zapojit přímo autora technických podmínek (projektové dokumentace), a to ideálně hned v počátcích jejich přípravy.

Vzhledem k podrobnosti a komplexnosti popisu předmětu veřejné zakázky u výstavbových projektů D-B-B (či relativní podrobnosti u D-B) je nezbytné v zadávacích (zejména obchodních) podmínkách ošetřit i postup, jakým budou jednotlivá vylepšení realizována. V této souvislosti je pak třeba věnovat zvláštní pozornost nutným zásahům do projektové dokumentace, které s sebou realizace jednotlivých vylepšení nese.

### Dodání většího množství

- nejjednodušší forma přímého technického vylepšení předmětu veřejné zakázky,
- spočívá v dodání většího množství určité části či určitého prvku předmětu veřejné zakázky (kvantitativní vylepšení předmětu veřejné zakázky).

### Zvýšení standardu plnění

- nadstandard, typicky materiálový; nahrazení plnění/materiálu o určitém základním standardu v podobě minimálních požadavků plněním/materiálem o předem popsané vyšší kvalitě (vyšším standardu),
- i v této souvislosti je třeba zvážit veškeré technické provazby, které s sebou zvýšení standardu ponese, aby vylepšení vždy skutečně vedlo k vyššímu užítku zadavatele z realizované veřejné zakázky.

## Technická vylepšení

- často kombinace kvantitativního a kvalitativního vylepšení předmětu veřejné zakázky; předmět veřejné zakázky je doplněn o část, typicky funkční celek, kterou podle minimálních požadavků nedisponoval<sup>31)</sup>,
- nejsložitější varianta co do přípravy technické stránky takového vylepšení, spolupráce s autorem technických podmínek je nezbytná.

### Vhodné pro

- veřejné zakázky jakéhokoli typu (D-B i D-B-B)

### Výhody

- zvětšení užítku z veřejné zakázky, a to v rámci relevantní nabídkové ceny
- je-li do přípravy zapojen autor technických podmínek, pak snadná příprava i vlastní hodnocení
- pro dodavatele předvídatelné, maximálně transparentní

### Nevýhody

- vylepšení definována předem – limitována schopností zadavatele vymezit je
- riziko jejich volby i pro nevhodné veřejné zakázky (eliminováno, připravuje-li je profesionál – např. projektant)

## 3. Pokročilé řešení

Nadepsané hodnotící kritérium je pojato jako nástavba základní, minimální nabídky (základního řešení), kterou dodavatel pokrývá jen minimální požadavky na předmět veřejné zakázky stanovené zadavatelem.

Kritérium vychází z předpokladu, že zadavatel ve formě strukturovaného účelu veřejné zakázky popíše, čeho má být realizací veřejné zakázky dosaženo – cíle a potřeby, které její realizací sleduje. Dodavatelé pak v takto vymezených tématech hledají „mezery“ mezi účelem veřejné zakázky a tím, jak zadavatel definoval předmět veřejné zakázky, a navrhují taková vylepšení, která povedou k lepšímu dosažení účelu veřejné zakázky. Jiná vylepšení předmětu veřejné zakázky (bez vazby na účel veřejné zakázky) nejsou pro hodnocení relevantní. Požadavky na předmět veřejné zakázky pak nesmí být příliš detailní, aby je dodavatelé byli schopni v souvislosti s popsáním účelem veřejné zakázky v rámci stanovené lhůty pro podání nabídek posoudit. Toto kritérium se proto může pojit zásadně s projekty, kde zadavatel vyjádřil své požadavky na předmět veřejné zakázky formou požadavků na výkon/fci.

Zadavatel vedle toho vymezí i požadavky na adekvátnost vylepšení – stanoví limity pro vylepšení, zejména z hlediska jejich vlivu na čas a cenu realizace veřejné zakázky (vylepšení jsou automaticky součástí nabídkové ceny)<sup>32)</sup>, příp. náklady v souvislosti s provozem předmětu veřejné zakázky.

I při takto formulovaném zadání přitom budou nabídky porovnatelné; ze zadávacích podmínek, resp. ze vzorových šablon pro nabídku, musí být dodavatelům zřejmé, jaké informace k jednotlivým vylepšením zadavatel požaduje. Zároveň budou všichni dodavatelé vycházet ze vztahu účel veřejné zakázky – předmět veřejné zakázky a díky tomu budou reagovat na tytéž mezery, resp. příležitosti. Všem je tedy zřejmé, na co se zaměřit.

<sup>31)</sup> V případě pozemních staveb to může být například dodání další technologie do objektu (např. montáž fotovoltaické elektrárny o určitých předem daných parametrech, provedení dvojité podlahy do vymezených prostor či dodání vzduchotechniky o lepších parametrech atd.).

<sup>32)</sup> Cena vylepšení je limitována předpokládanou hodnotou, příp. speciálně pro potřeby tohoto kritéria stanovenou maximální cenou.

**Pohled ZZVZ**

Zadání, co se předmětu veřejné zakázky týče, je tedy nastaveno v souladu s § 89 ZZVZ popisem výkonových a funkčních požadavků tak, aby potřeby zadavatele byly naplněny. Zároveň však nelimituje dodavatele, kteří jsou schopni nabídnout „více“, než zadavatel dokázal svými minimálními požadavky na předmět veřejné zakázky popsat – když je to relevantní pro dosažení konkrétního, výslovně vyjádřeného účelu veřejné zakázky.

Informace k jednotlivým vylepšením, které uvedl ve své nabídce nejlépe hodnocený účastník, budou tímto účastníkem podloženy relevantními doklady a dokumenty v rámci ověřovací fáze<sup>33)</sup>. Teprve takto podložená vylepšení představují záruku dosažení účelu veřejné zakázky a jsou způsobilá k tomu, aby byla realizována. Pokud se v rámci ověřovací fáze ukáže, že vylepšení realizovat nelze či že nedosahuje hodnot deklarovaných v nabídce, znamená to vyloučení dodavatele, příp. ztrátu bodů, které za vylepšení obdržel (v závislosti na nastavení zadávacích podmínek). Pokud se o nerealizování vylepšení, které se již stalo součástí smlouvy, rozhodne až v průběhu plnění veřejné zakázky na základě nově vzniklých a předem netušených okolností, lze (při naplnění zákonných podmínek) uvažovat o změně závazku podle § 222 ZZVZ, ideálně pak podle zadavatelem předem stanoveného mechanismu včetně příp. kompenzace. V těchto případech však lze jen doporučit, aby za nerealizováním vylepšení stály výhradně objektivní důvody. Ke každému vylepšení, za které zadavatel udílí body, by tedy mělo být zásadně přistupováno tak, že bude při realizaci veřejné zakázky provedeno.

**Vhodné pro**

- veřejné zakázky na výkon/fci předmětu veřejné zakázky (D–B)

**Tipy pro přípravu kritéria**

- účel veřejné zakázky je potřeba stanovit kvalifikovaně a přesně
- zadavatel by neměl v nabídce vyžadovat detailní popis vylepšení; konkretizace vylepšení (alespoň ve formě ujištění, že je reálné a realizovatelné) probíhá až v ověřovací fázi
- hodlá-li zadavatel s dodavateli o vylepšeních jednat, je třeba zvolit JŘsU

**Výhody**

- maximalizace užitku veřejné zakázky
- omezení dodavatele – experta jsou pro hledání příležitostí k vylepšení minimální (vazba na účel veřejné zakázky); může tak navrhnout skutečně jedinečné, zadavatelem nepředpokládané řešení
- univerzalita – dobře připravené kritérium může sloužit (bez větších úprav) pro řadu rozličných projektů; vždy je však nutné *ad hoc* definovat účel veřejné zakázky a upravit požadavky na adekvátnost vylepšení

**Nevýhody**

- nesprávné vymezení účelu veřejné zakázky zásadně devalvuje hodnocení
- komplikace spojené s nerealizováním vylepšení, za která byl dodavatel bodově ohodnocen; vymezit pravidla pro tyto změny předem (vč. příp. kompenzace) je obtížné

<sup>33)</sup> K tomu viz příslušnou pasáž metodiky.

## V. HODNOCENÍ CENOVÝCH ASPEKTŮ

Hodnocení cenových aspektů hraje v zadávání veřejných zakázek zcela nepochybně významnou roli. V praxi je tato kategorie hodnotících kritérií často zužována výlučně na hodnocení nabídkové ceny, a to ještě pouze ve smyslu ceny pořizovací. Význam nabídkové ceny coby hodnotícího kritéria je přitom ve srovnání se zahraniční praxí značně přeceňován a veřejné zakázky zadávané výlučně na základě nejnížší nabídkové ceny dlouhodobě dominují statistikám zadaných veřejných zakázek v České republice<sup>34</sup>).

S přeceňováním významu nabídkové ceny ve veřejných zakázkách souvisí otázka stanovení adekvátní váhy, kterou by měla nabídková cena v hodnocení mít. V praxi se lze stále ještě setkat s názory, že nabídková cena by měla mít vždy větší váhu než ostatní hodnotící kritéria, protože jen takovým způsobem lze zamezit nevhodnému postupu a překročení disponibilních finančních prostředků.

### Stanovení horních a spodních limitů nabídkové ceny

Daleko efektivnějším způsobem zamezení možného excesu nabídkové ceny v případě multikritériálního hodnocení je (a to platí vždy, bez ohledu na stanovenou váhu nabídkové ceny) použití limitace nabídkové ceny, a to stanovením:

- její nejvýše přípustné hodnoty nebo naopak,
- hodnoty, pod kterou bude nabídková cena považována za mimořádně nízkou<sup>35</sup>).

Tímto způsobem může zadavatel v zadávacích podmínkách předem jednoznačně, jako závaznou zadávací podmínku, stanovit limity, které musí dodavatelé ve svých nabídkách respektovat. V případě, že se tak nestane, vystavují se riziku vyloučení z účasti<sup>36</sup>. Zadavatelé mohou takto zabezpečit, že nabízené plnění nepřekročí jejich finanční možnosti a současně zabrání možným obtížím při realizaci zakázky v důsledku nedostatečného finančního plnění vůči dodavatelům.

### Pevná cena

S možností limitace nabídkové ceny pak souvisí i možnost zadavatele stanovit v zadávacích podmínkách pevnou cenu, za kterou bude nabízené plnění poskytnuto. Zadavatel v takovém případě nabídky hodnotí pouze na základě kvalitativních hodnotících kritérií. Tento postup je však třeba vždy u konkrétní zakázky předem důkladně zvážit, neboť může vést k patovým situacím, kdy dva nebo více účastníků získá v kvalitativním hodnocení shodný počet bodů. To platí zejména v případech, kdy nelze počítat s větší variabilitou bodů, které lze v hodnocení kvality získat.

---

<sup>34</sup>) Důvodová zpráva k ZZVZ, str. 148.

<sup>35</sup>) Srovnej s ustanovení § 113 odst. 2 ZZVZ.

<sup>36</sup>) V případě nerespektování spodního limitu určujícího mimořádně nízkou nabídkovou cenu nelze účastníka vyloučit bez dalšího. Zadavatel musí dále postupovat způsobem upraveným v ustanovení § 113 odst. 4 a násl. ZZVZ.



### Konstrukce nabídkové ceny stanovením modelového výpočtu

Kromě předem známého a jednoznačně definovaného plnění předmětu zakázky je v některých případech vhodné ve struktuře nabídkové ceny zohlednit i plnění, které se sice s větší či menší pravděpodobností očekává, ale jehož konkrétní rozsah není možné předem stanovit. Zpravidla se jedná o takové plnění, u něhož se skutečná cena odvíjí od množství uskutečněných/splněných jednotek (např. hodin či určitých úkonů).

V takovém případě může být nabídková cena stanovena na základě zadavatelem předem připraveného modelového výpočtu, ve kterém bude zohledněna předpokládaná četnost/množství plnění. Princip je v zásadě stejný jako v případě oceňování výkazu výměr pro účely stanovení nabídkové ceny a následného měření skutečného množství pro zjištění skutečné ceny díla u D-B-B stavebních zakázek. Obdobného způsobu lze využít např. u zakázek na výběr projektanta, v rámci kterých je možné v nabídkové ceně kromě ceny za předání jednotlivých stupňů dokumentace zohlednit i předpokládaný (modelový) rozsah inženýrské činnosti, autorského dozoru, jakož i opčních činností a úkonů (např. projektování variací atp.). Pokud budou jednotkové ceny za takové činnosti a úkony vstupovat do výsledné kalkulace nabídkové ceny, bude výsledná nabídková cena lépe odpovídat budoucímu skutečnému rozsahu finančního plnění zadavatele. U stavebních zakázek mohou být tímto způsobem v nabídkové ceně zohledněny také provozní náklady, např. servis technologických zařízení atp.

### Hodnocení nákladů životního cyklu

Velmi častým a mylným názorem je ten, který ztotožňuje nabídkovou cenu s cenou pořizovací. Kritérium nabídkové ceny lze totiž konstruovat i tak, aby zohledňovalo nejenom náklady bezprostředně související s realizací zakázky, ale též s jejím životním cyklem nebo jen některými jeho fázemi. Pomocí hodnocení nákladů životního cyklu je možné zohlednit náklady spojené s budoucím provozem, náklady na likvidaci atp. Hodnocení nákladů životního cyklu může být stejně jako v případě hodnocení nabídkové ceny doplněno o hodnocení v kritériích kvality.

## VI. ZPŮSOB HODNOCENÍ

### 1. Zásady přidělování bodů a záznamu hodnocení

Jak je popsáno výše, způsob přidělování bodů musí být v zadávací dokumentaci popsán předem s tím, že jej nelze v průběhu hodnocení měnit. Často pak povaha kritéria předurčuje, jak budou body přidělovány. U počitatelných kritérií je přidělování bodů nejčastěji dáno:

- prostým přípočtem bodů, pokud je hodnotící kritérium postaveno na bázi „nabízím/nenabízím“; body jsou pak přidělovány jen tehdy, kdy dodavatel zvolí variantu „nabízím“,
- vzorcem, který poměruje jednotlivé nabídky (čím víc, tím líp či naopak – v závislosti na tom, co je předmětem hodnocení), nebo
- bodovým koeficientem, kterým je hodnota nabízená dodavatelem vynásobena.

V případě textových (odborně-subjektivních) kritérií je mechanismu přidělování bodů třeba věnovat stejnou pozornost jako přípravě kritéria samotného. Dosavadní praxe ukazuje, že čím menší rozsah stupnice hodnocení má, tím lépe. Je-li počet takto hodnocených aspektů vyšší, lze si vystačit např. jen se 2 úrovněmi, za které jsou body přidělovány (jedna vyjadřuje dobrou úroveň plnění, druhá excelentní). S nižším počtem hodnocených úrovní nemá zadavatel problém mezi jednotlivými nabídkami lišit, ale hlavně lze relevantně, účinně a relativně snadno číselné hodnocení propojit se slovním odůvodněním tak, aby vzájemně korelovala. Naopak, bude-li mít zadavatel k dispozici stupnici o 100 bodech<sup>37)</sup>, bude extrémně náročné (a ruku v ruce s tím i rizikové z pohledu napadnutelnosti) relevantně zdůvodnit, proč jedna nabídka obdržela např. 88 bodů a druhá 84.

Jak povaha kritéria samého předurčuje způsob jeho hodnocení, tak navádí i k jeho efektivnímu a hlavně transparentnímu zaznamenání. Pro naprostou většinu kritérií bude dostatečné zaznamenání hodnocení psanou formou – v podobě zprávy či protokolu. Najdou se však i taková kritéria, která budou vyžadovat méně tradiční přístupy. Jsou-li předmětem hodnocení vzorky, je třeba spolu s dokumentací k zadávacímu řízení uchovat alespoň vzorky vybraného dodavatele<sup>38)</sup>. Je-li pro hodnocení nezbytná aktivní účast zástupců dodavatele (např. ve formě demonstrace nabízeného řešení, typicky softwarového, příp. ve formě osobního pohovoru), je vhodné průběh této „aktivní složky“ účasti na hodnocení zaznamenat audiovizuálně. Tak bude kdykoli k dispozici projev, který byl podkladem pro hodnocení, a každý si bude moci zpětně přezkoumat, zda odpovídá bodovému zisku, příp. jeho slovnímu zdůvodnění.

---

<sup>37)</sup> Jak to dříve bylo metodickými dokumenty doporučováno a ještě dnes lze na návody k hodnocení s touto škálou narazit.

<sup>38)</sup> V této souvislosti upozorňujeme na § 39 odst. 6 ZZVZ a právo dodavatele požadovat úhradu hodnoty vzorku.

## 2. Hodnocení prostřednictvím odborníků

Je-li předmětem hodnotícího kritéria odborná otázka, je třeba, aby vlastní hodnocení provedly (příp., aby jejich zastoupení bylo alespoň většinové) osoby s příslušnou odborností.

### Pohled ZZVZ

Podle § 42 odst. 2 ZZVZ u veřejných zakázek s předpokládanou hodnotou vyšší než 300.000.000,- Kč bez DPH má zadavatel zajistit, aby hodnocení nabídek provedla komise, která má minimálně 5 členů, z nichž většina má příslušnou odbornost ve vztahu k předmětu veřejné zakázky.

Aby byly plně ztotožněny s jeho zněním, měly by být tyto osoby zapojeny již do přípravy kritéria. Přitom čím vyšší odbornost hodnocení vyžaduje, tím vyšší význam zapojení odborníků do přípravy kritéria má.

Úroveň odborníků by měla být minimálně srovnatelná s odbornou úrovní na straně dodavatelů. Získat pro přípravu či hodnocení dostatek odborníků se špičkovou odborností tak může být natolik zásadní problém, že to může vést až k vynuceným změnám v koncepci hodnotících kritérií. Typicky při využití textových (odborně-subjektivních) hodnotících kritérií bude potřeba opravdu výrazné zastoupení odborné složky u zadavatele. A zvláště tehdy, má-li být hodnoceno téma, kterému se odborně (na potřebné úrovni) věnuje menší počet osob, lze předpokládat, že tyto budou stát spíše o účast na straně dodavatelů než zadavatele.

Role odborníků při hodnocení se pak bude různit podle povahy kritéria – od ověření pravdivosti či správnosti hodnocených údajů po provedení hodnocení samého, resp. jejich pověření k provedení kompletního přezkumu nabídek.

### Výhody

- větší pravděpodobnost správnosti závěrů hodnocení

### Nevýhody

- v případě odborníků přizvaných z venčí možná nedůvěra mezi zadavatelem a těmito osobami
- nedostatek odborníků na trhu k odborně náročným tématům

## 3. Hodnocení ve více kolech

Hodnocení ve více kolech (stupních) se ukazuje jako velmi praktické v těch zadávacích řízeních, kde jsou předmětem hodnocení textová (odborně-subjektivní) kritéria. Podstatou takového postupu je rozdělení hodnocení do dvou samostatných fází. V rámci první z nich provede hodnocení každá pověřená osoba sama za sebe. Ve druhé fázi, která se koná ve formě společného jednání všech pověřených osob, je úkolem všech těchto osob nalezení konsenzu nad konečným bodovým ziskem jednotlivých účastníků. V rámci této fáze se pověřené osoby rovněž shodnou na základních bodech odůvodnění k jednotlivým nabídkám.

Za zvláštní případ vícestupňového hodnocení lze považovat model, při kterém je konečný výstup z hodnocení zadavatele (tedy jak přidělené body, tak jejich odůvodnění) v příslušném kritériu předložen nezávislé odborné autoritě, příp. auditorovi. Jeho úkolem pak bude revidovat hodnotící soudy zadavatele. Zadavatel, pokud se závěry tohoto subjektu bude řídit a hodnocení či odůvodnění přidělených bodů příp. upraví na základě jeho doporučení, má jedinečnou příležitost zbavit se dojmu netransparentnosti a nepřezkoumatelnosti hodnocení, a to i v případě těch kritérií, která jsou hodnocena čistě subjektivně.

## Tipy

- zejména tehdy, je-li předmětem hodnocení ryze odborné, technické téma, se doporučuje, aby pověřenými osobami byli výhradně odborníci schopní posoudit danou problematiku; v opačném případě mají laičtí hodnotitelé problémy zejména v prvním kole hodnocení, kdy jejich závěry mohou být z věcného hlediska zcela irelevantní
- společné jednání pověřených osob by mělo proběhnout za účasti zkušeného „moderátora“, který bude jednání vést, metodicky zaštiťovat či pomáhat pověřeným osobám překonávat názorové rozdíly a neshody tak, aby konsenzu skutečně mohlo být dosaženo; do vlastního hodnocení však moderátor nesmí zasahovat
- pověřené osoby by měly být vedeny k tomu, aby si hledání konsenzu nezjednodušovaly „matematickými úkony“ – průměrováním, automatickým vyřazováním nejvyšší či nejnižší hodnoty atp.
- pověřené osoby by měly být ideálně v počtu tří nebo pěti
- v případě zvláště náročných kritérií lze hodnocení provést ve třech kolech, kdy pověřené osoby jsou rozděleny do dvou samostatných skupin; nejprve hodnotí jednotlivé osoby individuálně, poté musí každá skupina dospět ke společnému konsenzu a v závěrečném, třetím kole vzejdou konečné bodové hodnoty z dohody zástupců obou skupin

## Výhody

- minimalizace subjektivity v hodnocení
- minimalizace chybovosti v hodnocení
- maximalizace správnosti (kvality) odborného úsudku

## Nevýhody

- náročnost, a to jak časová, tak organizační či finanční

## 4. Opatření pro případ rovnosti bodů

Opatření pro případ rovnosti bodů se v zadávacích podmínkách v české praxi doposud příliš nevy-  
skytovala. A nebylo to ani třeba, když hodnocení v drtivé většině případů probíhalo na základě porovnání  
nabídkových cen, tedy v kritériu, které dovoluje (bez dalších omezení v zadávacích podmínkách) velkou  
variabilitu nabídek. Multikriteriální hodnocení s sebou však nese možnosti, jak dodavatele ve vztahu k na-  
bídkové ceně směřovat – vymezením intervalu ceny, která již bude považována za mimořádně nízkou,  
a maximální ceny. Dodavatelé pak mohou své ceny navrhovat právě k hranicím tohoto intervalu. Vzhle-  
dem k tomu, že ostatní hodnotící kritéria nemusí mít takovou variabilitu v přidělených bodech, je možnost,  
že konečný bodový zisk dodavatelů bude shodný, mnohem reálnější.

Uvažuje-li zadavatel o implementaci pravidla pro případ rovnosti bodů, nelze než doporučit, aby  
o vítězi v takovém případě rozhodl bodový zisk v některém z kritérií. Nejrozumnější variantou se jeví dát  
přednost tomu dodavateli, který získal nejvyšší množství bodů v kritériu s nejvyšší vahou, a pokud se ani  
v něm neliší, tak v dalším v pořadí. Pokud je množství bodů nadále shodné, lze využít i některého z ne-  
hodnocených aspektů, např. součet cen jednotlivých hodnocených zkušeností klíčové osoby na straně  
dodavatele.

## VII. INSTITUTY SOUVISEJÍCÍ S HODNOCENÍM

### 1. Předběžné tržní konzultace

Předběžné tržní konzultace představují legální a relativně jednoduše využitelnou příležitost kontaktu mezi zadavatelem a trhem. S hledáním nových přístupů (a u hodnocení to platí dvojnásob) se ideálně pojí. Zadavatel ještě před zahájením vlastního zadávacího řízení získá jedinečnou příležitost ověřit si, zda cesta, kterou volí, není zcela mimo uvažování dodavatelů, resp. toho, co oni z pohledu předmětné veřejné zakázky považují za relevantní.

#### Pohled ZZVZ

Z § 33 ZZVZ vyplývá, že předběžné tržní konzultace zadavatel může vést jak s cílem informace získat, tak je naopak dodavatelům předat. S prvními pilotními projekty právě možnost seznámit dodavatele s uvažovanými postupy nabývá na významu. Vytěží-li zadavatel z interakce i podněty pro úpravy či vylepšení kritérií, je třeba pamatovat na § 36 odst. 4 ZZVZ; zadavatel pak musí v zadávací dokumentaci označit informace, které jsou výsledkem předběžné tržní konzultace, jakož i osoby, které se na předběžné tržní konzultaci podílely, a uvést rovněž všechny podstatné informace, které byly jejich obsahem.

Vedle předběžných tržních konzultací se nabízí vedení obecných debat (tedy takových, které nejsou zaměřeny na konkrétní veřejnou zakázku) průběžně a pravidelně. V zahraničí jsou tyto dny setkávání veřejných zadavatelů a dodavatelů (meet the buyer) běžné; dodavatelé, zadavatelé i odborná veřejnost na nich oceňuje zejména skutečnost, že ani zadavatel, ani dodavatelé k nim nepřistupují pod tíhou konkrétní zakázky a jednotlivá témata vzájemné spolupráce tak jsou schopni probrat s větší otevřeností.

### 2. Harmonogram řízení

Uvažuje-li zadavatel, že do přezkumu nabídek budou dodavatelé aktivně zapojeni, např. ve formě hodnotícího kritéria<sup>39)</sup> či v rámci ověřovací fáze, je vhodné předem avizovat, kdy k jejich zapojení dojde. Tak budou dodavatelé schopni se na aktivní zapojení do řízení připravit a v jistě nabitějším kalendáři svých expertů vyhradit příslušnou kapacitu pro jejich účast v řízení.

Příprava harmonogramu řízení se může jako problematičtější ukázat zejména v případě textových (odborně-subjektivních) kritérií, u nichž nelze předem přesně odhadnout, jaký čas hodnocení zabere. To je totiž závislé na obsahu a počtu nabídek. V takovém případě pak lze doporučit vymezení příslušné části harmonogramu řízení „plovoucím“ způsobem, např. tak, že pohovory v rámci hodnotícího kritéria vlastnosti a schopnosti projektového manažera neproběhnou dříve než po 14 dnech od uveřejnění průběžného hodnocení v ostatních hodnotících kritériích mimo nabídkové ceny.

### 3. „Dvouobálková“ metoda

Je-li předmětem hodnocení subjektivní, číselně nevyjádřitelné kritérium, je vhodné od takového postupu oddělit hodnocení těch kritérií, která se číslem vyjádřit dají, typicky tedy nabídkovou cenu.

Tento postup musí být jednoznačně popsán již v zadávacích podmínkách, aby dodavatelé byli schopni přesně podle požadavků zadavatele připravit nabídky do dvou samostatných částí (tj. v případě

<sup>39)</sup> Typicky v případě pohovorů u kritéria vlastnosti a schopnosti projektového manažera.

elektronické nabídky elektronických souborů). Jen tak může být jejich samostatné, nezávislé hodnocení provedeno.

### Tipy

- postup zadavatele při volbě „dvouobávkové“ metody by měl být následující: poté, co zadavatel otevře první část nabídek, provede hodnocení v číselně nevyjádřitelném kritériu a uveřejní jeho výsledky; následně provede otevření druhé části nabídek a hodnocení v rámci číselně vyjádřitelných kritérií
- je třeba ověřit, zda elektronický nástroj používaný zadavatelem možnost rozdělení nabídek do částí podle povahy hodnotících kritérií umožňuje

### Výhody

- zvyšuje objektivitu hodnocení číselně nevyjádřitelných kritérií, není ovlivněno jinými částmi nabídky

### Nevýhody

- organizačně a časově náročnější

## 4. Anonymita

Je-li předmětem hodnocení subjektivní, číselně nevyjádřitelné kritérium, lze doporučit, aby jeho hodnocení bylo provedeno bez toho, že by pověřené osoby znaly totožnost dodavatelů podávajících nabídky. Pověřené osoby pak nejsou ve svých úsudcích ovlivněny ničím jiným než jen příslušnými částmi nabídek.

Aby byla anonymita hodnocených nabídek zaručena, je nezbytná vysoká míra kázně na straně zadavatele. K osobám pověřeným hodnocením nabídek nesmí unikat informace o identitě dodavatelů; nabídky jim proto nemohou být poskytnuty kompletní, ale pouze jejich příslušné (anonymní) části, které jsou předmětem hodnocení.

Opět platí, že tento postup musí být jednoznačně popsán v zadávacích podmínkách; avšak pokud účastníci nabídku v příslušné části nezpracují bez toho, že by je podle uvedených informací bylo možné identifikovat, lze si představit, že zadavatel provede sám jejich anonymizaci. Tato varianta se ukazuje s ohledem na praktická úskalí spojená s anonymitou a anonymizací nabídek jako výhodnější než například vyloučení účastníka pro nesplnění zadávacích podmínek<sup>40)</sup>. Pro využití tohoto postupu zadavatelem je však nezbytné, aby jeho možnost byla v zadávacích podmínkách výslovně ošetřena.

## 5. Ověřovací fáze

Účastník, jehož nabídka bude vyhodnocena jako ekonomicky nejvýhodnější, postoupí do ověřovací fáze. Průběh, jakož i dokumenty, které mají být výstupem ověřovací fáze, je třeba v zadávací dokumentaci popsat, aby se zadavatel (v případě neplnění povinností, které jsou ověřovací fází předvídány) měl na co odvolat. Předpokládá se, že účastník bude v ověřovací fázi postupovat proaktivně, přičemž jednotlivá setkání povede přímo klíčová osoba na straně dodavatele (např. projektový manažer) vedením plnění veřejné zakázky za účastníka.

<sup>40)</sup> Je třeba si uvědomit, že ač nabídka nebude obsahovat žádnou přímou identifikaci dodavatele či jeho zaměstnanců, může být dodavatel ztotožněn např. díky označení předchozích zakázek či zkušeností jeho zaměstnanců. Proto je vhodnější anonymitu nabídek formulovat jako doporučení zadavatele a příp. přímé či nepřímé odkazy na konkrétní dodavatele nechat odstranit pověřenou osobou vázanou mlčenlivostí. Lze doporučit, aby takto anonymizovaná nabídka byla následně dána dodavateli na vědomí.

Zadavatel v souladu s § 46 ZZVZ ve spojení s § 104 ZZVZ vyzve účastníka, aby potvrdil a obhájil informace, které byly předmětem hodnocení, případně další s plněním veřejné zakázky související informace. Takto lze ověřit například (v závislosti na volbě hodnotících kritérií popsaných výše a vymezení ostatních zadávacích podmínek):

- hodnoty a informace, které uvedl ve své nabídce k jednotlivým hodnotícím kritériím, a to předložením alespoň prostých kopií dokladů potvrzujících jejich pravdivost a správnost,
- schopnost řídit rizika, a to předložením plánu řízení rizik obsahujícího všechna v nabídce identifikovaná rizika (identifikoval-li účastník nějaká) a příp. další rizika, jakož i jim odpovídající opatření,
- schopnost realizovat pokročilé řešení (předložil-li je účastník), a to předložením plánu realizace pokročilého řešení včetně předběžného technického řešení jednotlivých vylepšení,
- že je ztotožněn s obsahem nabídky, že je schopen realizovat veřejnou zakázku a dosáhnout účelu veřejné zakázky o daném obsahu a rozsahu, a to včas a v maximální možné kvalitě, a to předložením:
  - dokumentu s manažerským shrnutím toho, co není součástí předmětu veřejné zakázky (ani nebylo nabídnuto jako vylepšení), přičemž by to pro naplnění účelu veřejné zakázky jeho součástí být mělo,
  - návrhu milníků vč. jejich věcného a časového vymezení a návrhu harmonogramu plateb,
  - dokumentu, ve kterém popíše způsob, jakým bude zadavateli umožněno sledovat, zda je veřejná zakázka plněna řádně a včas,
  - návrhu týdenního reportu průběhu plnění veřejné zakázky,
- splnění kvalifikace požadované zadavatelem, a to předložením originálů nebo ověřených kopií dokladů o kvalifikaci.

Ověřovací fáze v OŘ nesmí sloužit k jednání o nabídce, natož k jednání o zadávacích podmínkách.

Po skončení ověřovací fáze zadavatel potvrdí, zda se účastníkovi podařilo obhájit všechny body přidělené v příslušných kritériích, příp. rozhodne o konečném množství bodů účastníka či jeho vyloučení z účasti v zadávacím řízení (v závislosti na nastavení zadávacích podmínek).

## VIII. POUŽITÁ LITERATURA

### Právní předpisy

- směrnice č. 2004/18/ES, o koordinaci postupů při zadávání veřejných zakázek na stavební práce, dodávky a služby
- směrnice č. 2014/24/EU, o zadávání veřejných zakázek a o zrušení směrnice 2004/18/ES
- zákon č. 40/2004 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů
- zákona 40/2015 Sb., kterým se mění zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů

### Soudní a správní rozhodnutí

- rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S334/2008 ze dne 5. 2. 2009
- rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S407/2010 ze dne 20. 5. 2011
- rozhodnutí ÚOHS sp. zn. R317/2014 ze dne 5. 9. 2014
- rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S0280/2016 ze dne 10. 5. 2016
- rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S0336/2016 ze dne 11. 7. 2016
- rozhodnutí ÚOHS sp. zn. S0476/2016 ze dne 8. 9. 2016
- rozhodnutí ÚOHS sp. zn. R306/2015 ze dne 12. 9. 2016
- rozhodnutí ÚOHS sp. zn. R115/2015 ze dne 10. 11. 2016
- rozhodnutí ÚOHS sp. zn. R238/2015 ze dne 8. 2. 2017
- rozsudek KS sp. zn. 62 Af 36/2010 ze dne 19. 1. 2012
- rozsudek KS sp. zn. 30 Af 15/2015 ze dne 16. 6. 2016
- rozsudek NSS sp. zn. 30 Af 15/2015 ze dne 16. 6. 2016
- rozsudek NSS sp. zn. 5 As 173/2016 ze dne 3. 4. 2017

### Tištěné zdroje

- Dvořák, D., Machurek, T., Novotný, P., Šebesta, M. a kolektiv: Zákon o zadávání veřejných zakázek. Komentář. 1. vydání; Nakladatelství C. H. Beck, 2017
- Důvodová zpráva k zákonu č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek
- Fidler V., Herman P. a kolektiv: Komentář k zákonu o zadávání veřejných zakázek. 2. vydání; Aleš Čeněk, 2017



- International Federation of Consulting Engineers (FIDIC): Selection of Contractors, Proposed Alternative Mechanism to Award Construction Works Contracts, 1. vydání; International Federation of Consulting Engineers (FIDIC), 2017;
- Kashiwagi, D.: Best Value Approach. Kashiwagi Solution Model, Inc., 2016
- Kashiwagi, D.: How to know everything without knowing anything. 1. vydání; Kashiwagi Solution Model, Inc., 2017
- Kashiwagi, D.: Information Measurement Theory. Kashiwagi Solution Model, Inc., 2016
- Kruták, T., Krutáková, L., Gerych, J.: Zákon o zadávání veřejných zakázek. 1. vydání; ANAG, 2016
- Podešva, V., Sommer, L., Votrubec, J., Flaškár, M., Harnach, J., Měkota, J., Janoušek, M.: Zákon o zadávání veřejných zakázek. Zákon o registru smluv – komentář. 1. vydání; Wolters Kluwer, 2016

### Elektronické zdroje

- A. (Allard) Horstman BSc, Master thesis, University of Twente: Performance indicators in the Best Value approach, Proposed process for developing and using performance indicators for infrastructural projects approached with Best Value, 2013;  
[http://essay.utwente.nl/63697/1/HorstmanA\\_0149373\\_Final\\_PUBLIC.pdf](http://essay.utwente.nl/63697/1/HorstmanA_0149373_Final_PUBLIC.pdf)
- The European Training Foundation (ETF): Guidelines for ETF public procurement;  
[http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/359E9DB345645391C125788C004A9A43/\\$file/guidelines ETF public procurement EN.pdf](http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/359E9DB345645391C125788C004A9A43/$file/guidelines ETF public procurement EN.pdf)
- European Food Safety Authority: General guidance on EFSA procurements, Important information for potential tenderers when considering the submission of a tender in response to a procurement procedure of the European Food Safety Authority, July 2015;  
[http://www.efsa.europa.eu/sites/default/files/efsa\\_rep/blobserver\\_assets/EFSAGuidancefortenderers.pdf](http://www.efsa.europa.eu/sites/default/files/efsa_rep/blobserver_assets/EFSAGuidancefortenderers.pdf)
- Evropská komise: Pracovní dokument útvaru Komise, Kritéria zelených veřejných zakázek EU pro projektování, výstavbu a údržbu silnic, 2016;  
<http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/toolkit/roads/CS.pdf>
- International Federation of Consulting Engineers (FIDIC): Proposed Alternative Mechanisms to Award Works Contracts, 2017;  
[https://d3n8a8pro7vhmx.cloudfront.net/acenz/pages/120/attachments/original/1495162174/Proposed\\_Alternative\\_Mechanisms\\_to\\_Award\\_Works\\_Contract.pdf?1495162174](https://d3n8a8pro7vhmx.cloudfront.net/acenz/pages/120/attachments/original/1495162174/Proposed_Alternative_Mechanisms_to_Award_Works_Contract.pdf?1495162174)
- Kashiwagi, D., Verweij, J.: Introducing the Best Value Quality Checklist in Procurement;  
<http://cibw117.org/2018/03/30/introducing-the-best-value-quality-checklist-in-procurement/>

- Kashiwagi, D., Kashiwagi, J., Kashiwagi, A., Sullivan, K.: Netherlands Best Value Efforts, 2012;  
<http://ksm-inc.com/wp-content/uploads/2015/01/20-Netherlands-Best-Value-Efforts.pdf>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR: Odpovědné veřejné zadávání, metodika, 2017;  
[http://sovz.cz/wp-content/uploads/2017/05/sovz\\_metodika\\_text\\_web.pdf](http://sovz.cz/wp-content/uploads/2017/05/sovz_metodika_text_web.pdf)
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR: Metodika pro hodnocení nabídek podle ekonomické výhodnosti podle zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, právní stav k 1.10.2016;  
<http://www.portal-vz.cz/cs/Jak-na-zadavani-verejnych-zakazek/Metodiky- stanoviska/ Metodiky-k-zakonu-c-134-2016-Sb-, -o-zadavani-verejnych-zakazek/Metodiky-specialni-k- -zadavacim-rizenim>
- MnDOT Office of Construction and Innovative Contracting: Best Value Procurement Manual, 2012;  
<https://www.dot.state.mn.us/stateaid/projectdelivery/bid/bv/best-value-guide-final- -march2012.pdf>
- Performance Based Studies Research Group (PBSRG); <http://pbsrg.com/project-case- studies/?redirectfrom=/about/case-studies>
- The World Bank: Evaluation Criteria – Use of evaluation criteria for procurement of Goods, Works, and Non-consulting Services using RFB and RFP, July 2016;  
<http://pubdocs.worldbank.org/en/201591478724669006/Guidance-Evaluation-Criteria- FINAL.pdf>
- The World Bank: Value for Money – Achieving VfM in Investment Projects Financed by the World Bank, July 2016;  
<http://pubdocs.worldbank.org/en/274711479159288956/Guidance-on-VfM-FINAL.pdf>

### Zadávací podmínky referenčních veřejných zakázek

- Amraser Straße 8, A – 6020 Innsbruck: Galleria di Base del Brennero – Brennerský základní tunel BBT SE (Výstavba železniční osy Mnichov-Verona);  
<https://bbt-se.vemap.com/home/willkommen/>
- Schiphol Nederland BV: European tender – C5200 Engineering Advisor, Amsterdam Airport Schiphol;  
<https://www.tenderned.nl/tenderned-tap/aankondigingen/109832;section=3>
- Správa železniční dopravní cesty, státní organizace, ČR: Tunel Ejovice – inženýrská činnost a technický dozor investora pro stavební práce v rámci stavby „Modernizace trati Rokycany – Plzeň“, 2014;  
<https://www.vhodne-uverejneni.cz/zakazka/tunel-ejovice-inzenyrska-cinnost-a-technicky- -dozor-investora-pro-stavebni-prace-v-ramci-stavby-modernizace-trati-rokycany-plzen>

- Statens vegvesen Region vest, Vossapakko K3.1, K3.1 Jobergtunnelen: Vossapakko K3.1 RV13 Jobergtunnelen Veg, fjell- og lausmassetunnel, 2015
- The European Training Foundation (ETF): Provision of expertise to support ETF initiatives for human capital Development;  
<https://etf.europa.eu/web.nsf/pages/6EB6CACE8D4BDB32C125815D00279E45>
- The Ministry of Infrastructure and the Environment, the Directorate-General for Public Works and Water Management, Department of Water Traffic and the Environment in Lelystad (Rijkswaterstaat Water, Verkeer en Leefomgeving, Lelystad, Netherlands): case number 31133480 for biodiversity in road networks, 2017;  
<https://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/publicatie/akid/159a42545c26a6860f2a8e41b137ee94>



© Státní fond dopravní infrastruktury, 2019

ISBN 978-80-907194-5-3

Název publikace: Metodika pro hodnocení nabídek podle ekonomické výhodnosti pro stavební práce a služby

Autor: Kolektiv autorů

Vydavatel: Státní fond dopravní infrastruktury, Sokolovská 1955/278, 190 00 Praha 9

Grafická úprava: Ing. Jiří Šilar, Na Záměšli 502/3, 150 00 Praha 5 – Košíře

Vydání: první

Rok vydání: 2019

ISBN 978-80-907194-5-3

Dostupné online na webu <https://www.sfdi.cz>



**Státní fond dopravní infrastruktury**

Sokolovská 1955/278  
190 00 Praha 9  
Tel.: 266 097 298  
Fax: 266 097 520  
E-mail: [info@sfdi.cz](mailto:info@sfdi.cz)  
<http://www.sfdi.cz>



**Ministerstvo dopravy České republiky**

nábř. L. Svobody 1222/12  
110 15 Praha 1  
Tel.: 225 131 111  
Fax: 225 131 184  
E-mail: [posta@mdcr.cz](mailto:posta@mdcr.cz)  
<http://www.mdcr.cz/>