

INOVAČNÍ PARTNERSTVÍ

RYCHLÝ

PRŮVODCE VYPRACOVANÝ

ODBORNÍKY

Lucemburk: Úřad pro publikace
Evropské unie, 2021
© Evropská unie, 2021
Ikony © Adobe stock

PDF ISBN 978-92-76-38009-2
DOI: 10.2873/78891
Katalogové číslo: ET-09-21-168-EN-N

CO JE TO INOVAČNÍ PARTNERSTVÍ?

Inovační partnerství je postup, který zohledňuje propojení výzkumu, inovací a zadávání veřejných zakázek¹. Proces by měl probíhat ve třech fázích. Na samém počátku postupu probíhá fáze zadávacího řízení, kdy je vybrán nejvhodnější partner (partneři) na základě jeho (jejich) schopností a způsobilosti realizovat zakázku a na základě jeho (jejich) nabídek.

1. Tento postup by se měl používat pouze v omezených případech, kdy: poptávané zboží, stavební práce a služby jsou inovativní a existuje záměr zahrnout do postupu jak prvky vývoje, tak prvky nákupu, pokud jsou výsledky v souladu s dohodnutou úrovní výkonnosti a maximálními náklady.

Smlouvy zakládající inovační partnerství se následně uzavírají na základě kritéria, kterým je nejlepší nabídnutý poměr mezi kvalitou a cenou.

V následující fázi partner (partneři) vyvine (vyvinou) ve spolupráci s veřejným zadavatelem nové řešení. Tuto fázi inovačního procesu lze rozdělit do několika etap, během nichž se může počet partnerů postupně snižovat v závislosti na tom, zda naplní předem stanovené cíle. Ve výsledné obchodní fázi vybraný partner (partneři) předloží výsledky.

Výzkum
a inovace

Zadávání veřejných zakázek

Inovační partnerství

JAK ZAČÍT S PROCESEM INOVAČNÍHO PARTNERSTVÍ

Plánování a příprava jsou pro proces inovačního partnerství nezbytné; patří sem představa o tom, s jakým typem týmu by chtěl kupující spolupracovat, a o potřebných podporách. Je proto důležité vědět, jaké podpory jsou k dispozici. Otázky, které lze při plánování inovačního partnerství zvážit, jsou následující:

JAK DOBŘE JSME IDENTIFIKOVALI ROZSAH PROBLÉMU, KTERÝ CHCEME ŘEŠIT? DÁLE, JSME KOMPETENTNÍ K TOMU, ABYCHOM JEJ SAMI IDENTIFIKOVALI?

- **Máme přístup k právním a/nebo technickým odborným znalostem?**
- **Potřebujeme externí pomoc?**
- **Potřebujeme pomoc se sdělením projektu?**
- **Má přístup inovačního partnerství podporu u vyššího vedení?**

Při realizaci inovačního partnerství je zásadní být připraven. Zejména pokud tento postup používáte poprvé. Nezapomeňte počítat s časem navíc a případnými posuny časového plánu. Buďte připraveni na odrazování lidmi, kteří nemusí chápat nebo ocenit hodnotu procesu – najděte si spojence ve vyšším vedení a ujistěte se, že návrh má jen málo slabých míst.

Doporučuje se sestavit projektový tým a určit odpovědnou osobu, která bude kontaktní osobou pro partnery. Může být také užitečné, zejména v případě složitých projektů, a pokud kupující není zvyklý podílet se na inovačních projektech, zapojit / najmout si společnost specializovanou na řízení inovačních procesů/projektů.

Inovační partnerství podporuje spoluvytváření a společný vývoj nových řešení zadavatelem veřejné zakázky a dodavatelem. Aby to bylo možné, je nutné zorganizovat skutečnou spolupráci mezi jednotlivými subjekty projektu, a to jak na straně dodavatele, tak na straně zadavatele veřejné zakázky.

JAK PROVÉST TRŽNÍ KONZULTACI

Před zahájením procesu inovačního partnerství je naprosto nezbytná tržní konzultace, a to ze dvou důvodů:

- **aby se určilo, že na trhu žádné odpovídající řešení neexistuje a proces tak může být využit, a**
- **aby byl trh připraven na nový typ veřejné zakázky.**

Provedením důkladné tržní konzultace může kupující rovněž připravit trh na to, aby pochopil, co se od potenciálního dodavatele požaduje. Tržní konzultace je také ideální příležitostí, jak zajistit povědomí o projektu a jak přilákat nejlepší partnery. To může kupujícím také pomoci zúžit rozsah hledaných řešení.

Pokud jde o praktický přístup, často se doporučuje využít kombinaci schůzí, informačních setkání a průzkumů ke shromáždění informací a k předběžnému sdělení projektu. Je také vhodné zvážit, zda by sdílení informací pomohlo otevřené informační setkání, nebo zda by pro konkrétní případ byly plodnější individuální schůze se společnostmi.

Během tržní konzultace je důležité mít rámcovou představu o tom, co si kupující od procesu slibuje. Důležité je také zavést základní rámec, jak přistupovat k právům duševního vlastnictví a k využívání správy údajů.

Kupující by měl mít na paměti, že inovační partnerství může být zajímavé pro všechny druhy dodavatelů, včetně začínajících podniků, národních a mezinárodních společností. Proto je dobré „roztáhnout síť co nejširěji“ a zahrnout malé, střední, velké, zavedenější i začínající společnosti. Zvažte tato doporučení:

PODÍVEJTE SE ZA SVÉ HRANICE

- **Berte v úvahu univerzity, zejména ty, které mají podnikatelská nebo inovační centra**

- **Vše sledujte a využijte informace pro zadávací dokumentaci.**

JAK VYTĚŽIT CO NEJVÍCE Z PŘÍPRAVNÉ FÁZE

Na základě svých potřeb by se kupující měli rozhodnout, jaká kritéria použijí pro analýzu uchazečů (může jít o technickou způsobilost, způsobilost v oblasti VaV, finanční způsobilost).

Využijte veškerého dostupného technického a právního poradenství, ať už od interních, nebo externích poradců. Abyste mohli určit a definovat rozhodující body, věnujte nějaký čas tomu, abyste zjistili, jak bude kupující postupovat v průběhu celého procesu, a tam, kde je to právně možné, ponechte určitou flexibilitu. Kupující by měl potenciálním uchazečům nebo partnerům jasně říci, jaké jsou jednotlivé etapy nebo fáze a co se bude v průběhu procesu dít; zvažte uspořádání informačního setkání se společnostmi, kde by byly zodpovězeny případné dotazy.

KRITÉRIA PRO VÝBĚR A ZADÁNÍ ZAKÁZKY

Stanovte kritéria pro výběr a zadání zakázky podle toho, co jako veřejný zadavatel hledáte u partnerské organizace; kritéria mohou zahrnovat více aspektů než jen finanční zdatnost nebo inovace, včetně transparentního přístupu k partnerství nebo rozsáhlých zkušeností se spoluprací s ostatními.

CENA

Cena by měla zahrnovat veškeré výzkumné a vývojové činnosti, které budou probíhat ve všech fázích partnerství, jakož i cenu dodávek, služeb nebo stavebních prací, které budou vyvinuty a získány na konci partnerství.

Veřejný zadavatel by měl předem rozhodnout, za co a v jaké fázi bude platit. Odměna by měla být spojena s cíli každé prováděné fáze, např. stanovením maximální částky za vývoj např. prototypu. Zvažte možnost uzavřít různé smlouvy pro různé fáze procesu, např. jednu smlouvu na fázi návrhu a další na fázi prototypování.

Nezapomeňte, že rozhodnutí, zda sdílet či nesdílet práva duševního vlastnictví, může mít dopad na cenu. Chcete-li získat přehled o tom, jak by měla být cena stanovena, využijte fázi tržních konzultací.

K úpravě odměny v určitých fázích je možné použít ustanovení o úpravě cen v souladu s ustanoveními směrnic o úpravě smluv². Mějte na paměti, že mechanismus úpravy cen by měl být stanoven předem a měl by být součástí zadávací dokumentace.

PRÁVA DUŠEVNÍHO VLASTNICTVÍ

Je důležité začít včas přemýšlet o tom, jak nakládat s právy duševního vlastnictví. V některých případech to může ovlivnit stanovení cen a některá odvětví se ke sdílení nebo převodu práv stávají méně ochotně. Důležité je taktéž zkontrolovat právní požadavky na práva duševního vlastnictví ve vaší zemi a pracovat v rámci zákonných mezí. Ponechání si všech práv duševního vlastnictví může vést k vyšším nákladům a dodavatelé nemusí být příliš spokojeni, proto je vhodné zahrnout tuto skutečnost do jakékoli analýzy nákladů a přínosů. Mějte na paměti, že byste se měli rozhodovat na základě dlouhodobých potřeb veřejného zadavatele a spolupráce s vybraným partnerem (například pokud existuje prvek návrhu a veřejný zadavatel chce v budoucnu návrhy používat, bylo by zachování práv duševního vlastnictví logické).

OTÁZKY, KTERÉ BYSTE SI MĚLI POLOŽIT:

- **Je pro nás jako pro veřejného zadavatele nezbytně nutné získat práva?**
- **Zvažte, zda lze práva duševního vlastnictví rozdělit v závislosti na povaze výsledku veřejné zakázky tak, že část zůstane veřejnému zadavateli a část dodavateli.**

SPRÁVA ÚDAJŮ

Další částí, kterou je třeba naplánovat již na začátku procesu, je začít přemýšlet o strategii správy údajů, pokud je to pro projekt relevantní. Důležité to je navíc zejména v případě, že inovační partnerství zahrnuje osobní údaje.

CO JE TŘEBA ZVÁŽIT:

- **Propojte přístup ke správě údajů s přístupem k nakládání s právy duševního vlastnictví. Pokud si práva duševního vlastnictví ponecháte, ujistěte se, že si ponecháte i práva na správu údajů.**
- **V případě inovací založených na softwaru zvažte, zda je nutné údaje uchovávat ve vlastních rukou.**

Zkontrolujte právní požadavky týkající se údajů ve vaší zemi, zejména v souvislosti s citlivými údaji, a zvažte všechna rizika.

JAK VYTĚŽIT CO NEJVÍCE Z FÁZE JEDNÁNÍ

Ujistěte se, že v zadávací dokumentaci je jasně uvedeno, jak budou jednání probíhat, ale také si ponechte určitou flexibilitu – může se stát, že budete muset jednání ukončit nebo se rozhodnete, že o některých aspektech nebudete jednat, pokud to není nutné. Je důležité tuto výměnu názorů s uchazeči naplánovat a připravit tím, že předem definujete rozsah jednání. Je také důležité mít na paměti, že délka a forma jednání může být proměnlivá a do velké míry může souviset s projektem. Nezapomínejte na rovný přístup ke všem potenciálním partnerům! V zájmu zachování důvěry je také důležité nesdílet informace poskytnuté jednotlivými partnery.

PŘI PŘÍPRAVĚ JEDNÁNÍ MYSLETE NA NÁSLEDUJÍCÍ:

- **Které prvky projektu by měly být předmětem jednání?**
- **Naplánujte si jednotlivá kola jednání a určete klíčové prvky (technologie, práva duševního vlastnictví, správa údajů), abyste mohli jednání připravit.**

JAK VYTĚŽIT CO NEJVÍCE Z FÁZE PROVÁDĚNÍ ZAKÁZKY

Ve fázi realizace partnerství je možné zvážit rozdělení realizace do různých fází. Jednou z metod je zaujmout ve fázi provádění přístup „go/no go“, aby partnerství mohlo pokračovat pouze s proveditelnými řešeními.

V této fázi inovačního partnerství je také možné použít vícefázový přístup, který zahrnuje fáze návrhu a prototypování. To umožňuje veřejnému zadavateli věnovat čas tomu, aby zjistil, zda je dodavatel schopen plnit své sliby. V závislosti na typu projektu může být také vhodné použít „ověření koncepce“ za účelem měření vývoje.

KLÍČOVÉ CHARAKTERISTIKY ÚSPĚŠNÉHO PARTNERSTVÍ

Klíčem k úspěšnému inovačnímu partnerství je dobrá komunikace. Jelikož se jedná o partnerství, a nikoliv o přímý nákup, odborníci na tento postup zdůrazňují nutnost pravidelné a běžné komunikace mezi interním projektovým týmem, s případnými poradci i s partnery z řad dodavatelů. Nezapomeňte zapojit koncové uživatele projektu a komunikovat s nimi.

Udržováním otevřených komunikačních kanálů a spolupráce lze v průběhu procesu budovat důvěru mezi všemi partnery. Je také vhodné jasně představit všechna očekávání, což může poskytnout základ dobré spolupráce.

Každý krok důkladně připravte. To znamená také přípravu a školení vašeho týmu. Do projektového týmu si vyberte kvalitní pracovníky a ujistěte se, že jsou proškoleni a dokáží zachovat otevřený přístup. Proces může být dlouhý a pro zúčastněné může být zcela nový, bude potřebovat čas a prostředky.

Mějte otevřenou mysl. Ať už jde o pomoc při pochopení trhu, flexibilitu během jednání nebo budování důvěry mezi všemi partnery – **klíčové je zachovat si otevřenou mysl.**

Transparentnost a poctivost jsou základními kameny všech zadávacích řízení, ale nejsou důležité jen pro veřejného zadavatele. I pro dodavatele je důležité, aby k partnerství přistupovali se stejnou perspektivou.

HARMONOGRAM – INOVAČNÍ PARTNERSTVÍ

IDENTIFIKACE

POTŘEB

A OZNÁMENÍ

O ZAHÁJENÍ ZADÁVACÍHO ŘÍZENÍ

PRŮZKUM TRHU

A TRŽNÍ KONZULTACE

OZNÁMENÍ O ZAHÁJENÍ ZADÁVACÍHO ŘÍZENÍ

ŽÁDOST HOSPODÁŘSKÉHO SUBJEKTU (HOSPODÁŘSKÝCH SUBJEKTŮ) O ÚČAST

POSTUP ZADÁNÍ

ZAKÁZKY

VYZVÁNÍ

VYBRANÝCH UCHAZEČŮ

K PŘEDLOŽENÍ NABÍDEK

JEDNÁNÍ O NABÍDKÁCH

A VYSVĚTLENÍ*

ROZHODNUTÍ, ZDA

VSTOUPIT ČI NEVSTOUPIT

DO INOVAČNÍHO PARTNERSTVÍ

INOVAČNÍ PARTNERSTVÍ

PODEPSÁNÍ SMLOUVY

S JEDNÍM (NEBO VÍCE)

HOSPODÁŘSKÝM SUBJEKTEM (HOSPODÁŘSKÝMI SUBJEKTY)

PRÁCE NA ŘEŠENÍ

(NAPŘ. PROTOTYPU)

TESTY A HODNOCENÍ

NA KOHO SE OBRÁTIT V EU

OSOBNĚ

Po celé Evropské unii se nachází stovky informačních středisek Europe

Direct. Adresu nejbližšího střediska najdete na internetové stránce:

https://europa.eu/european-union/contact_cs

TELEFONICKY NEBO E-MAILEM

Europe Direct je služba, která odpoví na Vaše dotazy o Evropské

unii. Můžete se na ni obrátit:

– prostřednictvím bezplatné telefonní linky: 00 800 6 7 8 9 10 11 (někteří operátoři mohou tyto hovory účtovat),

– na standardním telefonním čísle: +32 22999696 nebo

– e-mailem prostřednictvím internetové stránky: https://europa.eu/european-union/contact_cs

VYHLEDÁVÁNÍ INFORMACÍ O EU

On-line

Informace o Evropské unii ve všech úředních jazycích EU jsou

k dispozici na internetových stránkách https://europa.eu/european-union/index_cs

Publikace EU

Publikace EU, ať už bezplatné, nebo placené, si můžete stáhnout nebo objednat na adrese: <https://publications.europa.eu/cs/publications>.

Pro získání více kopií bezplatných publikací

se obraťte na Europe Direct nebo místní informační centrum (viz https://europa.eu/european-union/contact_cs).

Právní předpisy EU a související dokumenty

Právní informace EU včetně všech právních předpisů EU od roku 1952 ve všech úředních jazycích jsou dostupné na stránkách EUR-Lex: <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html?locale=cs>

Veřejně přístupná data EU

Portál veřejně přístupných dat EU (<http://data.europa.eu/euodp/cs>) umožňuje přístup k datovým souborům z EU. Data lze stahovat a opakovaně používat bezplatně, a to jak pro komerční, tak i nekomerční účely.