



Narodowe Centrum
Badań i Rozwoju



Doświadczenia praktyczne
związane z przygotowaniem
i prowadzeniem postępowania
o udzielenie zamówienia
publicznego w trybie
partnerstwa innowacyjnego

Pani Agata Miętek
Dział Komercjalizacji


Pan Bartosz Dziadecki
Kierownik Sekcji
Zamówień Publicznych
Warszawa, 22 września 2017
r.

Plan prezentacji

1. Kontekst realizacji zamówienia
2. Planowanie i realizacja zamówienia
3. Dotychczasowe wnioski – korzyści i ryzyka



Kontekst realizacji zamówienia



Największa w Europie Środkowej agencja rządowa wspierająca B+R oraz innowacje, z budżetem średnio ok 5 mld PLN / rocznie

10 lat doświadczenia, ponad 7 600 sfinansowanych projektów na łączną kwotę ponad 34 mld PLN

Realizacja różnorodnych programów badawczych dla przedsiębiorców i naukowców (portfolio ok 50 różnych instrumentów wsparcia)

Realizacja programów ze środków budżetowych i zagranicznych (UE, innych programów międzynarodowych)

Doświadczenia z nowatorskimi mechanizmami wsparcia, w tym angażującymi sektory, instytucje, inwestorów prywatnych, mechanizmy koinwestycyjne

Rola NCBR w finansowaniu innowacji

Główny obszar działalności NCBR – granty dla beneficjentów na projekty przez nich definiowane

Państwo aktywnym kreatorem innowacji

Poszukiwanie nowych ścieżek interwencji publicznej na rzecz rozwoju innowacji i sposobów finansowania badań

Poszukiwanie nowej formuły

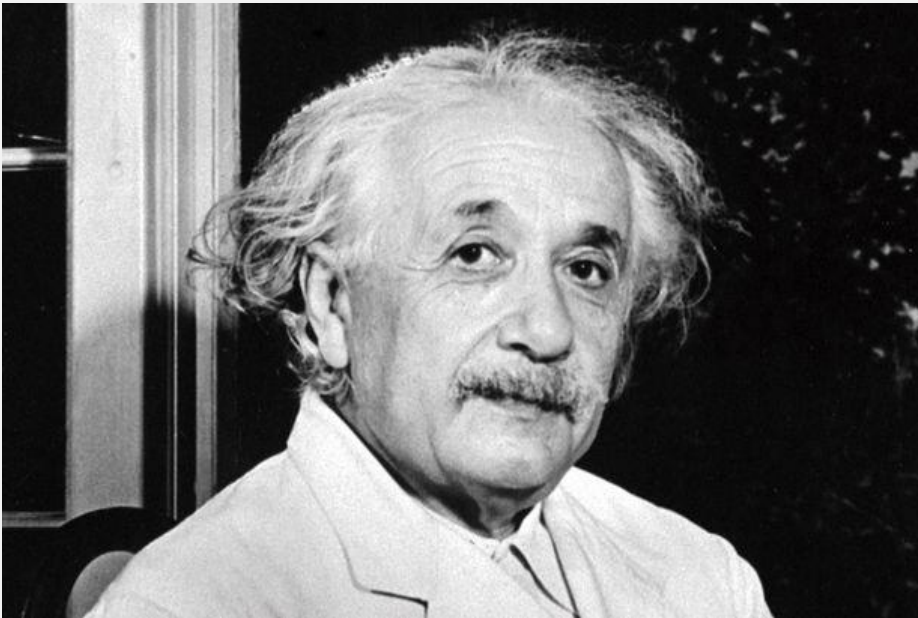
Analiza dostępnych rozwiązań, nowy model oparty na najlepszych światowych wzorcach

e-Bus

- Stymulowanie projektowania i wyprodukowania pojazdów elektrycznych na potrzeby komunikacji miejskiej
- Upowszechnienie transportu bezemisyjnego w polskich miastach
- Szersze wykorzystanie wypracowanych rozwiązań daje podstawy do szerszego rozwoju rynku pojazdów elektrycznych w Polsce

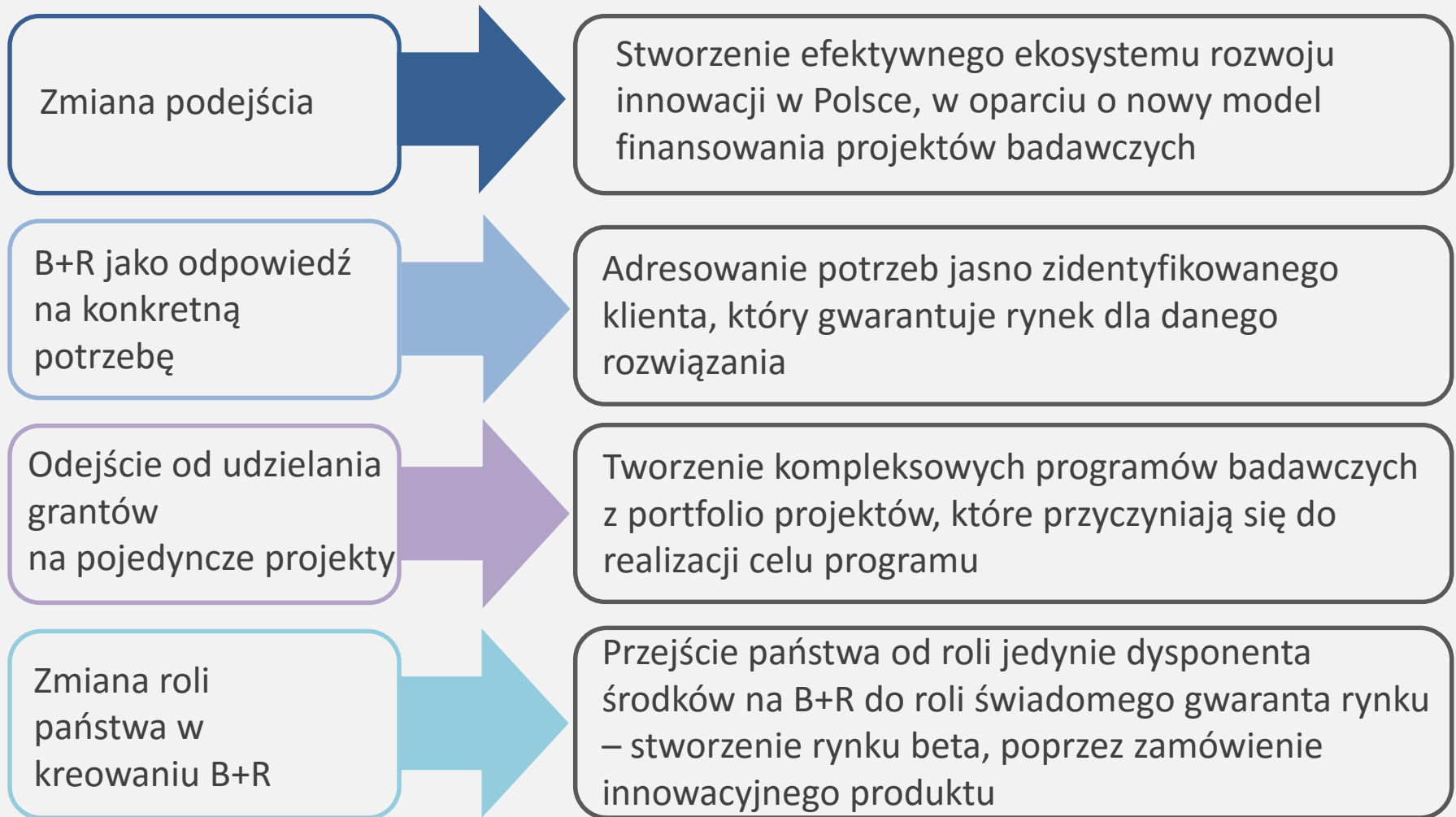
Infrastruktura ładowania pojazdów elektrycznych

- Wypracowanie architektury oraz modeli zarządzania dla sieci ładowania pojazdów elektrycznych optymalnej dla różnych miast oraz efektywnej kosztowo
- Wybudowanie pilotażowych instalacji
- Zapewnienie stabilności sieci elektro-energetycznych



“We cannot solve our
problems with the same
thinking we used when
we created them”

Albert Einstein



- ✓ Punktem wyjścia do każdego programu badawczego jest zdefiniowanie problemu (problem-driven research), a nie sposób jego rozwiązania
- ✓ Finansowanie badań na potrzeby konkretnego odbiorcy – zaangażowanie odbiorcy w całym procesie badawczym – nacisk na praktyczne rozwiązania
- ✓ Profesjonalizacja sposobu zarządzania programem badawczym (oparcie o Menedżerów Programowych, brak własnych laboratoriów)
- ✓ Programy oparte o model „lejka” – duża elastyczność w budowaniu programu i zarządzaniu nim
- ✓ Wpływ na ekosystem innowacji poprzez integrowanie środowiska i katalizator zmian,
- ✓ Akceptacja dla ryzyka – nieodłączny element innowacji

Inspiracje



- ✓ Agencje i organizacje inspirowane modelem DARPA, działające w innych obszarach (ARPA-e – environment, i-ARPA – intelligence)
- ✓ Priorytetowe obszary wsparcia
- ✓ Nacisk na działania dot. transferu technologii w projektach wykonawców – rozproszony klient
- ✓ Wsparcie komercjalizacji na poziomie programu
- ✓ Wysoka akceptacja dla ryzyka (Google X)

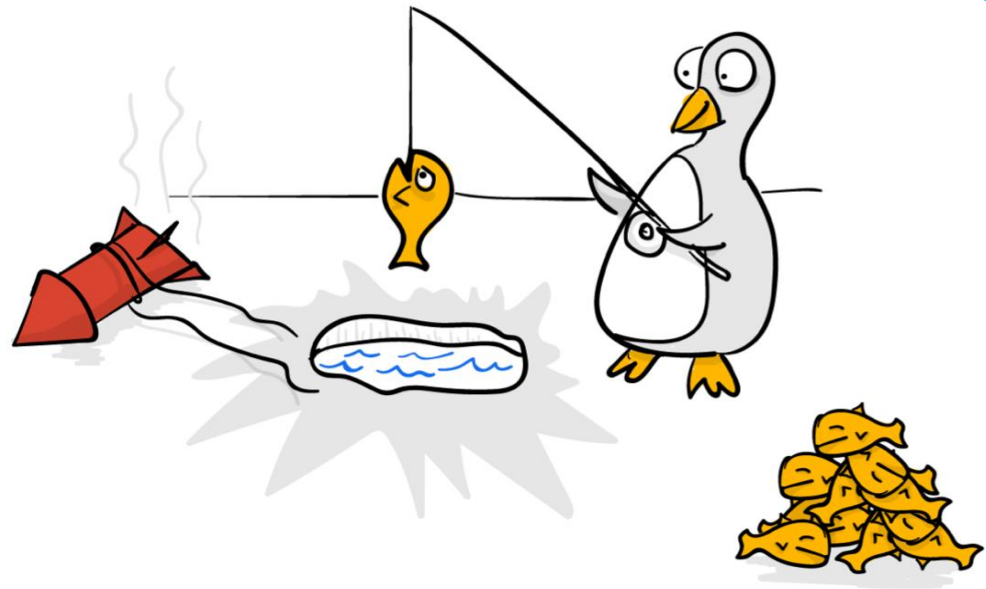
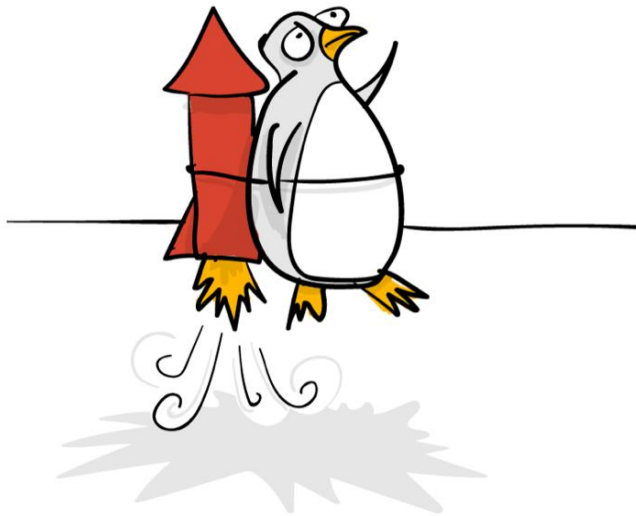
Inspiracje:



Google^[X]



- ✓ Kultura akceptacji ryzyka, aktywne zarządzanie programem
- ✓ Nacisk na elastyczność – specyficzne podejście do definiowania dokumentacji konkursowej, poprzez wyzwania i funkcjonalności, a nie specyfikację techniczną
- ✓ Model oparty o kamienie milowe i wskaźniki do osiągnięcia po każdej z faz



Set unattainable goals,

and then fail well.

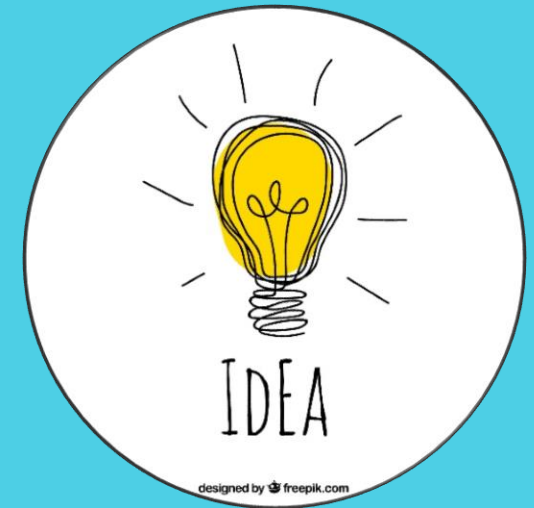
Kluczowe wyzwania przy wdrożeniu w NCBR modelu inspirowanym DARPA:

- ✓ Jakie podstawy prawne zastosować by odzwierciedlić model DARPA (*problem-driven*, zastosowanie „lejka”, elastyczność procesu)?
- ✓ Klient - kto będzie korzystał z wypracowanych rozwiązań i jak go zaangażować w model ?
- ✓ Jak zapewnić transfer technologii na rynek ?
- ✓ Jak zachęcić wykonawców do udziału w zupełnie nowym modelu ?
- ✓ Jak zastosować wartości niemierzalne – akceptację dla ryzyka i zaufanie ?



Rozwiązanie: Partnerstwo Innowacyjne:

- ✓ Nowy tryb w PZP – możliwość zastosowania elastycznego podejścia do procesu wyboru wykonawców
- ✓ Miejsce na elastyczne zarządzanie etapem realizacji zamówienia (kontrola na etapie poszczególnych kamieni milowych procesu badawczego)
- ✓ Zapewniony rynek dla wykonawców, poprzez wbudowaną fazę wdrożenia – transfer technologii
- ✓ NCBR jako współzamawiający – zmniejszenie ryzyka wejścia na nowy rynek
- ✓ Współzamawiającyw projekcie – klientem / odbiorcą innowacyjnego rozwiązania



Rola współzamawiających w nowym modelu

Definiuje
potrzebę

Współpracuje z
NCBR przy
definiowaniu
programu

Bierze udział w
zamówieniu
publicznym i
współpracuje z
wykonawcami

Jest
ostatecznym
użytkownikiem
wyniku
projektu

Finansuje
zakup nowych
produktów,
nieдоступnych
na rynku

Współzamawiający musi wykazać się gotowością do zaangażowania zasobów przy definiowaniu zakresu programu badawczego, a także do realizacji nowatorskiego w skali kraju przedsięwzięcia



Planowanie zamówienia

Program Bezemisyjnego transportu publicznego (wraz z towarzyszącą infrastrukturą) to pierwszy program realizowany w nowym podejściu

Planowanie:

1. Określenie potrzeby – główne wyzwania
2. Niezbędne zasoby
3. Poszukiwanie partnerów
4. Badanie stanu techniki
5. Przygotowanie do postępowania



Określenie potrzeby-Główne założenia

- ✓ realizacja założeń Strategii na rzecz odpowiedzialnego rozwoju – budowanie rynku pojazdów bezemisyjnych w Polsce
- ✓ jeden z projektów realizujących rządowy program E-bus
- ✓ stworzenie innowacyjnego, całkowicie bezemisyjnego pojazdu do transportu publicznego wraz z towarzyszącą infrastrukturą do ładowania
- ✓ pozytywny efekt środowiskowy dla polskich miast



Niezbędne zasoby

- ✓ **Menedżer Programu** – osoba merytorycznie odpowiedzialna za koordynację przygotowania założeń programu, ekspert branżowy posiadający doświadczenie w zarządzaniu B+R,
- ✓ **Zespół ekspertów** – wybitni eksperci branżowi, stanowiący wsparcie merytoryczne dla Menedżera Programu,
- ✓ **Zespół projektu i zespół wsparcia** – dedykowany Zespół w NCBR, odpowiedzialny za koordynację przygotowania formalno-prawnych aspektów programu (ściśła bieżąca współpraca między zespołem merytorycznym, działem prawnym i zespołem zamówień publicznych oraz kancelarią prawną)
- ✓ **Finansowanie**



Poszukiwanie współzamawiających do projektu

- ✓ Publiczne ogłoszenie na stronie internetowej NCBR:
poszukiwanie podmiotów chętnych do udziału
- ✓ Zgłoszenia głównie od miast, które wskazały swoje potrzeby rozwojowo/zakupowe w tym obszarze
- ✓ Kontakty bezpośrednie NCBR z miastami w celu doprecyzowania modelu współpracy i zakresu zamówienia
- ✓ Zawarcie Porozumień o współpracy



Porozumienie o współpracy – założenia

- ✓ Miasta jako współzamawiający
- ✓ Określenie wstępnych funkcjonalności produktu innowacyjnego
- ✓ Określenie modelu finansowania (NCBR – część B+R, miasta – część wdrożeniowa + dofinansowanie)
- ✓ Określenie zapotrzebowania na produkt (deklaracja zakupu)
- ✓ Określenie obowiązków stron przy przygotowaniu postępowania i zamówieniu, a następnie realizacji programu



Zawarte porozumienia z 24 podmiotami
(23 miasta oraz KZK GOP)

Zadeklarowany zakup ponad 600
autobusów

Zarezerwowane środki finansowe
w planach finansowych miast

Efekt: pozyskanie danych
do szacowania budżetu
zamówienia

Współpraca z miastami:

- ✓ Miasta – istotny interesariusz procesu i klient NCBR
- ✓ Bieżące konsultacje na etapie definiowania modelu finansowania programu i przygotowania zakresu Porozumienia
- ✓ Dostarczenie bazowych istotnych wymagań technicznych – założenia do specyfikacji zamówienia
- ✓ Uzgodnienia na etapie przygotowania specyfikacji zamówienia – warsztaty z wszystkimi sygnatariuszami w celu wypracowania wspólnego SIWZ
- ✓ Komunikacja poprzez dedykowaną platformę ev.ncbr.gov.pl





Bezemisyjny Transport Publiczny

Założenia programu badawczo-wdrożeniowego

NOWE PODEJŚCIE NCBR DO FINANSOWANIA PROGRAMÓW BADAWCZYCH

założenia dla programu na rzecz
Bezemisyjnego Transportu Publicznego



W nowym programie badawczo-wdrożeniowym chcemy wspólnie z Państwem określić zakres zamówienia dotyczący nowoczesnych pojazdów bezemisyjnych oraz infrastruktury technicznej.

Dobre zdefiniowane wymagania w zakresie funkcjonalności, akceptowalnych poziomów kosztów inwestycyjnych oraz eksploatacyjnych, pozwolą zespołom inżynierów i naukowców skoncentrować się na optymalizacji tych parametrów, które mają dla Państwa największe znaczenie. W konsekwencji, przy 100% wsparciu finansowym prac badawczo-rozwojowych przez NCBR opracowany zostanie bezemisyjny pojazd komunikacji miejskiej.

Dzięki temu polski przemysł opracuje i wdroży do produkcji nowoczesne rozwiązania w zakresie transportu bezemisyjnego, zaś jakość powietrza i zdrowie mieszkańców będą lepsze.

Badanie stanu techniki – szczegółowe określenie wymagań innowacyjnych:

- ✓ Analiza wykonana przez Menedżera Programu (analiza desk research, współpraca z Zespołem ekspertów przy NCBR, współpraca z SRI, kontakty ze światem B+R, wizyty studyjne)
- ✓ Dialog techniczny z producentami autobusów i komponentów

Efekt: Dopracowanie wstępnych założeń funkcjonalnych autobusu

Dialog techniczny

- ✓ Prowadzony równoległe do rozmów z miastami
- ✓ Rozmowy z 14 podmiotami
 - Producenci autobusów
 - Producenci części i komponentów
 - Producenci infrastruktury
 - Dostawcy energii
- ✓ Weryfikacja założeń dotyczących stanu techniki, harmonogramu, możliwości i zainteresowania producentów
- ✓ Istotne wnioski do specyfikacji



**Przygotowanie:
podsumowanie**



Listopad 2016 – decyzja kierunkowa NCBR o realizacji programu, ogłoszenie o poszukiwaniu partnera, powołanie Zespołu ekspertów

Styczeń 2017 – wstępne zgłoszenia miast

Luty-kwiecień 2017 – uzgodnienia z miastami, prace nad zakresem programu

30 czerwca 2017 – podpisanie porozumień

czerwiec - wrzesień 2017 – rozmowy w ramach dialogu technicznego

Lipiec-sierpień 2017 – warsztaty z miastami w celu doprecyzowania wymagań

Sierpień-wrzesień 2017 – praca wewnątrz NCBR nad ostatecznym zakresem zamówienia

Podsumowanie: przygotowanie do zamówienia

1 **Zdefiniowanie potrzeby**
i określenie celu



2 **Opracowanie programu**
(współpraca z Zespołem ekspertów /
PM, Współzamawiającym, dialog
techniczny, analiza stanu techniki)



**Postępowanie o udzielenie
zamówienia publicznego –**
selekcja na poszczególnych
etapach (zaproszenie do
negocjacji, negocjacje)



4



Opracowanie dokumentacji
i ogłoszenie postępowania o
zamówieniu publicznym

3

5 **Wybór kilku ofert**
i zawarcie umów
partnerstwa



6

Faza realizacji umów partnerstwa
podzielona na kamienie milowe...

FAZA REALIZACJI UMOWY, PODZIELONA NA ZGÓRY ZDEFINIOWANE ETAPY

FAZA BADAWCZA ZAMÓWIENIA

I etap – koncepcja

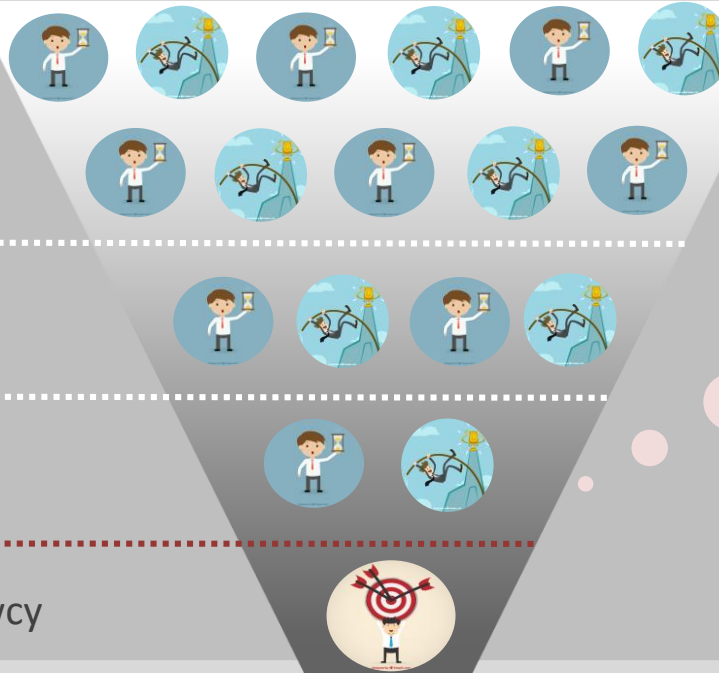
II etap – demonstrator

III etap – prototyp

Wyłonienie ostatecznego wykonawcy

FAZA WDROŻENIOWA ZAMÓWIENIA*

Realizacja zamówienia (rynek gwarantowany)



*Finansowanie fazy B+R:
środki NCBR
Wynagrodzenia dla
wykonawców rosną na
kolejnych etapach „lejka”*

*Finansowanie fazy
wdrożenia: środki
Współzamawiającego*



Wnioski

Korzyści z zastosowania Partnerstwa Innowacyjnego (PI)



Dla Państwa

Dla Zamawiającego

Dla Wykonawców

Korzyści z zastosowania PI dla Państwa



Narzędzie stymulujące innowacje – państwo jako inteligentny zamawiający

Zapewnia konkurencję między rywalizującymi ze sobą uczestnikami – wpływ na racjonalizację budżetów projektów, zdrowa rywalizacja – katalizator nowych rozwiązań

Pobudzanie rynku – większe oddziaływanie mniejszymi środkami, bardziej konkurencyjne budowanie rynku (wielu wykonawców, niższa cena za nowy produkt)

Poprzez nabycie IPR przez Zamawiającego można otworzyć rynek i tworzyć nowe projekty

Korzyści z zastosowania PI dla Zamawiającego

Na każdym etapie prowadzenia postępowania, przygotowanie, wnioski, SIWZ, negocjacje, podpisanie umów, realizacja umów


Instrument dostosowany do zamówienia rozwiązań, których nie można sprecyzować – idealny do realizacji typu „problem-driven research”

Warunki udziału w postępowaniu -zdolności wykonawców w zakresie badań i rozwoju oraz opracowywania i wdrażania innowacyjnych produktów, usług lub robót budowlanych

Kryteria selekcji w oparciu o m.in. doświadczeniem w B+R oraz w innowacyjnych projektach

SIWZ – Kryteria - w stosownych przypadkach, kolejność tych kryteriów od najważniejszego do najmniej ważnego – jednak w przy wyborze trzeba podać punktację

Korzyści z zastosowania PI dla Zamawiającego



Brak szczegółowego SIWZ na etapie ogłoszenia tylko ogólne uwarunkowania

Zamawiający może podzielić negocjacje na etapy w celu ograniczenia liczby ofert, o ile przewidział to w ogłoszeniu o zamówieniu na podstawie jednego lub kilku kryteriów oceny ofert

Po zakończeniu negocjacji zamawiający może doprecyzować lub uzupełnić specyfikację istotnych warunków zamówienia wyłącznie w zakresie, w jakim była ona przedmiotem negocjacji

Procedura i umowa dostosowana do specyfiki procesu B+R (podział na kamienie milowe)

Mitygacja ryzyka niepowodzenia realizacji zarówno prac B+R jak i dostarczenie produktów poprzez możliwość zawarcia umowy z kilkoma wykonawcami- partnerami , wpływa to też na kształtowanie konkurencyjnego rynku

Korzyści z zastosowania PI dla Zamawiającego

Lejek – ograniczenie liczby partnerów na przejściach między etapami

Dogrywka cenowa w ramach umowy ramowej

Weryfikowany model przechodzenia między etapami również za pomocą zastosowania obniżania ceny na kolejny etapie realizacji umowy – odwrócony lejek

Brak KIO na etapie realizacji umowy

Rywalizacja wykonawców w celu przedstawienia najlepszego produktu

Korzyści z zastosowania PI dla Zamawiającego

Ograniczenie ryzyka zamawiającego – nabywa produkt dopiero po jego odbiorze i przetestowaniu, mając jednocześnie wpływ na jego kształt, poprzez jego kontrolę na poszczególnych etapach. Gazela

Wprowadzając rywalizację między Partnerami poprzez porównywanie mierników efektywności można osiągać produkt nowoczesny również na dzień dostawy

Możliwość nabywania praw autorskich – konieczne do zdefiniowania w umowie

NCBR wspiera w przeprowadzeniu innych podmiotów przez ten proces – budowa i dyfuzja kompetencji – zachęta do korzystania z tego trybu samodzielnie przez innych Zamawiających

Promocja zamawiającego jako podmiotu otwartego na innowacyjne rozwiązania i odejście od kryterium cena „100%”, nowe tryby. Nastawiony na współpracę

Korzyści z zastosowania PI dla Wykonawcy



Zamawiający na siebie bierze ryzyko finansowania B+R i porażki

Gwarantowany rynek beta

Wykonawcy mają możliwość poprzez negocjacje kształtować OPZ i IPU

Wieloetapowość pozwala na stopniowe angażowanie zasobów wykonawców, wniosek oferta wstępna, oferta, itd. Ograniczanie ryzyka i kosztów

Wiele możliwości składania odwołań do KIO

Ryzyka w korzystaniu z partnerstwa innowacyjnego

Brak komentarzy i orzecznictwa, brak wcześniejszych postępowań jako benchmark, ryzyko popełnienia błędów w dokumentacji i procedurze

Długa procedura – odległy moment dostaw

Obawa wykonawców przed zupełnie nowym trybem

Większe zainteresowanie organów kontrolnych

Bardzo duże wartości zamówień (faza B+R oraz produkcja) – niechęć Zamawiających do organizacji tak dużych postępowań

Konieczność finansowania tym samych prac B+R, trudność w przewidzeniu wszystkich przesłanek zmian i rozwiązania umowy na etapie tworzenia siwz

Ryzyka w modelu przyjętym przez NCBR

Model bezprecedensowy – budowanie know-how instytucji na bieżąco, konieczne zabezpieczenie zasobów merytorycznych i organizacyjnych

Realizacja zamówienia wspólnie z przyszłym klientem – ryzyka merytoryczne, finansowe, polityczne

Konieczne uzgodnienia zakresu współpracy z wieloma współzamawiającymi – miastami

Specyficzne uwarunkowania dla podziału IPR (NCBR finansuje część B+R, miasta finansują część wdrożeniową)

Zamówienie NCBR – pierwsze tak duże w nowym modelu – konieczne zbudowanie zaufania na rynku

Wyzwania na przyszłość:

- ✓ „akceptacja ryzyka” – jak korzystając ze środków publicznych pobudzać innowacje (stosowanie pozacenowych kryteriów oceny, korzystanie z innych trybów zamówień publicznych),
- ✓ „elastyczne podejście” – jak zapewnić sobie większy wpływ na ostateczny wynik zamówienia
- ✓ „budowanie zaufania” – pozostawić rynkowi większą przestrzeń na dostarczanie dobrych rozwiązań, przy zapewnieniu miejsca na konkurencję między wykonawcami (technologiczną, cenową)



“Your proposal is innovative.
Unfortunately we won't be able to use it because we've never tried something like this before.”



Dziękujemy Państwu za uwagę!

Pytania ??