



## PLÁN VEREJNÉHO OBSTARÁVANIA

Stanislav KRIŽAN

### PUBLIC PROCUREMENT PLAN

#### Abstract :

*This document describes a procurement plan that integrates inventory management with defense planning. In today's complex environment, combining inventory data with defense strategies is crucial for optimal resource management and operational readiness. Inventory management offers detailed insights into resource availability, while defense planning anticipates future needs and threats. Aligning these processes helps identify resources and predict potential gaps, enabling organizations to adapt procurement strategies for current and future demands. This approach improves resource allocation, transparency, and accountability, enhancing public confidence in procurement processes. Additionally, it supports strategic decision-making, ensuring agility and responsiveness to evolving challenges. Integrating these processes is vital for effectively managing resources, anticipating future needs, and maintaining public trust while achieving security and operational goals.*

**Keywords :** *public procurement plan, inventory, defense planning*

#### ÚVOD

Logistika hrá kľúčovú úlohu v ozbrojených silách, zaisťuje efektívne plánovanie, implementáciu a kontrolu pohybu a skladovania tovaru, služieb a informácií medzi miestom pôvodu a miestom spotreby. Logistika je nielen základným pilierom, ale aj strategickou výhodou, ktorá umožňuje ozbrojeným silám plniť svoje úlohy efektívne a s maximálnou účinnosťou. Účinnosť logistickej podpory je zásadná pre bojovú pripravenosť a udržateľnosť vojenských operácií. Bez správne fungujúcej logistiky by nebolo možné rýchlo mobilizovať jednotky, zabezpečiť ich zásobovanie a podporu na potrebných miestach. Logistika plní viacero kľúčových úloh, ktoré sú nevyhnutné na zabezpečenie úspechu každej vojenskej operácie:

- a. **Doprava a preprava** - zabezpečenie pohybu jednotiek, zbraní a vybavenia do potrebných oblastí, a to ako v rámci národného územia, tak aj v medzinárodnom meradle. Táto zložka logistiky zahŕňa koordináciu rôznych druhov dopravy, ako sú pozemné, námorné a letecké transporty, aby sa zabezpečila plynulá a efektívna preprava materiálov a personálu.
- b. **Zásobovanie** - udržiavanie adekvátnych zásob potravín, paliva, munície, zdravotníckeho materiálu a ďalších potrebných zdrojov pre vojenské jednotky.



- Zásobovanie je neustály proces, ktorý vyžaduje dôkladný dohľad a prispôsobenie sa meniacim sa podmienkam na bojisku. Vojenské jednotky musia mať istotu, že majú k dispozícii všetko, čo potrebujú, aby mohli plniť svoje úlohy bez prerušenia.
- c. **Údržba a opravy** - zabezpečenie technickej podpory pre vojenské vybavenie, vrátane preventívnej údržby a opráv poškodených vozidiel a zariadení, aby bola zaistená ich funkčnosť v teréne. Táto úloha je kritická, pretože akékoľvek zlyhanie techniky počas operácie môže mať vážne následky na jej úspech a bezpečnosť personálu.
  - d. **Zdravotnícka podpora** - organizácia a realizácia zdravotníckej a veterinárnej starostlivosti, evakuácia ranených a poskytovanie zdravotníckych materiálov. Zdravotnícka logistika musí byť schopná rýchlo a efektívne reagovať na núdzové situácie a zabezpečiť, aby boli ranení vojaci rýchlo ošetrení a evakuovaní do bezpečia.
  - e. **Infraštruktúra** - výstavba a údržba vojenskej základne, letísk, prístavov a ďalších potrebných zariadení na podporu vojenských operácií. Infraštruktúra je základom, na ktorom sa budujú všetky ďalšie logistické činnosti, a musí byť vybudovaná a udržiavaná tak, aby odolala náročným podmienkam, a zároveň poskytovala potrebnú podporu jednotkám.
  - f. **Plánovanie a riadenie zásob** - efektívne riadenie dodávateľského reťazca a plánovanie potrieb pre zabezpečenie kontinuity operácií bez prerušenia. Toto zahŕňa predvídanie budúcich potrieb, sledovanie súčasných zásob a optimalizovanie procesov na zníženie času a nákladov spojených so zásobovaním.

Logistická podpora je pre efektívne nasadenie ozbrojených síl zásadná, pretože umožňuje jednotkám operovať na vzdialených miestach a v náročných podmienkach. Vojenské operácie často znamenajú pôsobenie v nepredvídateľných a rýchlo meniacich sa prostrediach, kde je každá minúta rozhodujúca. Bez dobre organizovanej logistiky by vojenské jednotky neboli schopné udržať dlhodobé operácie alebo rýchlo reagovať na vzniknuté situácie. V dôsledku toho by mohli čeliť nedostatku zdrojov, čo by ohrozilo ich schopnosť dosiahnuť operačné ciele a ochrániť národný záujem.

## 1 LOGISTIKA ÚTVARU A VEREJNÉ OBSTARÁVANIE

Logistika útvaru a verejné obstarávanie sú kľúčovými komponentmi zabezpečovania efektívneho fungovania ozbrojených síl, a ich dôležitosť nemožno podceňovať. Tieto oblasti sú nevyhnutné pre to, aby vojenské jednotky mohli plniť svoje úlohy včas a s potrebnými zdrojmi, čo je kritické pre úspešné vykonávanie vojenských operácií a udržiavanie bojaskopnosti. Efektívna logistika umožňuje plynulý tok potrebných materiálov a informácií, čím zabezpečuje, že vojenské jednotky majú vždy k dispozícii potrebné vybavenie, zásoby a podporu. Logistika útvaru zahŕňa všetky procesy a činnosti spojené s plánovaním,



implementáciou a kontrolou pohybu a skladovania tovaru, služieb a informácií od miesta pôvodu po miesto spotreby. Tento komplexný systém zahŕňa nielen fyzický pohyb materiálov, ale aj sofistikované plánovacie a koordinačné mechanizmy, ktoré zabezpečujú, že každá zložka logistiky pracuje efektívne a súčasne. S tým úzko súvisiace plánovanie a riadenie zásob je kľúčové pre minimalizáciu plytvania a zabezpečenie dostupnosti zdrojov, zatiaľ čo optimalizácia dodávateľského reťazca pomáha maximalizovať efektívnosť a minimalizovať čas potrebný na dodanie. Plánovanie budúcich potrieb je ďalším zásadným aspektom vojenskej logistiky, pretože umožňuje armáde predvídať a prispôbiť sa budúcim výzvam a požiadavkám. V rámci tohto procesu dochádza k neustálej analýze a hodnoteniu aktuálnych a budúcich hrozieb, čo umožňuje vytvárať stratégie a plány, ktoré zabezpečia pripravenosť a flexibilitu ozbrojených síl. Verejné obstarávanie v tomto kontexte zohráva dôležitú úlohu, pretože umožňuje získavanie potrebných materiálov a služieb z externých zdrojov, čo môže byť často rýchlejšie a nákladovo efektívnejšie, než by bolo ich zabezpečenie interne.

Verejné obstarávanie vo vojenskej logistike sa zaoberá procesom nákupu tovarov a služieb potrebných pre podporu vojenských operácií. Hlavné aspekty verejného obstarávania zahŕňajú:

- a. **Identifikácia potrieb** - stanovenie druhu a množstva materiálu a služieb, ktoré je potrebné obstaráť na základe operačných požiadaviek.
- b. **Trh a výber dodávateľov** - výber vhodných dodávateľov, ktorí môžu zabezpečiť potrebné zdroje v požadovanej kvalite a čase.
- c. **Zmluvné rokovania** - vyjednávanie podmienok zmlúv vrátane cien, podmienok dodávky a kvality.
- d. **Dodržanie legislatívy a predpisov** - zabezpečenie toho, že všetky procesy obstarávania sú v súlade s právnymi normami a predpismi.
- e. **Efektívne využitie zdrojov** - minimalizácia nákladov a maximálne využitie rozpočtu prostredníctvom optimalizácie nákupných procesov.

Spojenie logistiky útvaru a verejného obstarávania umožňuje ozbrojeným silám efektívne plánovať, získavať a spravovať zdroje, ktoré sú nevyhnutné na úspešné vykonávanie vojenských operácií. Tým sa zabezpečuje, že vojenské jednotky majú k dispozícii všetko potrebné na dosiahnutie svojich cieľov, pričom sa minimalizuje plytvanie a maximalizuje efektívnosť.



## 2 TVORBA PLÁNU VEREJNÉHO OBSTARÁVANIA

Plán verejného obstarávania je kľúčovým dokumentom pre koordináciu nákupu tovarov, služieb a stavebných prác nielen vo verejnej správe. Tento plán zohráva zásadnú úlohu vo fungovaní štátnych a verejných inštitúcií, keďže zabezpečuje, aby verejné obstarávanie prebiehalo efektívne a transparentne, pričom dôsledne rešpektuje platné zákony a predpisy. V praxi to znamená, že každé verejné obstarávanie je vykonané v súlade s legislatívnymi požiadavkami, čo minimalizuje riziko korupcie a neefektívneho vynakladania verejných zdrojov. Plán verejného obstarávania obsahuje podrobný súhrn plánovaných obstarávaní na príslušný rozpočtový rok. Tento súhrn je detailne spracovaný a zahŕňa konkrétne položky, ktoré budú predmetom obstarávania, odhadované náklady, časové harmonogramy a zodpovedné osoby alebo oddelenia. Je to dôležitý nástroj pre plánovanie rozpočtu a zabezpečenie potrieb verejného sektora. Dôležité je, že plán je vytváraný na základe predchádzajúcich skúseností a očakávaných potrieb, čo umožňuje efektívne predvídať a reagovať na budúce výzvy a požiadavky. Rovnako je tento plán pravidelne aktualizovaný, aby odrážal zmeny v legislatíve a v potrebách verejných inštitúcií. Aktualizácia plánu je nevyhnutná na to, aby reflektovala najnovšie trendy a vývoj v oblasti verejného obstarávania, technológií, ale aj spoločenských potrieb. Tento dynamický prístup k plánovaniu je kľúčový pre zabezpečenie optimálneho využívania verejných zdrojov. Plán verejného obstarávania je dostupný pre verejnosť, čo zvyšuje transparentnosť a umožňuje lepšiu kontrolu nad verejnými financiami. Verejnosť tak má možnosť sledovať a vyhodnocovať efektívnosť verejných výdavkov, čo podporuje dôveru občanov v inštitúcie a prispieva k budovaniu otvorenej a zodpovednej spoločnosti. Východiskami pre optimálne verejné obstarávanie sú výsledky inventarizácie materiálu a obranné plánovanie. Inventarizácia materiálu pomáha zistiť aktuálny stav a dostupnosť zdrojov, čo umožňuje presnejšie plánovanie a alokáciu finančných prostriedkov. Obranné plánovanie, na druhej strane, zabezpečuje, že obstarávanie zohľadňuje aj strategické aspekty a potenciálne riziká, ktoré by mohli ovplyvniť dodávky a kvalitu obstarávaných tovarov a služieb. Tieto východiská spolu tvoria základ, na ktorom je možné budovať efektívny a spoľahlivý systém verejného obstarávania.

### 2.1 Inventarizácia

Inventarizácia, alebo inventúra, je proces systematického zisťovania stavu majetku a záväzkov organizácie k určitému dňu. Tento proces je kľúčový nielen pre účely účtovníctva a finančného vykazovania, ale aj pre efektívne riadenie zdrojov a plánovanie budúcich potrieb organizácie. V kontexte verejného obstarávania a efektívneho riadenia môže



inventarizácia zohrávať dôležitú úlohu tým, že poskytuje presný obraz o aktuálnom stave majetku a zásob. To umožňuje organizáciám lepšie plánovať svoje nákupy a investície, čím sa minimalizuje riziko nadmerného alebo nedostatočného zásobovania.

Pre lepšie vyobrazenie je na tomto mieste uvedený možný variant integrovania inventarizácie do plánu verejného obstarávania :

- a. **Aktualizácia súpisu a evidencie majetku a zásob** - prvým krokom je dôkladné zistenie aktuálneho stavu majetku a zásob, ktoré súvisia s plánovanými obstarávaniami. To zahŕňa nielen fyzické overenie existencie a stavu jednotlivých položiek, ale aj posúdenie ich ekonomickej hodnoty a užitočnosti. Tento krok pomôže určiť, či je potrebné zakúpiť nové položky na pokrytie potrieb organizácie alebo len doplniť existujúce zásoby, aby sa predišlo výpadkom v prevádzke.
- b. **Zhodnotenie technického stavu a náhrady** - dôležitou súčasťou inventarizácie je vyhodnotenie technického stavu a opotrebovania súčasného majetku. Organizácia musí identifikovať položky, ktoré je potrebné nahradiť alebo opraviť, pretože ich ďalšie používanie môže byť neefektívne alebo dokonca nebezpečné. Zahŕnutie týchto potrieb do plánu obstarávania umožňuje plánovať náklady spojené s údržbou a obnovou majetku, čím sa zvyšuje celková efektívnosť využívania zdrojov.
- c. **Optimalizácia zdrojov** - inventarizácia pomáha efektívne využívať existujúce zdroje tým, že zabraňuje zbytočným nákupom a podporuje efektívne plánovanie náhrad a doplnení. Tento proces umožňuje identifikovať nadbytočné zásoby alebo nevyužívaný majetok, ktorý môže byť predaný alebo prealokovaný v rámci organizácie. Týmto spôsobom sa zvyšuje finančná efektívnosť a prispieva sa k lepšiemu využívaniu verejných prostriedkov.
- d. **Zabezpečenie súladu so zákonmi** – zabezpečenie, že majetok a zásoby sú v súlade s legislatívnymi požiadavkami, čo môže zahŕňať aj environmentálne štandardy alebo bezpečnostné normy. Inventarizácia môže odhaliť nesúlad s týmito normami a umožňuje podniknúť kroky na ich riešenie, čím sa znižuje právne riziko a zvyšuje sa dôvera verejnosti v činnosť organizácie.
- e. **Podpora rozhodovania** - aktuálne inventarizačné výsledky poskytujú dôležité údaje pre rozhodovanie v procese verejného obstarávania, najmä pri stanovovaní priorit a rozpočtovaní. Tieto údaje môžu pomôcť pri určovaní, ktoré projekty majú byť financované ako prvé a kde môžu byť ušetrené náklady. Tým sa zlepšuje strategické plánovanie a alokácia zdrojov.
- f. **Plánovanie údržby a servisu** - na základe inventarizácie je možné určiť potreby pravidelnej údržby a servisu pre existujúce zariadenia, a zahrnúť tieto požiadavky do



verejného obstarávania. To zabezpečí, že zariadenia budú udržiavané v optimálnom stave, čím sa predĺži ich životnosť a znížia sa náklady na neočakávané opravy.

Implementácia dôkladnej a pravidelnej inventarizácie v rámci plánu verejného obstarávania môže výrazne prispieť k efektívnejšiemu riadeniu zdrojov a optimalizácii nákladov. Tento proces je neoddeliteľnou súčasťou zodpovedného a transparentného riadenia, ktoré je kľúčové pre dôveryhodnosť a úspech verejných inštitúcií. Inventarizácia tak slúži nielen ako nástroj na zlepšenie vnútorných procesov, ale aj ako spôsob, ako posilniť dôveru verejnosti v efektívne nakladanie s verejnými zdrojmi.

## 2.2 Obranné plánovanie

Obranné plánovanie ako tvorba zdrojov pre verejné obstarávanie je komplexný a dôležitý proces, ktorý zahŕňa rôzne stratégie, politiky a postupy zamerané na ochranu krajiny alebo organizácie pred potenciálnymi hrozbami a rizikami. Tento proces si vyžaduje interdisciplinárny prístup, ktorý spája vojenské a civilné opatrenia a umožňuje efektívne identifikovať a analyzovať ohrozenia, ako aj vyvíjať plány na ich zvládnutie. Obranné plánovanie sa stáva neoddeliteľnou súčasťou národnej bezpečnosti, ktorá si vyžaduje neustále zlepšovanie a prispôsobovanie novým výzvam.

Jedným z hlavných aspektov obranného plánovania je **hodnotenie hrozieb**. Toto zahŕňa podrobnú identifikáciu potenciálnych hrozieb a rizík, ktoré môžu mať vplyv na bezpečnosť a stabilitu krajiny. Pri hodnotení hrozieb sa často analyzujú rôzne faktory, vrátane geopolitických konfliktov, sociálnych nepokojov, ekonomických kríz a environmentálnych katastrof. Takáto analýza umožňuje tvorcom politik lepšie pochopiť dynamiku hrozieb a pripraviť sa na rôzne scenáre, ktoré môžu nastať.

Ďalším kľúčovým prvkom sú **strategické ciele**, ktoré sú definované ako jasné ciele a priority potrebné na zabezpečenie účinnej obrany a ochrany. Toto zahŕňa vytváranie konkrétnych plánov a stratégií na dosiahnutie týchto cieľov, pričom sa zohľadňujú aktuálne a budúce potreby obrany. Strategické ciele sú základom pre rozvoj ďalších aspektov obranného plánovania a slúžia ako východiskový bod pre rozhodovanie na všetkých úrovniach.

**Rozvoj kapacít** je ďalšou nevyhnutnou súčasťou obranného plánovania, ktorá zahŕňa plánovanie a rozvoj schopností a zdrojov potrebných na realizáciu obranných stratégií. To môže zahŕňať rozširovanie vojenských síl, modernizáciu technologických kapacít, zlepšenie logistiky a využitie ľudských zdrojov. Efektívne rozvoj kapacít umožňuje ozbrojeným silám rýchlo a flexibilne reagovať na rôzne hrozby a zabezpečiť kontinuitu obranných operácií.

**Koordinácia a spolupráca** medzi rôznymi zložkami obranného systému sú tiež kľúčové na zabezpečenie efektívnej obrany. To zahŕňa úzku spoluprácu medzi vojenskými, vládnyimi,

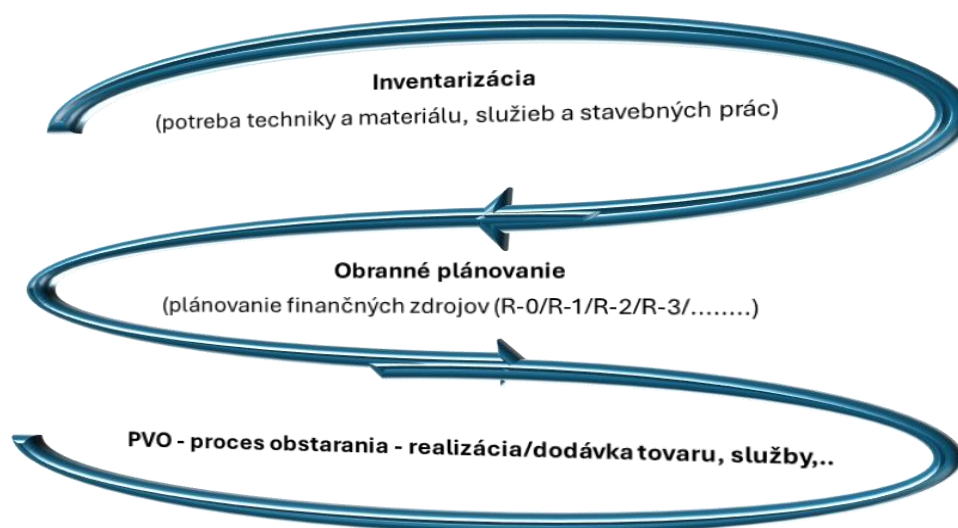
medzinárodnými a nevládnymi zložkami a inštitúciami, ktoré musia pracovať spolu na dosiahnutí spoločných cieľov. Efektívna koordinácia a spolupráca umožňujú lepšie využitie dostupných zdrojov a zabezpečujú, že všetky zložky obranného systému pracujú v súlade so stanovenými cieľmi.

**Pripravenosť a reakcia** sú kritické aspekty, ktoré zahŕňajú vytváranie plánov a postupov na rýchlu a účinnú reakciu na krízové situácie a nečakané udalosti. Táto pripravenosť zahŕňa pravidelné aktualizácie plánov a cvičení, ktoré umožňujú obranným silám reagovať na rôzne druhy hrozieb.

**Cvičenia a školenia** sú neoddeliteľnou súčasťou zlepšovania pripravenosti a efektívnosti reakcie na hrozby. Pravidelné praktické cvičenia a školenia pomáhajú zvyšovať úroveň skúseností a odbornosti personálu, čo je nevyhnutné na efektívne zvládnutie rôznych krízových situácií.

**Monitorovanie a hodnotenie** sú procesy, ktoré zahŕňajú neustále sledovanie vývoja situácie a hodnotenie účinnosti zavedených opatrení, pričom sa identifikujú oblasti, ktoré možno zlepšiť. Tým sa zabezpečuje, že obranné plány sú vždy relevantné a účinné.

Napokon, **zohľadnenie politických a právnych rámcov** zabezpečuje, že všetky obranné plány sú v súlade s národnými a medzinárodnými právnymi a politickými normami. Účinné obranné plánovanie je nevyhnutné na zabezpečenie národnej bezpečnosti a ochranu pred rôznymi typmi hrozieb. Vyžaduje si to koordinovaný prístup, ktorý zahŕňa všetky relevantné sektory a poskytuje flexibilné a prispôsobivé riešenia na riešenie meniacich sa podmienok a hrozieb. Tým sa zabezpečuje nielen ochrana pred aktuálnymi a potenciálnymi hrozbami, ale aj schopnosť prispôbiť sa novým výzvam v neustále sa meniacom svete.



Obrázok 1 - Východiská a tvorba plánu verejného obstarávania  
Zdroj : autor



### 2.3 Synergia medzi plánom verejného obstarávania, inventarizáciou a obranným plánovaním

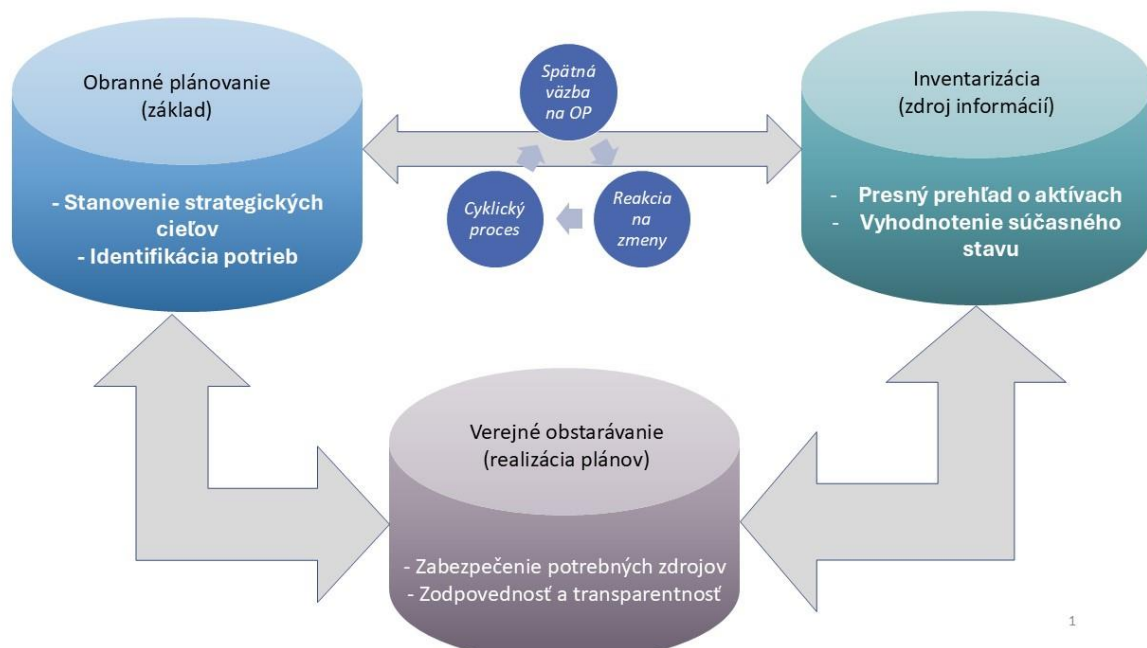
Synergia medzi plánom verejného obstarávania, inventarizáciou a obranným plánovaním predstavuje komplexný a dynamický proces, ktorý je možné chápať cez prizmu efektívneho riadenia zdrojov, zabezpečenia súladu s legislatívnymi požiadavkami a prípravy na rôzne hrozby. Tieto tri oblasti sú zásadne dôležité pre plynulé a efektívne fungovanie organizácie alebo krajiny a môžu byť vzájomne prepojené nasledovne:

- a. **Efektívne riadenie zdrojov** - inventarizácia, ako systematický proces zaznamenávania a hodnotenia majetku, poskytuje presný a aktuálny prehľad o majetku, zásobách a ostatných zdrojoch organizácie. Tento prehľad je kľúčovým podkladom pre plán verejného obstarávania, pretože pomáha identifikovať presne to, čo je potrebné zakúpiť, a tým zabezpečuje, že všetky zdroje sú využívané maximálne efektívne. Vďaka tomu je možné minimalizovať zbytočné nákupy a predchádzať plytvaniu prostriedkami. Obranné plánovanie, ktoré sa zameriava na rozvoj kapacít a zabezpečenie pripravenosti na krízové situácie, tiež vyžaduje efektívne riadenie zdrojov. Optimalizácia zdrojov je kritická pre rýchlu reakciu na rôzne hrozby a pre zabezpečenie potrebnej infraštruktúry a vybavenia.
- b. **Zabezpečenie súladu s legislatívnymi požiadavkami** - plán verejného obstarávania a inventarizácia musia byť v súlade s platnými zákonmi a reguláciami, čo zahŕňa aj dodržiavanie environmentálnych a bezpečnostných noriem, ktoré sú často stanovené na národnej aj medzinárodnej úrovni. Obranné plánovanie, ktoré často zahŕňa politické a právne aspekty, vyžaduje dodržiavanie politických a právnych rámcov. Tento súlad je nevyhnutný na zaistenie legálnosti a legitímnosti všetkých prijatých opatrení, a to je obzvlášť dôležité v kontexte medzinárodnej spolupráce a aliančného partnerstva.
- c. **Príprava na hrozby a riziká** - obranné plánovanie zahŕňa identifikáciu potenciálnych hrozieb a rizík, ako aj plánovanie na ich zvládnutie. Tento proces je podporený aktuálnymi a presnými údajmi z inventarizácie, ktoré sú nevyhnutné pre rozhodovanie o prioritách a efektívnu alokáciu zdrojov vo verejnom obstarávaní. V prípade núdzových situácií, akými môžu byť prírodné katastrofy alebo iné neočakávané udalosti, môže byť potrebné urýchlené obstarávanie materiálov a služieb. V takýchto prípadoch poskytuje inventarizácia kritické informácie o dostupnosti zdrojov a umožňuje rýchle a efektívne reakcie na vzniknuté potreby.
- d. **Koordinácia a spolupráca** - tieto procesy vyžadujú úzku koordináciu a spoluprácu medzi rôznymi aktérmi, či už ide o interné organizačné oddelenia, alebo externé subjekty, ako sú dodávatelia, partnerské organizácie alebo obranné inštitúcie. Jasná



komunikácia, dôvera a spolupráca sú kľúčové pre zabezpečenie, že všetky stanovené ciele sú dosiahnuté efektívne a včas. Tento aspekt je obzvlášť dôležitý v rámci globálnej spolupráce, kde rôzne krajiny a organizácie pracujú spoločne na riešení spoločných výziev a hrozieb. Celkovo tieto prepojené procesy a prístupy spolupracujú na zaistení efektívneho využitia zdrojov, dodržiavania všetkých príslušných regulácií a pripravenosti na možné hrozby. Tým zabezpečujú nielen stabilitu a bezpečnosť organizácie alebo krajiny, ale aj jej schopnosť rýchlo a účinne reagovať na meniace sa podmienky a výzvy v dynamickom globálnom prostredí.

**Synergia medzi obranným plánovaním, inventarizáciou a plánom verejného obstarávania je kľúčová pre efektívne a transparentné spravovanie obranných - verejných zdrojov a zabezpečenie adekvátnych obranných kapacít. Tieto tri procesy sú navzájom prepojené, pričom každý z nich hrá významnú rolu v celkovom fungovaní MO SR a jeho kapacít. Tu sú hlavné aspekty tohto vzťahu:**



Obrázok 2 - Synergia medzi obranným plánovaním, inventarizáciou a plánom verejného obstarávania  
Zdroj : autor

## 2.4 Tvorba plánu verejného obstarávania

Príprava plánu verejného obstarávania na základe vzájomnej synergie medzi inventarizáciou a obranným plánovaním je komplexný a dynamický proces, ktorý sa neustále vyvíja v závislosti od meniaceho sa prostredia a požiadaviek trhu. Proces začína hlbokou



a detailnou identifikáciou potrieb verejného obstarávateľa, ktorá vychádza z dôkladnej analýzy existujúcich zdrojov, predchádzajúcich obstarávaní a strategických cieľov organizácie. Tieto potreby sú následne pretransformované do detailných špecifikácií, ktoré tvoria základný stavebný kameň pre plánovanie verejného obstarávania. Kritickým momentom je vypracovanie dokumentu, ktorý nielenže podrobne opisuje plánované obstarávanie na nadchádzajúci rozpočtový rok, ale tiež predvída možný vývoj v legislatívnom a ekonomickom prostredí. Tento dokument musí byť pripravený najneskôr k prvému januáru príslušného kalendárneho roka. Tým sa zabezpečuje, že plán verejného obstarávania zohľadňuje všetky potreby obstarávateľa ako celku, vrátane potrieb od jeho organizačných zložiek, ktoré napriek tomu, že nemajú právnu subjektivitu, zohrávajú kľúčovú úlohu v celkovom procese. Vypracovaný plán musí byť dynamický a flexibilný, pripravený na aktualizácie počas roka, aby mohol efektívne reagovať na akékoľvek zmeny v legislatíve alebo v potrebách verejných inštitúcií. Aktualizácie plánu nie sú len administratívnym úkonom, ale strategickým nástrojom, ktorý umožňuje verejným obstarávateľom obozretne a efektívne spravovať svoje zdroje. Rozsah a predpokladaná hodnota obstarávaní sú ďalšie kľúčové aspekty, ktoré je potrebné presne stanoviť. Tento krok je základom pre zabezpečenie súladu s pravidlami a postupmi podľa zákona o verejnom obstarávaní. Verejní obstarávatelia sú povinní prijať všetky potrebné opatrenia na zabezpečenie primeraného a včasného plnenia svojich úloh, vyplývajúcich z osobitných predpisov, čo zároveň podporuje dodržiavanie pravidiel verejného obstarávania. Pri tvorbe plánu je tiež dôležité zvážiť možnosť účelového rozdelenia predmetu zákazky. Nesprávne rozdelenie môže viesť ku konaniu, ktoré nie je v súlade s pravidlami a postupmi podľa zákona o verejnom obstarávaní. Práve plán verejného obstarávania slúži ako nástroj preukázania, že obstarávateľ neporušil zákaz účelového rozdelenia, čím sa zabezpečuje transparentnosť a integrita procesu. Celý proces plánovania sa začína identifikáciou a posúdením potrieb, čo zahŕňa analýzu predchádzajúcich obstarávaní a predpovedanie budúcich potrieb. To predstavuje základný krok pre pochopenie minulých úspechov a chýb, čo umožňuje efektívne plánovanie budúcnosti. Následne sa vytvára projektový tím, ktorý bude zodpovedný za prípravu a plánovanie obstarávania. Tento tím zohráva dôležitú úlohu pri určení referenčných hodnôt a príprave súťažných podkladov a ostatných dokumentov potrebných pre spustenie zákazky. Súčasťou ich práce je aj plánovanie pre prípad nepredvídaných udalostí, riadenie rizík a eskalačné plány, ktoré zabezpečia, že aj v prípade neočakávaných situácií bude proces obstarávania pokračovať plynulo. Výsledkom tohto procesu je plán, ktorý je nielen komplexný a detailný, ale aj flexibilný, umožňujúci verejnemu obstarávateľovi reagovať na meniace sa okolnosti. Takto sa zabezpečuje efektívne a transparentné využívanie verejných zdrojov, čo je kľúčové pre dôveru verejnosti v proces verejného obstarávania. Vytvorenie plánu verejného obstarávania je základným krokom pre efektívne riadenie a realizáciu verejných zákaziek.



Pri tvorbe tohto plánu je potrebné zohľadniť niekoľko krokov a bodov. **Analýza potrieb** je prvým krokom, kde je potrebné presne identifikovať, čo je potrebné zakúpiť, pre aké účely a aké sú časové horizonty a priority jednotlivých položiek. Následne je potrebné stanoviť **finančný rámec** a skontrolovať dostupnosť a alokáciu finančných zdrojov na jednotlivé položky. Každý krok musí byť dôkladne plánovaný s ohľadom na legislatívne požiadavky, ktoré sú neoddeliteľnou súčasťou verejného obstarávania. Dôležitým aspektom je aj stanovenie **kritérií pre výber dodávateľov**, ktoré môžu zahŕňať cenu, kvalitu, dodacie lehoty, referencie a ďalšie dôležité faktory. **Príprava dokumentácie**, vrátane špecifikácií, požiadaviek a podmienok zmluvy, je ďalším krokom, ktorý si vyžaduje pozornosť. Časový plán celého procesu, vrátane termínov pre podanie ponúk, ich vyhodnotenie, podpis zmluvy a samotnú realizáciu, pomáha zabezpečiť hladký priebeh verejného obstarávania. Komunikácia so všetkými zainteresovanými stranami je nevyhnutná pre úspešný priebeh procesu. Počas celého procesu je potrebné analyzovať prijaté ponuky a vybrať najvhodnejšieho dodávateľa podľa stanovených kritérií. **Uzavretie zmluvy** s jasne definovanými podmienkami a očakávaniami, monitorovanie a kontrola priebehu zákazky sú ďalšími krokmi, ktoré zabezpečujú, že všetko prebieha podľa plánu. Nakoniec, **dôkladné vyhodnotenie** celého procesu po ukončení zákazky pomáha identifikovať úspechy a oblasti na zlepšenie pre budúce obstarávanie.

**Vytvorenie dôkladného plánu verejného obstarávania** tak nielen zabezpečuje efektívne a transparentné využitie verejných zdrojov, ale aj optimalizuje náklady a zvyšuje šancu na úspešné dokončenie verejných zákaziek.

## ZÁVER - PROBLÉMOVÉ OBLASTI TVORBY PLÁNU VEREJNÉHO OBSTARÁVANIA

Pri tvorbe plánu verejného obstarávania často dochádza k rôznym problémom, najmä pokiaľ ide o zabezpečenie efektívnej synergie medzi obranným plánovaním a inventarizáciou zdrojov a potrieb.

Tieto oblasti zahŕňajú výzvy spojené s **koordináciou** medzi rôznymi zložkami verejného sektora, ktoré sú zodpovedné za plánovanie obrany a za správu majetku. Často sa stáva, že jednotlivé zložky nekomunikujú efektívne, čo vedie k duplicitám alebo, naopak, k nedostatkom v potrebných zdrojoch. Tento problém môže spôsobiť vážne komplikácie, ako sú zbytočné výdavky alebo neschopnosť reagovať na nepredvídané udalosti, ktoré vyžadujú rýchle a adekvátne prerozdelenie zdrojov. Preto je nevyhnutné, aby medzi zložkami existoval jasný a priamy komunikačný kanál, ktorý umožní rýchlu výmenu informácií a efektívnu spoluprácu.



Okrem toho, ďalšou problémovou oblasťou je **správne načasovanie a synchronizácia** jednotlivých krokov celého procesu. Neadekvátne plánovanie môže viesť k oneskoreniam alebo k nevhodnému prístupu k potrebným zdrojom, čo môže mať za následok zlyhanie celého projektu alebo zvýšenie nákladov.

Dôležitou súčasťou tohto procesu je tiež sledovanie **legislatívnych a regulačných** požiadaviek, ktoré sa často menia, a tým komplikujú vytváranie efektívneho a pružného plánu verejného obstarávania. Zmeny v legislatíve môžu spôsobiť, že predtým pripravené plány musia byť upravené, čo vyžaduje ďalšie zdroje a čas. Preto je nevyhnutné, aby všetky zainteresované strany úzko spolupracovali a zdieľali informácie, aby sa vytvoril plán, ktorý je nielen efektívny, ale aj schopný rýchlo sa prispôbiť meniacim sa podmienkam a potrebám.

Medzi ďalšie výrazné problémy patrí **nedostatok odborne pripraveného personálu**. Bez dostatočne kvalifikovaných pracovníkov je ťažké dosiahnuť optimálnu efektivitu a presnosť pri plánovaní a riadení verejného obstarávania. Personál musí byť pravidelne školený o najnovších trendoch a technológiách, aby mohol efektívne plniť svoje úlohy.

Ďalej, **neaktualizované softvérové prostredie** môže značne narušiť celý proces, pretože zastarané nástroje nemusia podporovať najnovšie požiadavky a môžu spôsobiť chyby alebo oneskorenia.

Nedostatky súvisiace so špecifikami jednotlivých oblastí sú tiež významným problémom. V oblasti **obranného plánovania často existuje nedostatočná informovanosť o danej problematike**, čo vedie k zbytočne komplikovanej štruktúre a nevhodne plánovaným požiadavkám.

Podobne, **inventarizácia** často trpí nedostatočnou informovanosťou o problematike a vyhodnocovaní výsledkov.

V oblasti **prípravy podkladov pre verejné obstarávanie**, ako je opis predmetu zákazky a predpokladaná hodnota zákazky (PHZ), je často pozorovaná nedôsledná príprava, čo vedie k nerealizovateľným požiadavkám a zlyhaniam pri dosahovaní cieľov verejného obstarávania. Efektívne zvládnutie týchto problémov vyžaduje systematický prístup a neustále zlepšovanie procesov a komunikácie medzi všetkými zúčastnenými stranami.

**Ing. Stanislav Križan, PhD.**

Ministerstvo obrany SR  
Námestie generála Viesta 2, 832 47 Bratislava  
stanislav.krizan@mil.sk