

**Zápis z jednání
monitorovacího výboru investiční akce Univerzity Karlovy v Praze
"Výstavba Kampusu Albertov - Biocentrum, Globcentrum"**

Pořadové číslo: 2013/1

Datum : 29.1.2013

Místo: Univerzita Karlova v Praze, Ovocný trh 3-5, Praha 1

Čas : 12:00 – 13:30

Přítomní členové: prof. RNDr. Václav Hampl, DrSc., rektor UK
prof. RNDr. Bohuslav Gaš, CSc., děkan Přírodovědecké fakulty UK
prof. MUDr. Aleksi Šedo, DrSc., děkan 1. lékařské fakulty UK
prof. RNDr. Jan Kratochvíl, CSc., děkan Matematicko-fyzikální fakulty UK
Ing. Josef Kubíček, kvestor UK
Ing. Eva Bartoňová, náměstkyně ministra, MŠMT

Omluveni členové: Mgr. et. Mgr. Tomáš Hruša, náměstek ministra, MŠMT

Předsedající: prof. RNDr. Václav Hampl, DrSc., rektor

Hosté a další osoby: Mgr. Lenka Dvořáková, manažerka investiční akce
JUDr. Věra Katzová, zapisovatelka

Program:

1. Zahájení
2. Schválení jednacího řádu monitorovacího výboru
3. Komplexní zpráva manažerky projektu
4. Různé

Průběh zasedání:

1. Zahájení

Zasedání zahájil pan rektor, konstatoval, že je přítomna nadpoloviční většina členů a monitorovací výbor je tudíž usnášeníschopný.

2. Schválení jednacího řádu monitorovacího výboru

Pan rektor představil paragrafovaný text návrhu jednacího řádu (viz příloha 1 tohoto zápisu).

Prof. Kratochvíl navrhl změnu čl. 2 odst. 4 upravujícího nezastupitelnost členství v monitorovacím výboru. Návrh nebyl přijat s tím, že případnou nemožnost účastnit se zasedání je možno řešit institutem dalšího hosta na zasedání podle čl. 2 odst. 5 návrhu, jehož účast může člen navrhnout rektorovi zároveň s omluvou své nepřítomnosti.

Ing. Kubíček předložil návrh na doplnění čl. 4 odst. 2, který upravuje náležitosti zápisu o zasedání monitorovacího výboru, o stanovení termínu příštího zasedání.

Upravené znění jednacího řádu bylo přijato všemi přítomnými členy (viz příloha 2).

3. Komplexní zpráva manažerky projektu

Manažerka seznámila přítomné se stavem přípravy projektu, jak je zachycen v předložené komplexní zprávě (viz příloha 3). Vyzdvihla přitom zejména skutečnost, že podle aktuálního odhadu harmonogramu není reálné dodržet původně stanovený termín dokončení projektu k 31. 12. 2016 a ve spolupráci UK a MŠMT bude třeba hledat cestu, jak umožnit možnost čerpání alokovaných prostředků

po tomto datu a zároveň zajistit finance potřebné pro přístrojové vybavení center, které stávající alokace nezahrnuje.

Celkový čas potřebný k řádné přípravě a realizaci projektu Kampus Albertov je s ohledem na její aktuální stav odhadnut na 68 měsíců. Aktuální harmonogram vychází z praktického zahájení fáze 0 (vytvoření vstupního zadání – analýza předpokladů) 1. 2. 2013 a následného efektivního postupu, který umožní jeho praktické dokončení v druhé čtvrtině roku 2018.

Ukazatel nákladů (v Kč bez DPH) na jednotku (m²) celkové podlažní plochy počítá se stavebními náklady 43.000,- Kč (bez DPH). Z hlediska celkového rozpočtu bude k vybudování 45.000 m² podlažních ploch v nových budovách areálu Kampus Albertov (v uvažovaném standardu kombinace ploch pro výuku, vědu a výzkum) třeba cca 3,6 miliardy Kč (včetně DPH). Odhad nákladů na fáze 0 a 1 činí 19,88 milionů Kč, z toho na 1. pololetí roku 2013 připadá necelých 5 mil Kč.

Přítomní vzali zprávu manažerky na vědomí, vyjádřili souhlas s navrhovaným harmonogramem a rozpočtem pro celý projekt a pro fáze 0 a 1 a pro další postup se shodli na následujících závěrech:

- funkční vymezení objektů je nezbytným předpokladem pro správné zadání architektonické soutěže, aktuální úvahy o procesu přípravy a realizace projektu Kampus Albertov vedou k pohledu na řešení areálu v širším časovém a prostorovém kontextu, jedná se o posun od výstavby dvou solitérních budov, z nichž každá bude žít svým vlastním životem a sloužit autonomnímu účelu, ke komplexnímu pohledu na řešení areálu jako celku v historickém a vývojovém kontextu;
- strategickou úroveň řízení projektu, na níž budou přijímána zásadní rozhodnutí prakticky ovlivňující zúčastněné fakulty, bude zajišťovat tzv. strategická skupina vedená manažerkou, do této úrovně nominují děkani zúčastněných fakult své zástupce; strategická skupina by měla být schopna začít pracovat co nejdříve;
- podíl jednotlivých partnerů na nákladech období 1. pololetí 2013 bude upraven vnitrouniverzitní dohodou, náklady následujících období se budou odvíjet od předpokládaného podílu na využití objektů.

Monitorovací výbor požádal manažerku, aby pro další zasedání připravila:

- a) informaci o stavu přípravy zadání klienta (Client's Brief);
- b) informaci o ustavení strategického výboru a o nominování zástupců fakult do strategické úrovně řízení projektu

4. Různé

Příští zasedání monitorovacího výboru se bude konat dne 23. 4. 2013 ve 14 hodin v pracovně rektora.

zapsala: V. Katzová, 25. 2. 2013

- Přílohy: 1: Návrh jednacího řádu
 2: Schválené znění jednacího řádu
 3: Komplexní zpráva

N á v r h

Jednací řád monitorovacího výboru investiční akce Univerzity Karlovy v Praze „Výstavba Kampusu Albertov – Biocentrum, Globcentrum“

Článek 1 Úvodní ustanovení

Jednací řád upravuje zásady jednání monitorovacího výboru investiční akce Univerzity Karlovy v Praze „Výstavba Kampusu Albertov – Biocentrum, Globcentrum“ (dále jen „monitorovací výbor“) v souladu s čl. 7 statutu monitorovacího výboru ze dne 15. 10. 2012.

Článek 2 Zasedání monitorovacího výboru

1. Zasedání monitorovacího výboru se koná nejméně jednou za půl roku.
2. Zasedání monitorovacího výboru svolává rektor z vlastního podnětu nebo z podnětu člena monitorovacího výboru.
3. Na zasedání jsou členové zváni písemnou pozvánkou pět pracovních dní před termínem konání. Pozvánka obsahuje datum, čas, místo jednání a program jednání. K pozvánce jsou přiloženy podkladové materiály k projednání.
4. Členství v monitorovacím výboru je nezastupitelné. Svoji neúčast oznamuje člen rektorovi alespoň dva dny před konáním zasedání.
5. Zasedání monitorovacího výboru jsou neveřejná. Zasedání se vedle členů monitorovacího výboru účastní manažer investiční akce a zapisovatel. Zasedání se mohou zúčastnit další hosté, kteří byli k zasedání přizváni k projednání předložených materiálů, poradci, právní konzultanti apod.. Návrhy na pozvání dalších hostů se předkládají rektorovi.
6. Zasedání monitorovacího výboru předsedá rektor. V případě nepřítomnosti rektora si přítomní členové zvolí předsedajícího.
7. Monitorovací výbor je usnášeníschopný, je-li přítomna nadpoloviční většina členů.
8. Jestliže v hodinu určenou na pozvánce nebude přítomna nadpoloviční většina členů, vyčká se maximálně 30 minut, a jestliže ani po jejich uplynutí nebude monitorovací výbor usnášeníschopný, zasedání se ukončí. V tomto případě musí být svoláno zasedání nové, a to nejpozději do patnácti dnů po dni, na který bylo svoláno původní zasedání.

Článek 3 Hlasování

1. Monitorovací výbor se usnází hlasováním. Každý člen monitorovacího výboru disponuje jedním hlasem. Manažer investiční akce má hlas poradní.
2. Usnesení monitorovacího výboru jsou přijímána nadpoloviční většinou přítomných členů. Hlasuje se aklamací. V případě rovnosti hlasů je rozhodující hlas předsedajícího.
3. Jsou-li k přednesenému návrhu usnesení vzneseny připomínky nebo pozměňující dodatky, dá předsedající hlasovat nejprve o protinávru a teprve poté o předneseném návrhu.
4. Usnesení monitorovacího výboru může být ve výjimečném případě na návrh rektora přijato i mimo zasedání hlasováním per rollam, pokud s takovým postupem vysloví souhlas nejméně dvě třetiny členů monitorovacího výboru.

Článek 4 Zápis

1. O průběhu zasedání a přijatých usneseních se sepisuje zápis. Zápis ověřuje předsedající.
2. Zápis o zasedání monitorovacího výboru obsahuje alespoň:
 - a) datum zasedání, identifikační číslo zápisu,
 - b) seznam přítomných členů,
 - c) seznam omluvených členů,
 - d) jméno předsedajícího,
 - e) seznam hostů, případně dalších osob,
 - f) název projednávaného bodu
 - g) plné znění přijatého usnesení,
 - h) výsledek hlasování.
3. Každý člen monitorovacího výboru má právo uvést svůj názor do zápisu z jednání monitorovacího výboru, zejména pokud hlasoval proti přijatému usnesení.

Článek 5 Závěrečná ustanovení

Tento jednací řád byl schválen monitorovacím výborem na jeho zasedání dne

prof. RNDr. Václav Hampl, DrSc.
rektor Univerzity Karlovy v Praze

Jednací řád monitorovacího výboru investiční akce Univerzity Karlovy v Praze „Výstavba Kampusu Albertov – Biocentrum, Globcentrum“

Článek 1 Úvodní ustanovení

Jednací řád upravuje zásady jednání monitorovacího výboru investiční akce Univerzity Karlovy v Praze „Výstavba Kampusu Albertov – Biocentrum, Globcentrum“ (dále jen „monitorovací výbor“) v souladu s čl. 7 statutu monitorovacího výboru ze dne 15. 10. 2012.

Článek 2 Zasedání monitorovacího výboru

1. Zasedání monitorovacího výboru se koná nejméně jednou za půl roku.
2. Zasedání monitorovacího výboru svolává rektor z vlastního podnětu nebo z podnětu člena monitorovacího výboru.
3. Na zasedání jsou členové zváni písemnou pozvánkou pět pracovních dní před termínem konání. Pozvánka obsahuje datum, čas, místo jednání a program jednání. K pozvánce jsou přiloženy podkladové materiály k projednání.
4. Členství v monitorovacím výboru je nezastupitelné. Svoji neúčast oznamuje člen rektorovi alespoň dva dny před konáním zasedání.
5. Zasedání monitorovacího výboru jsou neveřejná. Zasedání se vedle členů monitorovacího výboru účastní manažer investiční akce a zapisovatel. Zasedání se mohou zúčastnit další hosté, kteří byli k zasedání přizváni k projednání předložených materiálů, poradci, právní konzultanti apod. Návrhy na pozvání dalších hostů se předkládají rektorovi.
6. Zasedání monitorovacího výboru předsedá rektor. V případě nepřítomnosti rektora si přítomní členové zvolí předsedajícího.
7. Monitorovací výbor je usnášeníschopný, je-li přítomna nadpoloviční většina členů.
8. Jestliže v hodinu určenou na pozvánce nebude přítomna nadpoloviční většina členů, vyčká se maximálně 30 minut, a jestliže ani po jejich uplynutí nebude monitorovací výbor usnášeníschopný, zasedání se ukončí. V tomto případě musí být svoláno zasedání nové, a to nejpozději do patnácti dnů po dni, na který bylo svoláno původní zasedání.

Článek 3 Hlasování

1. Monitorovací výbor se usnáší hlasováním. Každý člen monitorovacího výboru disponuje jedním hlasem. Manažer investiční akce má hlas poradní.
2. Usnesení monitorovacího výboru jsou přijímána nadpoloviční většinou přítomných členů. Hlasuje se aklamací. V případě rovnosti hlasů je rozhodující hlas předsedajícího.

3. Jsou-li k přednesenému návrhu usnesení vzneseny připomínky nebo pozměňující dodatky, dá předsedající hlasovat nejprve o protinávru a teprve poté o předneseném návrhu.
4. Usnesení monitorovacího výboru může být ve výjimečném případě na návrh rektora přijato i mimo zasedání hlasováním per rollam, pokud s takovým postupem vysloví souhlas nejméně dvě třetiny členů monitorovacího výboru.

Článek 4 Zápis

1. O průběhu zasedání a přijatých usneseních se sepisuje zápis. Zápis ověřuje předsedající.
2. Zápis o zasedání monitorovacího výboru obsahuje alespoň:
 - a) datum zasedání, identifikační číslo zápisu,
 - b) seznam přítomných členů,
 - c) seznam omluvených členů,
 - d) jméno předsedajícího,
 - e) seznam hostů, případně dalších osob,
 - f) název projednávaného bodu
 - g) plné znění přijatého usnesení,
 - h) výsledek hlasování,
 - ch) stanovení termínu příštího zasedání.
3. Každý člen monitorovacího výboru má právo uvést svůj názor do zápisu z jednání monitorovacího výboru, zejména pokud hlasoval proti přijatému usnesení.

Článek 5 Závěrečná ustanovení

Tento jednací řád byl schválen monitorovacím výborem na jeho zasedání dne

prof. RNDr. Václav Hampl, DrSc.
rektor Univerzity Karlovy v Praze

Univerzita Karlova v Praze

KAMPUS ALBERTOV

KOMPLEXNÍ ZPRÁVA

pro zasedání monitorovacího výboru investiční akce

29. 1. 2013

Lenka Dvořáková
manažerka investiční akce

Obsah

1.	Manažerské shrnutí	5
2.	Posouzení stávajícího stavu projektu.....	7
2.1.	Posouzení širšího kontextu projektu s ohledem na cíle prvních dvou fází projektu	7
2.1.1.	Strategie rozvoje PŘF, MFF a 1.LF.....	7
2.2.	Řídící struktury projektu	8
3.	Plánování úvodních fází projektu.....	11
3.1.	Návrh nastavení principů a pravidel projektového řízení.....	11
3.1.1.	Základní písemné dokumenty.....	11
3.1.2.	Pravidelná koordináční jednání projektu.....	13
3.2.	Cíle úvodních fází projektu.....	13
3.2.1.	Fáze projektu - všeobecně	13
3.2.2.	Koncepce řešení Kampusu Albertov	14
3.2.3.	Fáze 0 a 1 – vytvoření a ověření zadání projektu.....	14
3.2.4.	Všeobecná definice zadání klienta a zadání pro zpracování projektové dokumentace.....	16
3.3.	Návrh struktury týmu projektu	18
3.3.1.	Pracovní tým ve fázi 0: Vytvoření vstupního zadání – analýza předpokladů.....	19
3.3.2.	Pracovní tým ve fázi 1: Koncepční návrh, struktura projektu	20
3.4.	Hlavní činnosti úvodních fází projektu.....	23
3.5.	Identifikace a řízení rizik	27
3.5.1.	Všeobecně.....	27
3.5.2.	Nástroje řízení rizik	29
3.5.3.	Identifikovaná rizika	29
3.6.	Akční plán - hlavní činnosti ve fázích 0 a 1 vyžadující dlouhodobé plánování.....	30
4.	Harmonogram projektu	31
5.	Rozpočet nákladů.....	31

Přílohy:

- A. Podrobný harmonogram prvních dvou fází projektu
- B. Rozpočet prvních dvou fází projektu
- C. Předběžný harmonogram přípravy a realizace projektu
- D. Odhad celkových nákladů na přípravu a realizaci projektu

1. Manažerské shrnutí

Kampus Albertov je společným investičním záměrem Přírodovědecké fakulty, 1. lékařské fakulty a Matematicko-fyzikální fakulty Univerzity Karlovy na výstavbu objektů Biocentrum a Globcentrum v areálu v Praze 2 na Albertově. Cílem projektu Kampus Albertov je vytvořit nové prostory pro výukové programy a vědecký výzkum odpovídající současným standardům a vývojovým trendům v Evropě i ve světě.

Biocentrum bude sdružovat špičkové odborníky v oborech genetiky, proteomiky, bioinformatiky, studia struktur biomolekul, biotechnologií, pokročilých zobrazovacích technologií, virologie, neurochemie, molekulárních patologií, pokročilých analytických metod a mnoha dalších oborů. Výzkumy v těchto oblastech mají velký potenciál pro uplatnění v medicíně a biotechnologiích.

Globcentrum bude zaměřeno na studium globálních změn, rizikových přírodních procesů, vlivu činnosti člověka na přírodu a krajinu a zároveň na sociální, ekonomické a demografické dopady těchto změn. Poznatky mohou být využívány pro praktickou aplikaci v oblastech, kde současná společnost čelí zásadním výzvám – pro řešení otázek potravinové a energetické bezpečnosti, populačních změn nebo mezinárodní migrace a k prevenci a snižování následků přírodních ohrožení.

Existující koncept projektu, opírající se o zátěžovou studii z roku 2008, nebyl dosud detailně zkoumán v kontextu rozvojových plánů fakult ani univerzity jako celku. Nebyla rovněž provedena analýza vlivu existence nových prostor na využití budov stávajících. Pro řízení přípravy a realizace zatím nebyly vytvořeny profesionální struktury a proces doposud nebyl řádně naplánován ani řízen. Zpráva se proto zaměřuje zejména na tyto aspekty a předkládá návrh dalšího postupu s uplatněním dobré praxe, jak je v oboru popsána. Pro řízení projektu doporučuje tříúrovňovou strukturu, která bude mít složku supervizní, zajištěnou monitorovacím výborem, a dále složku strategickou, na níž budou přijímána zásadní rozhodnutí, a složku pracovní, zajišťující řízení přípravy a realizace na každodenní bázi.

Pozornost byla věnována také rizikům, která mohou projekt doprovázet, a to v oblastech struktury, organizace a řízení projektu, v oblasti vize a její realizace a v oblasti nákladů a financování. Popsána byla doposud identifikovaná rizika.

Pro celý projekt byl sestaven orientační harmonogram a předběžný odhad rozpočtu, z nichž vyplývá, že původně stanovený termín dokončení projektu k 31. 12. 2016 je nereálný a bude třeba jednat o možnosti čerpat alokované prostředky i po tomto datu. Prostředky nyní vyčleněné ze státního rozpočtu na předinvestiční a investiční fázi projektu ve výši 2,43 miliardy Kč nezahrnují přístrojové vybavení, bez něhož by ale ztrácela opodstatnění hlavní idea projektu – vybudovat excelentní univerzitní pracoviště srovnatelné se špičkovými zahraničními institucemi. Také tuto skutečnost bude třeba při dalších jednáních zohlednit.

2. Posouzení stávajícího stavu projektu

2.1. Posouzení širšího kontextu projektu s ohledem na cíle prvních dvou fází projektu

V horizontu následujících 5 let mezi plánované velké investiční akce fakult zúčastněných na projektu patří:

- Výstavba objektu M a I pracovišť v Tróji, MFF, 2011-2015, 220 mil. Kč
- Rekonstrukce Fyziologického ústavu, 1.LF, Albertov 5-7, 2013-2016, 172 mil. Kč
- Rekonstrukce ústavu imunologie, mikrobiologie a hygieny, 1.LF, Studničkova 7, 2012 – 2015, 256 mil. Kč
- Rekonstrukce přednáškového sálu a praktik, 1.LF, Studničkova 2-4, 2013-2014, 43,75 mil. Kč
- Rekonstrukce VaV pracovišť, PŘF, 2014-2016, 80,67 mil. Kč
- Přístavba knihovny, PŘF, Hlavova 8, 2012-2013, 44,51 mil. Kč
- Vestavba podkroví - VaV pracoviště, PŘF, Viničná 7, 2013, 14,1 mil. Kč

Plánované investiční akce musejí být přezkoumány v kontextu zvažované širší koncepce Kampusu Albertov. Prioritním úkolem strategické úrovně řízení projektu je vyhodnotit míru jejich koordinace s výstavbou Kampusu v kontextu dlouhodobého rozvoje jednotlivých fakult, synergického efektu sdružování funkcí a prostředků při budování Kampusu a dlouhodobého rozvoje kKampusu.

2.1.1. Strategie rozvoje PŘF, MFF a 1.LF

V souladu se zákonem o vysokých školách publikovaly zúčastněné fakulty i Univerzita Karlova jako celek pro období 2011 – 2015 tzv. „dlouhodobé záměry“.

Dlouhodobý záměr PŘF zmiňuje Kampus Albertov respektive Biocentrum a Globcentrum v několika souvislostech:

- řešení dlouhodobého nedostatku prostor pro výuku a výzkum (zejména citelný je nedostatek technicky adekvátně vybavených prostor pro obory vyžadující laboratorní zázemí)
- využití synergie tematické a metodické širě výzkumných projektů v rámci albertovských fakult (PŘF, MFF a 1. LF) na bázi „core facilities“
- využití investic v rámci kampusu prioritně ke zlepšení zázemí a konkurenceschopnosti nejlepších fakultních týmů a k posílení vědeckého výkonu fakulty
- upravit venkovní prostory kolem budov fakulty a ve spolupráci s 1.LF a MFF i v širším rámci kampusu změnit dispozice venkovních prostor tak, aby byly využitelné pro studenty v letních měsících

V rámci záměru jsou vytčeny i konkrétnější cíle:

- připravit realizaci center excellence Biocentrum a Globcentrum v rámci kampusu Albertov
- zajistit trvalou činnost vědecké rady center na Albertově; zajistit vznik průběžně aktualizované a pro všechny zúčastněné partnery atraktivní vědecké koncepce center,
- navrhnout a přijmout organizační uspořádání a způsob financování center na Albertově

- vytvořit odpovídající personální a organizační zabezpečení pro realizaci projektu center ze strany fakulty,
- zlepšit využití stávajících budov tak, aby technické podmínky pro práci na fakultě odpovídaly rostoucím nárokům na kvalitu
- pokračovat v rekonstrukcích stávajících budov,
- propojovat prostory v rámci kampusu (např. terasy nad Albertovem),

Dlouhodobý záměr 1. LF obsahuje všeobecný cíl podílet se na projektu Biocentra a Globcentra Albertov jako společného projektu PŘF, MFF, a 1. LF, které vytvoří konkurenceschopné prostředí pro moderní výzkum. V souvislosti s přípravou výstavby kampusu je relevantní i úkol dokončit pasportizaci fakulty a sledovat efektivní využívání objektů 1. LF.

Dlouhodobý záměr MFF uvádí všeobecný strategický cíl prosazovat a všemi dostupnými prostředky (včetně finanční spoluúčasti) podporovat dostavbu areálu Albertov, která je tvořena dvěma komponentami - Biocentrem a Globcentrem.

Dlouhodobý záměr UK zmiňuje jako jeden z nástrojů pro realizaci strategických záměrů v oblasti rozvoje a infrastruktury prioritně realizovat projekt Biocentra a Globcentra na Albertově (PŘF, 1. LF a MFF).

2.2. Řídící struktury projektu

Řídící struktura projektu je v současnosti tvořena monitorovacím výborem a manažerkou projektu.

Dle svého statutu ze dne 15. 10. 2012 monitorovací výbor investiční akce „Výstavba Kampusu Albertov – Biocentrum, Globcentrum“ řídí a koordinuje aktivity při výstavbě center excelence Biocentrum a Globcentrum a vykonává dohled nad přípravou a realizací projektu. Monitorovací výbor je podřízen rektorovi UK, schází se minimálně jednou za půl roku. Má 7 členů, kterými jsou rektor UK, děkan Přírodovědecké fakulty, děkan 1. Lékařské fakulty, děkan Matematicko-fyzikální fakulty, náměstek ministra školství, mládeže a tělovýchovy pro ekonomiku a dva členové dle uvážení rektora (v současnosti další náměstek ministra MŠMT a kvestor UK).

Statut dále uvádí funkci manažera projektu, jehož jmenuje rektor UK, který rovněž rozhoduje o rozsahu jeho činnosti. Ve všeobecné rovině jsou rovněž zmíněny „pracovní skupiny“, které plní úkoly uložené monitorovacím výborem a spolupracují s manažerem projektu.

Rozhodnutím rektora UK byla dne 17. 3. 2012 jmenována do funkce manažerky investiční akce Mgr. Lenka Dvořáková, tajemnice Přírodovědecké fakulty UK. Podle rozsahu činnosti ze dne 15. 10. 2012 zodpovídá manažerka za přípravu a realizaci akce, přičemž má postupovat v souladu se zájmy UK, jejího rektora a s usneseními monitorovacího výboru. Řídí tým pro zajištění a realizaci akce (který zatím nebyl vytvořen). Jejím jednáním není dotčeno právo rektora UK a děkanů PŘF, 1. LF a MFF podepisovat příslušné dokumenty, jak stanovuje vysokoškolský zákon a další předpisy. Očekává se také její spolupráce a koordinace se zmocněncem a vědeckou radou, způsob spolupráce není specifikován. Úkoly zmocněnce a vědecké rady nebyly při vzniku blíže definovány.

Výše uvedenou existující strukturu je třeba doplnit a upřesnit tak, aby mohla být příprava a realizace projektu efektivně řízena. K tomu je nutné především zajistit interní i externí kapacity a přesně definovat jejich role, pravomoci a zodpovědnosti. Dále je třeba vymezit způsob jejich komunikace a spolupráce a jednoznačně stanovit rozhodovací a schvalovací procesy.

Žádná ze zúčastněných fakult ani rektorát UK nedisponují profesionálními strukturami a kapacitami, které by bylo možné k řízení přípravy a realizace projektu tohoto rozsahu využít. V této situaci je logické využití externích zdrojů. Nicméně i tyto zdroje musí být řádně vybrány, smluvně zajištěny, úkolovány, kontrolovány, řízeny a výsledky jejich činnosti musí být klient schopen převzít a vyhodnotit. Proto je nezbytné postavit dostatečně kvalifikovaný interní tým, který tyto činnosti zajistí.

Podrobnější návrh řídicích struktur projektu je obsahem následujících kapitol, nicméně ve všeobecné rovině je kromě monitorovací úrovně třeba uvést do projektu úroveň strategickou, kapacitně posílit exekutivní úroveň na Přírodovědecké fakultě UK, která je pověřena realizací projektu, a to vytvořením pracovního týmu, a dále rozšířit pracovní úroveň i na další zúčastněné fakulty. V praxi tedy předpokládáme tříúrovňové řízení projektu:

- i. Monitorovací úroveň, jejímž úkolem je schvalovat strategii přípravy a realizace projektu, sledovat její naplňování a v případě potřeby ji korigovat nebo poskytovat podporu při řešení zásadních otázek života projektu – zajišťuje monitorovací výbor.
- ii. Strategická úroveň, na níž budou přijímána zásadní rozhodnutí prakticky ovlivňující zúčastněné fakulty (např. zadání projektu, jeho (spolu)financování, zajištění a financování provozu atd.) – bude zajišťovat nově vytvořená skupina vedená manažerkou projektu, jejímiž členy budou příslušní proděkaní a exekutivní manažer.
- iii. Pracovní úroveň bude zajišťovat řízení přípravy a realizace na každodenní bázi, zejména komunikační rozhraní s externími subjekty zúčastněnými na projektu – nově vytvořený pracovní tým.

3. Plánování úvodních fází projektu

3.1. Návrh nastavení principů a pravidel projektového řízení

Příprava a realizace projektů je proces, při němž se postupuje od všeobecnosti ke konkrétnosti. Je to proces, jenž se opakovaně, ale na kvalitativně vyšší úrovni vrací k výchozím parametrům, které znovu vyhodnocuje, potvrzuje anebo mění. Schopnost struktury projektu pružně reagovat na jeho aktuální situaci, a přitom stále směřovat k vytčenému cíli, je základním předpokladem úspěchu.

Hlavním smyslem úvodních fází projektu je včasné definování základních parametrů projektu, mezi něž patří zejména:

- cíle projektu (viz kapitola 3.2)
- organizační a řídicí struktura – definice rolí, pravomocí a zodpovědností (viz kapitola 3.3)
- fáze, činnosti a zodpovědnost účastníků projektu za jejich vykonávání (viz kapitola 3.4)
- identifikace a řízení rizik (viz kapitola 3.5)
- časový a nákladový rámec (viz kapitoly 4 a 5)

Nezbytnou (nikoliv však postačující) podmínkou zajištění požadovaného postupu projektu a správného fungování jeho struktury je řádná a včasná informovanost všech účastníků procesu přípravy a realizace – nastavení komunikačních toků a pravidelného zpravodajství. Podrobná definice této oblasti bude úkolem následující fáze projektu, dále jsou proto uvedeny všeobecné principy a konkrétní příklady.

3.1.1. Základní písemné dokumenty

- Měsíční postupová zpráva
- Akceptační formulář
- Zápisy z jednání – datum, čas, místo, agenda, přítomní, rozdělovník
- Smlouvy – je třeba důsledně dodržovat pravidlo: žádná činnost bez řádně uzavřené smlouvy

Měsíční postupová zpráva

Postupová zpráva (Project Progress Report) je podrobným záznamem událostí a stavu projektu sestaveným na pracovní úrovni (osobou, která za řízení projektu přímo na každodenní bázi zodpovídá) ke konci každého kalendářního měsíce po dobu trvání projektu. Zpráva má zpravidla interní charakter a je určena jednak jako informace pro nadřízené složky v hierarchii řízení projektu, jednak k archivní dokumentaci projektu v daném období.

Měsíční postupová zpráva má ustálenou strukturu a sestává z textové části a příloh:

- Manažerské shrnutí – „odrážkový“ formát vyzdvihující zásadní témata na maximálně jedné stránce

- hlavní aktivity v předmětném období
- hlavní aktivity plánované na následující období
- identifikované problémy a jejich řešení
- potenciální problémy a jejich řešení respektive eliminace
- stav projektu ve vztahu k harmonogramu
- finanční informace (např. čerpání v předmětném období, plán na následující období)
- Projektový tým (např. struktura, stav výběru a smluvního zajištění členů týmu atd.)
- Postup projektových prací (např. stav projektování, hlavní rozhodnutí atd.)
- Povolovací proces (např. přehled potřebných povolení, seznam dotčených orgánů a institucí, stav projednání dokumentace atd.)
- Výběr a smluvní zajištění dodavatelů (např. způsob zajištění výstavby, stav výběrových řízení, přehled uzavřených smluv atd.)
- Stavba (např. postup výstavby, kvalita prací, BOZP atd.)
- Zvláštní dodávky (např. přístrojové vybavení, speciální technologie atd.)
- Harmonogram (např. aktuální stav vůči plánu, (ne)dosažené milníky, nutné kroky k zajištění plnění harmonogramu atd.)
- Rozpočet a náklady (např. stav financování, aktuální rozpočet oproti plánu, měsíční vyhodnocení, projekce peněžních toků atd.)

Přílohy obsahují:

- Harmonogram přípravy a realizace ve formátu MS Project (původní plán, aktuální stav, výhled)
- Rámcový rozpočet a jeho aktualizace (původní plán, aktuální stav, výhled), přehled čerpání, cash-flow atd.
- Katalog smluv
- Fotografie postupu výstavby

Akceptační formulář

Interní použití – formulář se používá k odsouhlasení zásadních dokumentů projektu (např. zadání klienta), při završení jeho jednotlivých fází i v případě změn dříve odsouhlasených parametrů projektu (např. změna zadání, rozsahu díla, harmonogramu, rozpočtu atd.) v průběhu jednotlivých fází projektu.

Formulář předkládá osoba zodpovědná za předmětnou činnost osobě se schvalovací pravomocí.

Externí použití – formulář se používá k zaznamenání odsouhlasení (akceptace) položek prezentovaných anebo navrhnutých smluvními partnery (dodavateli) v souladu s podmínkami definovanými v příslušných smlouvách (např. smlouva o dílo s projektantem anebo stavebním dodavatelem, mandátní smlouva v případě TDI atd.) klientem. Typickou situací, při níž se formulář používá, je akceptace ucelené části projektové dokumentace nebo části dokončeného stavebního díla.

Formulář musí být použit, když dojde ke změně parametrů díla anebo služeb poskytovaných smluvním partnerem. V případě změn základních smluvních parametrů (např. cena, harmonogram, náklady, rozsah dodávky atd.) není formulář smluvním dokumentem a není ve vztahu ke smluvním partnerům právně závazný. Je podkladem a podnětem k zahájení procesu dodatku anebo změny příslušné smlouvy.

3.1.2. Pravidelná koordinační jednání projektu

- týdenní briefing pracovního týmu (TaskLog)
- kontrolní den (s projektanty a později na stavbě) zpravidla jednou za dva týdny (v kritických situacích i častější)
- měsíční prezentace postupu/stavu projektu strategické úrovni řízení
- kvartální/půlroční prezentace postupu/stavu projektu monitorovacímu výboru

3.2. Cíle úvodních fází projektu

3.2.1. Fáze projektu - všeobecně

V souladu s všeobecně uznávanou praxí řízení přípravy a realizace investičních akcí lze celý proces i v případě projektu Kampus Albertov rozdělit do několika fází:

0. Vytvoření vstupního zadání – analýza předpokladů

1.
 - a. Koncepční návrh, struktura projektu
 - b. Architektonická soutěž, výběr a smluvní zajištění dalších účastníků projektu
2. Projektová dokumentace a její projednání
3. Výběr dodavatele
4. Stavba a její dokončení
5. Provoz dokončené stavby

Fáze 0 a 1 mají zásadní význam pro úspěšné dosažení cílů projektu. Fáze 2 – 5 představují rutinní aplikaci řízení přípravy a realizace investičních akcí ve výstavbě. Pokud jsou předcházející fáze řádně provedeny, nenastávají v průběhu vlastní přípravy, realizace a zahájení provozu stavby situace, které by zásadním způsobem měnily odsouhlasené parametry projektu. Zdrojem takových situací pak může být jen „force majeure“ - změna vnějších podmínek neovlivnitelných účastníky projektu (např. změna legislativy, politické situace, restrukturalizace zdrojů financování atd.).

Tento materiál se proto zabývá přednostně fázemi 0 a 1.a projektu a klade si za cíl postihnout v hrubých rysech činnosti, které jsou nezbytné k řádnému vyhodnocení jeho reálnosti, jeho naplánování v reálném čase a vytvoření struktury, která zajistí jeho přípravu a realizaci v rovnováze časových, nákladových, kvalitativních i rizikových aspektů. Fáze 1.b s sebou v konkrétním případě Kampusu Albertov nese specifika zadávání veřejných zakázek. V kombinaci s architektonickou soutěží je třeba proces výběru a smluvního zajištění klíčových účastníků projektu řádně naplánovat v průběhu fáze 1.a.

3.2.2. Koncepce řešení Kampusu Albertov

Aktuální úvahy o projektu Kampus Albertov vedou v souvislosti s formulací zadání klienta k pohledu na řešení areálu v širším časovém a prostorovém kontextu. Zatímco dřívější materiály předpokládaly výstavbu dvou solitérních budov, z nichž každá bude žít svým vlastním životem a sloužit autonomnímu účelu, a současně ad-hoc údržbu anebo modernizaci stávajících historických objektů, současné zhodnocení situace vede ke komplexnímu pohledu na řešení areálu jako celku v historickém a vývojovém kontextu. Cílem projektu tak bude i:

- vyhodnocení současného stavu (stavebně-technického, funkčního, morálního) areálu a potenciálu jeho dalšího využití;
- začlenění plánované investiční výstavby do těchto vývojových a funkčních souvislostí s cílem diferencovat a optimalizovat funkční využití stávajících a nových budov;
- vytvoření komplexního řešení albertovského areálu jako celku, v němž soustředění moderních technologií do nových budov a efektivní úprava stávajících objektů vyústí v synergický efekt;
- propojení městského akademického prostoru kampusu s přilehlými částmi Prahy v širším urbanistickém kontextu.

Základním předpokladem úspěchu každého projektu je jasně formulované zadání. Vytvoření takového zadání, které je hlavním úkolem Fází 0 a 1 je případně komplexního projektu Kampus Albertov složitý proces, který vyžaduje nasazení jak interních, tak externích specializovaných kapacit.

3.2.3. Fáze 0 a 1 – vytvoření a ověření zadání projektu

Ve Fázi 0 je součástí vytvoření zadání provedení následujících činností:

1. cíle projektu v kontextu strategie rozvoje UK (PŘF, 1.LF, MFF) – stanovení prioritních funkcí (výuka vs. výzkum vs. jiné funkce, rozvoj areálu Albertov a dalších budov/zařízení UK);
2. faktory určující anebo limitující využití území pro zamýšlenou výstavbu (např. územní plán, doprava, životní prostředí, geologie, hydrologie, majetkoprávní vztahy atd.);
3. parametry funkčního, technického a estetického návrhu – kritéria pro design a projektování;
4. principy provozu dokončených budov a jejich správy;
5. rámcový stavební program a diagramatická studie funkčního uspořádání.

Činnosti budou vedeny interním týmem projektu ve spolupráci s externími poradci. Interní tým rovněž provede kompilaci a analýzu dokumentů zpracovaných třetími stranami v rámci činnosti 2. Pro úspěšné zvládnutí činnosti 1 je nezbytná intenzivní součinnost rozhodovacích struktur jednotlivých fakult zúčastněných na projektu.

V zadání budou zohledněny rovněž výsledky dalších činností provedených interním týmem v rámci fáze 0, zejména v oblasti nákladů a financování.

V průběhu fáze 0 bude proveden výběr a smluvní zajištění externích poradců v těchto oblastech:

- dlouhodobá koncepce rozvoje (strategické, funkční a technické aspekty)

- právní poradenství
- zadávání veřejných zakázek
- finance, účetnictví, daně,
- poradenství v oblasti správy budov (facility management)

Výsledky činností fáze 0 budou sloužit jako výchozí podklad pro zpracování podrobnějšího zadání projektu v průběhu fáze 1, jehož součástí bude:

1. zpracování stavebního programu;
2. analýza / aktualizace technických a formálních podmínek rozvoje lokality;
3. koncepce technické infrastruktury (inženýrské sítě, koncepce technických zařízení budov, zařízení pro výzkum);
4. koncepce řešení budov (např. funkční komponenty, architektonická koncepce, statika);
5. definice standardů kvality;
6. vypracování zadávací dokumentace a soutěžních podmínek pro architektonickou soutěž a pro výběr a smluvní zajištění účastníků projektu v dalších fázích přípravy a realizace projektu;
7. aktualizace zadání klienta (Client's Brief) na základě poznatků aktuální fáze projektu.

Z důvodů komplexnosti projektu a jeho funkčních specifik bude zadání (zejména činnosti 2-5 výše) rozpracováno za účasti specialistů, kteří mají zkušenosti s provozem, přípravou a realizací obdobných projektů. Tyto subjekty je třeba identifikovat, kontaktovat a smluvně zajistit tak, aby mohly bezprostředně po zahájení fáze 1 začít pracovat.

V druhé části fáze 1 proběhne řada výběrových řízení na zpracovatele projektové dokumentace a další odborné poradce, kteří budou působit v dalších fázích přípravy a realizace projektu:

- Architektonická soutěž na urbanistické řešení areálu a architektonické řešení budov Biocentra a Globcentra
- Výběrové řízení na generálního projektanta, součástí bude i tzv. inženýring (projednání projektové dokumentace v rámci územního a stavebního řízení a získání příslušných povolení)
- Řízení projektu, nákladů, kvality a rizik (Project, Cost, Quality & Risk Management), součástí bude i technický dozor investora)
- Poradci pro přístrojové vybavení

3.2.4. Všeobecná definice zadání klienta a zadání pro zpracování projektové dokumentace

Zadání klienta (Client's Brief)

Předmětem a smyslem zadání klienta je definice cílů a parametrů projektu. Zadání zdůvodňuje, proč je investice realizována, popisuje výsledný produkt, ale i proces a podmínky jeho přípravy a realizace.

Zadání je základním referenčním dokumentem investiční akce pro všechny zúčastněné i pro třetí strany. Není to dokument statický, prochází vývojem, je postupně upřesňováno a reaguje na aktuální situaci projektu.

Zadání klienta může obsahovat například následující informace:

- Všeobecné parametry projektu
 - Informace o zadavateli (např. hlavní činnosti, strategie rozvoje atd.)
 - Vize zadavatele (klienta) a zdůvodnění realizace projektu
 - Popis východisek přípravy a realizace (např. portfolio nemovitostí ve vlastnictví klienta a strategie jeho dalšího rozvoje, potřeby a očekávání budoucích uživatelů atd.)
 - Podmínky rozvoje území v kontextu územního plánování (např. funkční využití dle územního plánu, stav projednání projektové dokumentace atd.)
 - Majetkoprávní vztahy (např. vlastnictví dotčených budov a pozemků, věcná břemena a další práva třetích stran atd.)
 - Popis všeobecných parametrů funkčního a architektonického řešení (např. typ objektu, kvantitativní vymezení funkčních ploch, podlažnost, kritéria estetického návrhu – image atd.)
 - Rámcový harmonogram přípravy a realizace (např. ve vztahu k dostupnosti financování, lhůtám pro vypracování projektové dokumentace jejího projednání, lhůtám výstavby atd.)
 - Zajištění financování a rozpočtový rámeček
- Kritéria pro design a projektování – definice výsledného produktu
- Funkční
 - Potřeby zadavatele, respektive konečných uživatelů
 - Možnosti zadavatele z hlediska financování (rozpočtový rámeček)
- Architektonické
 - Standardy a kritéria pro návrh
 - Úkoly a omezení z hlediska životního prostředí
 - Způsob zajištění (např. projektové dokumentace, povolení pro výstavbu, realizace)
- Referenční projekty
- Principy přípravy a realizace
 - Fázování (sekvence činností nutných k dosažení cílů projektu)
 - Struktura projektového týmu (např. klient, projektant, odborní poradci, dodavatelé atd.)
 - koordinace a rozhraní (definice rolí, pravomocí a zodpovědností účastníků projektu)
- Všeobecné principy provozu projektu po dokončení
 - Udržování, respektive optimalizace hodnoty aktiv – asset management

- Správa budov (investičního majetku) – facility management
- Exit (např. převod vlastnictví a zpětný pronájem)
- Vyhodnocení a řízení rizik
 - Omezení využití dotčeného území anebo budov (např. územní plánování, dopravní situace, životní prostředí, geologie, majetkoprávní vztahy atd.)
 - Rizika přípravy a realizace (např. povolovací proces, nedodržení rozpočtu, termínů anebo kvality, změna potřeb/očekávání konečných uživatelů atd.)
 - Dostupnost financování a stabilita partnerů
 - Nástroje řízení rizik (např. profesionální řízení přípravy a realizace, kontrola kvality při zpracování projektové dokumentace, dodržování mezinárodních standardů, profesionální management smluv, angažování profesionálů atd.)

Zadání pro zpracování projektové dokumentace (Design Brief)

Zadání pro zpracování projektové dokumentace je podrobnou písemnou definicí cílů, parametrů a podmínek projektových činností, jejichž provedení zadává klient projektantovi (architektovi). Slouží jako základní referenční dokument ve vztahu klient – projektant a musí být sestaven, komunikován a vyjasněn před zahájením projekčních prací. Tvoří přílohu smluv s projektanty, je součástí zadávací dokumentace ve výběrovém řízení či podkladem pro zpracování nabídky služeb a honoráře. Zadání se s postupem projektu vyvíjí a výsledek určité fáze projektování se zpravidla stává součástí zadání pro fázi následující (zejména pokud dojde ke změně zpracovatele projektové dokumentace při přechodu mezi fázemi projektu). Některé součásti zadání pro zpracování projektové dokumentace jsou, obzvláště v počátečních fázích projektu, převzaty ze zadání klienta (Client's Brief), které je svojí povahou všeobecnější a pokrývá více aspektů investičního projektu.

Obsah a rozsah zadání se liší v různých fázích projektu (projektování) i s ohledem na typ projektanta, následuje příklad zadání pro generálního projektanta:

- Všeobecné parametry projektu – viz zadání klienta
 - Informace o zadavateli (např. hlavní činnosti, strategie rozvoje atd.)
 - Vize zadavatele (klienta) a zdůvodnění realizace projektu
 - Definice předmětu projektování (výsledný produkt)
- Funkční parametry
 - Potřeby zadavatele, respektive konečných uživatelů
 - Stavební program – podrobné kvantitativní vymezení funkčních ploch včetně popisu zvláštních požadavků (např. charakter prostředí, zvláštní ochrana atd.)
 - Funkční návaznosti (functional flows) – diagramatické znázornění
- Architektonické a urbanistické parametry
 - podmínky rozvoje území v kontextu územního plánování
 - typologie
 - estetická kritéria návrhu
 - výsledky předchozí fáze projektování (např. koncepční návrh, objemová studie)
- Stavebně technické parametry
 - normy a standardy (např. EN ČSN, zvláštní předpisy, ISO, BREAM/LEED)
 - zvláštní podmínky realizace stavby (např. geologie, doprava, inženýrské sítě)
 - provoz stavby po dokončení - správa budov (facility management)

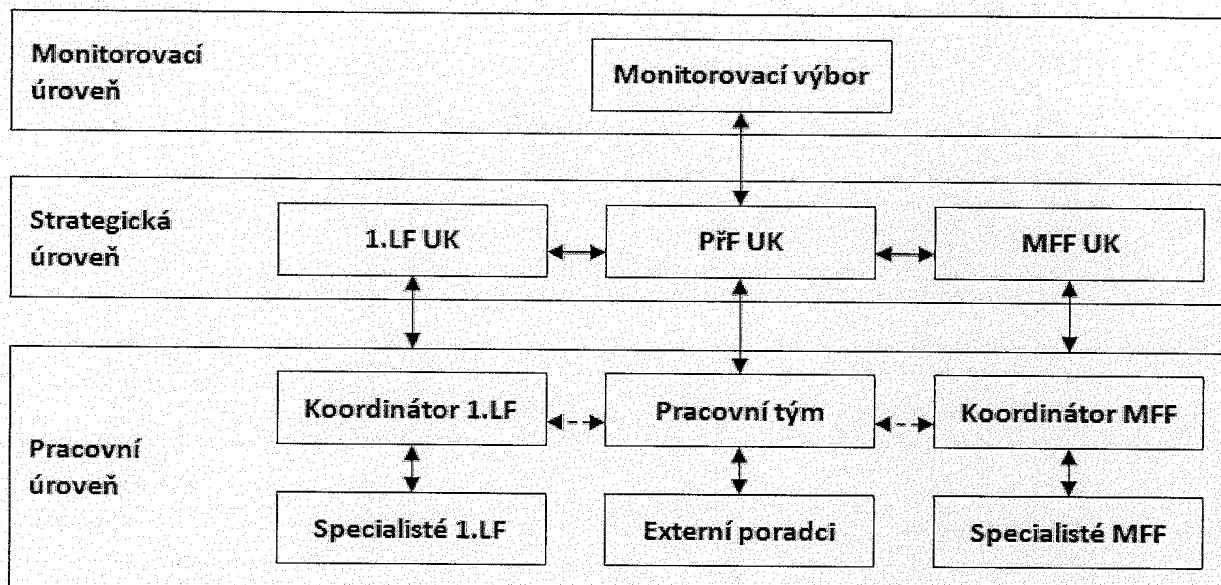
- rozpočtový rámec (později rozpočet) pro stavbu
- Referenční stavby
- Negativní reference (co je z hlediska klienta nežádoucí)
- Rozsah činností (např. zpracování dokumentace pro územní řízení, projednání dokumentace pro územní řízení a získání územního rozhodnutí, zpracování prováděcí dokumentace atd.) včetně podrobné definice obsahu výstupu v každé fázi projektování
- Podmínky zpracování projektové dokumentace
 - fázování (sekvence činností nutných k dosažení cílů projektu)
 - struktura projektového týmu (zejména projekčního týmu, je-li více projektantů)
 - koordinace a rozhraní (definice rolí, pravomocí a zodpovědností účastníků projektu)
 - harmonogram zpracování projektové dokumentace a jejího projednání
 - požadavky na koordinaci (např. prezentace v průběhu zpracování projektové dokumentace, kontrolní dny, schvalování)

3.3. Návrh struktury týmu projektu

Jak je popsáno v kapitole 2.2, bude vytvořena trojúrovňová struktura řízení projektu:

- I. Monitorovací úroveň, jejímž úkolem je schvalovat strategii přípravy a realizace projektu, sledovat její naplňování, a v případě potřeby ji korigovat anebo poskytovat podporu při řešení zásadních otázek života projektu – zajišťuje monitorovací výbor.
- II. Strategická úroveň, na níž budou přijímána zásadní rozhodnutí prakticky ovlivňující zúčastněné fakulty (např. zadání projektu, jeho (spolu)financování, zajištění a financování provozu atd.) – bude zajišťovat nově vytvořená skupina vedená manažerkou projektu, jejímiž členy budou proděkané pro rozvoj a exekutivní manažer.
- III. Pracovní úroveň bude zajišťovat řízení přípravy a realizace na každodenní bázi, zejména komunikační rozhraní s externími subjekty zúčastněnými na projektu – nově vytvořený pracovní tým na PŘF.

Organigram základní řídicí struktury projektu:



Pracovní tým bude fungovat jako samostatné středisko v organizační struktuře Přírodovědecké fakulty UK pod vedením manažerky investiční akce a tajemnice fakulty. Jeho hlavním úkolem bude řízení přípravy a realizace projektu na každodenní bázi. Pracovní tým se bude s postupem projektu rozrůstat jak o další interní pracovníky, kteří budou zaměstnanci UK, tak o externí specialisty (jednotlivce i společnosti), pro něž bude z hlediska řízení projektu kontaktní osobou.

Pro pracovní tým bude nejpozději od zahájení fáze 0 vytvořen pracovní prostor se 2 – 3 pracovními místy, ICT vybavením (PC, monitory, kopírka/tiskárna, vysokorychlostní internet, pevné i mobilní telefonické připojení atd.) a možností expanze v dalších fázích projektu.

3.3.1. Pracovní tým ve fázi 0: Vytvoření vstupního zadání – analýza předpokladů

interní tým projektu na PŘF UK:

- manažerka projektu – všeobecné řízení projektu, finanční řízení, interface se strukturami UK a externími subjekty
- asistent/ka projektu – shromažďování a ukládání dat/informací ohledně projektu, zajištění chodu týmu projektu: plná angažovanost
- projektový specialista – zajišťování a zpracování podkladů projektu a koordinace činností: plná angažovanost
- právní poradenství – smluvní agenda, pracovně právní vztahy, výběrová řízení, částečná angažovanost
- PR & marketing – zajištění základní informovanosti o projektu: částečná angažovanost

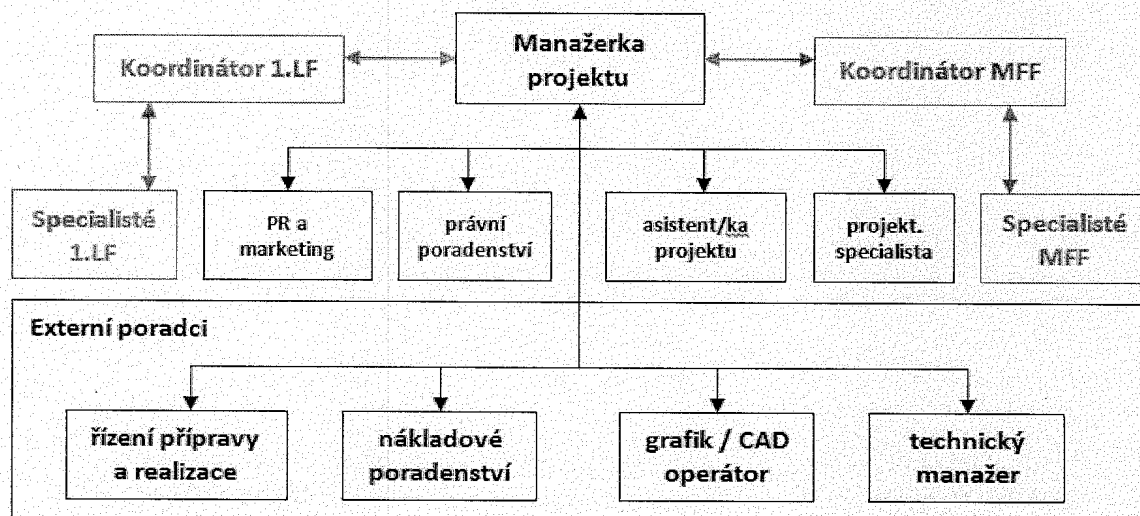
přímí externí poradci pracovního týmu:

- poradenství pro řízení přípravy a realizace projektu (Development Management) – řízení procesu přípravy a realizace, koncepce a struktura projektu: externí konzultant, částečná angažovanost
- nákladové poradenství – náklady na přípravu a realizaci: externí konzultant, částečná angažovanost
- grafik / operátor CAD – grafické zpracování projektových informací, diagramatické studie: externí konzultant, částečná angažovanost
- technický manažer – normy a standardy, podrobné zpracování technických informací: externí konzultant, částečná angažovanost

spolupracovníci pracovního týmu na 1.LF, MFF, eventuálně RUK

- koordinátoři na 1.LF a MFF
- kontaktní osoby v oblastech:
- dlouhodobé koncepce rozvoje (strategické, funkční a technické aspekty)
- ekonomiky
- stavebního programu
- technického zadání

Organigram pracovního týmu ve fázi 0:



3.3.2 Pracovní tým ve fázi 1: Koncepční návrh, struktura projektu

interní tým projektu na PřF UK:

- manažerka projektu – všeobecné řízení projektu, finanční řízení, interface se strukturami UK a externími subjekty

- exekutivní manažer projektu – řízení procesu přípravy a realizace, koncepce a struktura projektu: částečná angažovanost
- projektový specialista – zajišťování a zpracování podkladů projektu a koordinace činností: plná angažovanost
- asistent/ka projektu – shromažďování a ukládání dat/informací ohledně projektu, zajištění chodu týmu projektu: plná angažovanost,
- technický manažer – normy a standardy, podrobné zpracování technických informací: osoba bude určena, plná angažovanost
- právní poradenství – smluvní agenda, pracovně právní vztahy, výběrová řízení: částečná angažovanost
- PR & marketing – zajištění základní informovanosti o projektu: částečná angažovanost

přímí externí poradci pracovního týmu:

- dlouhodobá koncepce rozvoje – strategické, funkční a technické aspekty: částečná angažovanost
- přístrojové vybavení a speciální technologie – zařízení pro vědecký výzkum a zvláštní požadavky na technická zařízení budov (např. GMO): částečná angažovanost
- nákladové poradenství – náklady na přípravu a realizaci: externí konzultant, částečná angažovanost
- grafik / operátor CAD – grafické zpracování projektových informací, diagramatické studie: externí konzultant, částečná angažovanost

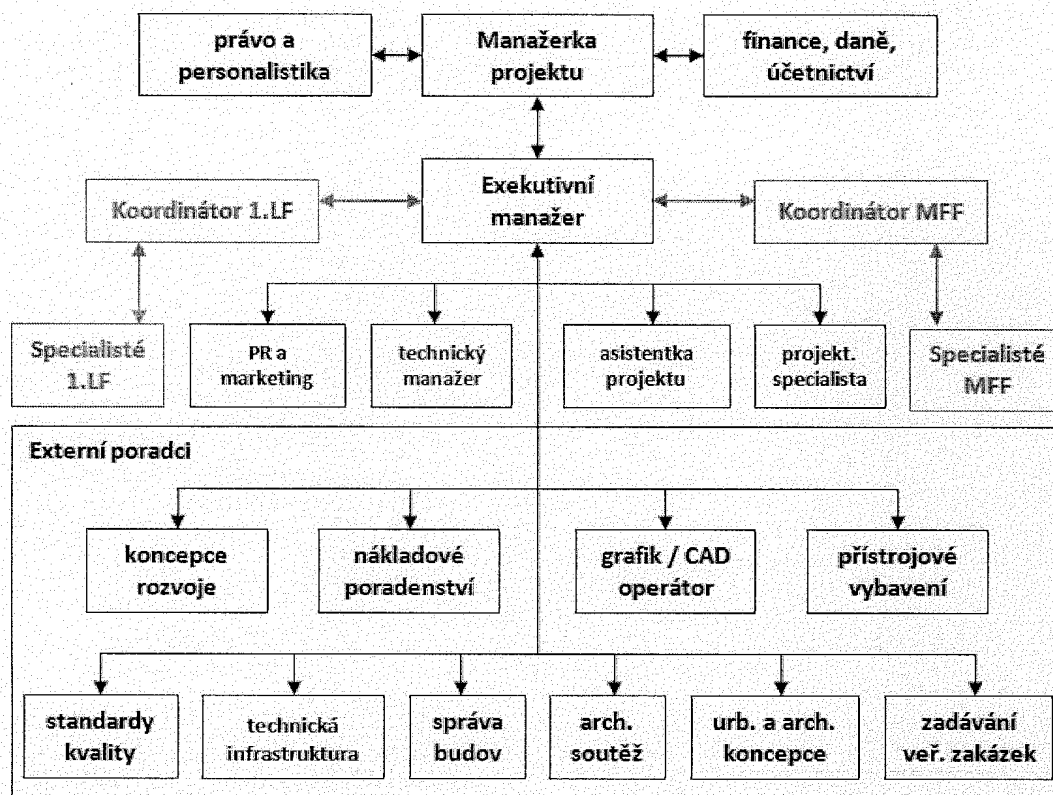
další externě zajištěné služby pro podporu pracovního týmu:

- koncepce urbanistického a architektonického řešení
- koncepce technické infrastruktury
- definice standardů kvality
- poradenství v oblasti správy budov (facility management)
- zpracování zadávací dokumentace pro architektonickou soutěž
- zadávání veřejných zakázek
- právní poradenství
- financování, účetnictví, daně, audit

spolupracovníci pracovního týmu na 1.LF, MFF, eventuálně RUK

- koordinátoři na 1.LF a MFF
- kontaktní osoby v oblastech:
- strategického rozvoje
- ekonomiky
- stavebního programu
- technického zadání
- správy budov
- provozu dokončeného projektu

Organigram pracovního týmu ve fázi 1:



Součástí širšího pracovního týmu jsou především koordinátoři pro Kampus Albertov na 1.LF a MFF. Jejich úkolem bude v přímé vazbě na vedení příslušných fakult, které je zastoupeno jak na monitorovací úrovni (děkani obou fakult jsou členy monitorovacího výboru), tak na strategické úrovni (proděkani pro rozvoj jsou členy strategické skupiny), zajišťovat vykonávání činností v zájmu projektu na každodenní kontinuální bázi. V rámci svých fakult budou zejména získávat a shromažďovat potřebné informace a koordinovat další pracovníky fakult, jejichž účast na projektu je nezbytná.

Paralelně s výše uvedenou strukturou budou napříč zúčastněnými fakultami vytvořeny pracovní skupiny odborníků, jejichž úkolem bude poskytovat podporu pracovnímu týmu ve specializovaných oblastech, jako například:

- řídicí struktura projektu
- strategický rozvoj
- využití stávajících objektů a prostor
- ekonomika
- stavební program
- technické zadání (speciální normy a standardy)
- správa budov
- provoz dokončeného projektu

Pracovní skupiny budou podléhat manažerce projektu, respektive exekutivnímu manažerovi, který je bude koordinovat a řídit. Členy pracovních skupin mohou být dle potřeby i externí specialisté.

3.4. Hlavní činnosti úvodních fází projektu

Řízení přípravy a realizace spočívá na třech „pilířích“, oblastech činností, které je nezbytné řádně vykonávat, aby bylo dosaženo vytčených cílů:

- Struktura, organizace a řízení (např. plánování, koordinace, zpětná vazba, rizika atd.)
- Vize a její realizace (např. vytvoření zadání, projektování, stavba atd.)
- Náklady a financování (např. odhady a řízení nákladů, controlling, financování, daně a účetnictví)

Pro úspěšný průběh projektu musí být definovány zodpovědnosti za jednotlivé činnosti

3.4.1 Fáze 0:

ID	Činnost/Výstup	Zodpovědnost			
		Zadáva/ schvaluje	Řídí / koordinuje	Provádí / zodpovídá	Poskytuje podporu
0.1	Struktura, organizace a řízení				
0.1.1	řídící a organizační struktura, zodpovědnosti a pravomoci, komunikační toky	Manažerka projektu a strategická úroveň	Manažerka projektu	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Manažerka projektu a strategická úroveň
0.1.2	rámcový harmonogram přípravy a realizace	Manažerka projektu	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Manažerka projektu
0.1.3	identifikace, vyhodnocení a systém řízení rizik	Manažerka projektu	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Manažerka projektu
0.1.4	struktura týmu pro další fázi projektu, podrobné zadání pro jednotlivé účastníky, jejich identifikace	Manažerka projektu	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Manažerka projektu
0.1.5	zadání klienta pro další fázi projektu	Manažerka projektu Strategická úroveň	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Manažerka projektu
0.1.6	vytvoření zadání klienta (Client's Brief), jeho projednání a odsouhlasení	Manažerka projektu, strategická úroveň, monitorovací výbor	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Pracovní tým včetně pracovních skupin na fakultách	Manažerka projektu a strategická úroveň
0.2	Vize a její realizace				
0.2.1	cíle projektu v kontextu strategie rozvoje UK (PřF, 1.LF, MFF) – stanovení prioritních funkcí (výuka vs. výzkum vs. další funkce), rozvoje areálu Albertov a	Manažerka projektu a strategická úroveň	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Strategická úroveň	Pracovní skupiny

	dalších budov/zařízení UK				
0.2.2	faktory určující anebo limitující využití území pro zamýšlenou výstavbu (např. územní plán, doprava, životní prostředí, geologie, hydrologie, majetkoprávní vztahy atd.)	Manažerka projektu	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Poradce pro řízení přípravy a realizace Pracovní tým	Specializovaní externí poradci (bude-li třeba)
0.2.3	parametry funkčního, technického a estetického návrhu – kritéria pro design a projektování	Manažerka projektu	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Poradce pro řízení přípravy a realizace Pracovní tým	Pracovní skupiny
0.2.4	principy provozu dokončených budov a jejich správy	Manažerka projektu	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Pracovní skupiny	Manažerka projektu Poradce pro řízení přípravy a realizace
0.2.5	rámcový stavební program a diagramatická studie funkčního uspořádání	Manažerka projektu Strategická úroveň	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Pracovní tým Pracovní skupiny	Specializovaní externí poradci (bude-li třeba)
0.3	Náklady a financování				
0.3.1	model financování přípravy a realizace, zdroje a podmínky financování (financial feasibility)	Manažerka projektu Strategická úroveň	Manažerka projektu	Pracovní tým Pracovní skupiny	Poradce pro řízení přípravy a realizace
0.3.2	model financování provozu, principy participace na využívání provozu	Manažerka projektu Strategická úroveň	Manažerka projektu	Strategická úroveň Pracovní tým Pracovní skupiny	Poradce pro řízení přípravy a realizace
0.3.3	rámcový rozpočet přípravy a realizace	Manažerka projektu Strategická úroveň	Poradce pro řízení přípravy a realizace	Pracovní tým Pracovní skupiny Externí poradce	Manažerka projektu
0.3.4	daně a účetnictví	Manažerka projektu	Manažerka projektu	Pracovní tým	Pracovní skupiny
0.3.5	finanční toky a controlling	Manažerka projektu	Manažerka projektu	Pracovní tým	Pracovní skupiny

3.4.2 Fáze 1: Koncepční návrh a struktura projektu

ID	Činnost/Výstup	Zodpovědnost			
		Zadáva/ schvaluje	Řídí / koordinuje	Provádí / zodpovídá	Poskytuje podporu
1.1	Struktura, organizace a řízení				
1.1.1	výběr a smluvní zajištění účastníků aktuální fáze projektu	Manažerka projektu	Exekutivní manažer	Pracovní tým	Externí poradci
1.1.2	průběžné řízení aktuální fáze projektu	Exekutivní manažer	Exekutivní manažer	Exekutivní manažer	Pracovní tým
1.1.3	struktura projektu včetně grafického schéma a definice rolí a zodpovědností účastníků	Exekutivní manažer	Exekutivní manažer	Exekutivní manažer	Pracovní tým

1.1.4	vytvoření harmonogramu přípravy a realizace projektu včetně definice hlavních milníků	Manažerka projektu	Exekutivní manažer	Exekutivní manažer	Pracovní tým
1.1.5	řízení rizik – analýza rizik, kategorizace rizik, vytvoření nástrojů na jejich řízení	Manažerka projektu	Exekutivní manažer	Exekutivní manažer	Pracovní tým Pracovní skupiny
1.1.6	vypracování zadávací dokumentace a soutěžních podmínek pro architektonickou soutěž a pro výběr a smluvní zajištění účastníků projektu v dalších fázích přípravy a realizace projektu	Manažerka projektu Exekutivní manažer	Exekutivní manažer	Externí poradci	Pracovní tým Pracovní skupiny
1.1.7	Aktualizace Zadání klienta (Client's Brief) na základě poznatků aktuální fáze projektu	Manažerka projektu a strategická úroveň Monitorovací výbor	Exekutivní manažer	Pracovní tým	Externí poradci Pracovní skupiny
1.2	Vize a její realizace- koncepční návrh a Design Brief				
1.2.1	aktualizace / upřesnění stavebního programu	Manažerka projektu a strategická úroveň	Exekutivní manažer	Pracovní tým	Externí poradci Pracovní skupiny
1.2.2	analýza / aktualizace technických a formálních podmínek rozvoje lokality	Exekutivní manažer	Exekutivní manažer	Pracovní tým Externí poradci	Pracovní skupiny
1.2.3	koncepce technické infrastruktury (inženýrské sítě, koncepce TZB, zařízení pro výzkum)	Manažerka projektu a strategická úroveň	Exekutivní manažer	Externí poradci	Pracovní tým Pracovní skupiny
1.2.4	koncepce řešení budov (např. funkční komponenty, architektonická koncepce, statika atd.)	Manažerka projektu a strategická úroveň	Exekutivní manažer	Externí poradci	Pracovní tým Pracovní skupiny
1.2.5	definice standardů kvality	Manažerka projektu a strategická úroveň	Exekutivní manažer	Externí poradci	Pracovní tým Pracovní skupiny
1.3	Náklady a financování				
1.3.1	zpřesnění modelu pro financování přípravy a realizace projektu	Manažerka projektu a strategická úroveň	Manažerka projektu	Pracovní tým Pracovní skupiny	Externí poradci
1.3.2	vytvoření principů řízení nákladů včetně struktury rozpočtu, procedur a harmonogramu	Manažerka projektu a Exekutivní manažer	Exekutivní manažer	Externí poradci	Pracovní tým
1.3.3	zpřesnění struktury pro controlling a financování projektu včetně	Manažerka projektu a	Exekutivní manažer	Externí poradci	Pracovní tým

	nezbytných nástrojů (např. účty, schvalovací procedury pro platby, formáty pro finanční reporting atd.)	Exekutivní manažer			
1.3.4	zpřesnění modelu provozních nákladů a jejich financování	Manažerka projektu a strategická úroveň	Manažerka projektu	Pracovní skupiny Externí poradci	Pracovní tým
1.3.5	zohlednění daňových a účetních aspektů ve výše uvedených modelech	Manažerka projektu	Manažerka projektu	Externí poradci	Pracovní skupiny
1.3.6	propoččet nákladů na přípravu a realizaci na základě informací z aktuální fáze projektu	Exekutivní manažer	Exekutivní manažer	Externí poradci	Pracovní tým Pracovní skupiny
1.3.7	aktualizace feasibility, projekce peněžních toků (cash-flow)	Manažerka projektu	Exekutivní manažer	Pracovní tým	Externí poradci

3.5. Identifikace a řízení rizik

3.5.1. Všeobecně

Potenciální rizika přípravy a realizace investiční akce, t.j. faktory, které mají negativní vliv na udržení rovnováhy tří základních aspektů projektu, jimiž jsou čas, náklady a kvalita, mohou ležet zejména v následujících oblastech:

Struktura, organizace a řízení

- organizační a řídicí struktura projektu, rozhodovací procesy a procedury – pokud nejsou jasně definovány role, pravomoci a zodpovědnosti jednotlivých účastníků projektu, dochází ke zmatkům a následným problémům v časové, nákladové i kvalitativní rovině projektu. Totéž platí pro schvalování, komentování a rozhodování – disciplína a dodržování pravidel jsou nutné na všech úrovních projektu.
- včasná dostupnost, správnost a podrobnost informací – souvisí úzce s předchozí rizikovou oblastí. Komunikační toky a systém zpravodajství musí být nastaven tak, aby byly relevantní informace včas dostupné tomu, kdo s nimi má nakládat, ale aby také jejich příjemce řádně a včas reagoval.

Vize a její realizace

- definice cílů a parametrů projektu, vytvoření kvalitního zadání klienta – bez jasné, dostatečně podrobné a jednoznačné definice cílů projektu není možné žádných cílů dosáhnout. Projektový management je definován jako proces, který definovaným způsobem vede k dosažení vytčených cílů.
- majetkoprávní vztahy k nemovitostem – naprostá jednoznačnost právního vztahu k nemovitostem dotčeným projektem je nutnou podmínkou úspěšného procesu získání legislativních povolení v průběhu přípravy a realizace projektu (zejména územní rozhodnutí, stavební povolení a kolaudační rozhodnutí)
- technická rizika
 - všeobecné faktory limitující využití území pro zamýšlený účel (např. územní plán, doprava, životní prostředí, geologie atd.) – potřebné průzkumy je třeba provést včas před zahájením projekčních prací, jejich potvrzení nebo zpřesnění musí proběhnout v dostatečném předstihu před zahájením realizace. V opačném případě dochází často k prodloužení a navýšení nákladů. V průběhu stavebních prací může navíc vyvstát potřeba dalších nepředpokládaných výdajů (např. kontaminace v předmětném území), proto je třeba vytvořit v rozpočtu adekvátní rezervy.
 - dostupnost a kapacity inženýrských sítí – pokud nedojde k včasnému ověření, může v průběhu projektování, projednávání i vlastní realizace dojít k potřebě technických úprav, které představují zvýšení nákladů.
 - archeologický průzkum – obzvláště v historických částech Prahy představuje jak časové, tak nákladové riziko. To může spočívat jednak v obtížné odhadnutelnosti rozsahu a

trvání tzv. zjišťovacího průzkumu, ale i v nepředvídatelných parametrech tzv. záchranného průzkumu a návazných opatření.

- požadavky na ochranu památek – vzhledem k absenci jasně definovaných parametrů v této oblasti a často nepředvídatelným názorům anebo požadavkům jednotlivých osob na příslušných úřadech je riziko časového prodlžení, ohrožení preferované architektonické koncepce, ale i omezení praktické využitelnosti staveb velké. Včasná zainteresovanost dotčených orgánů je v této souvislosti nutností.
- **procedurální rizika**
 - územní a stavební řízení – obou řízení se v Praze účastní několik desítek tzv. dotčených orgánů a institucí (dle komplexnosti a lokality projektu až přes 80). O účast v řízení mohou navíc požádat další subjekty, které jeho účastníky automaticky nejsou (např. občanská sdružení aktivní v dané lokalitě). Aktivní řízení procesu projednání dokumentace včetně adekvátních aktivit v oblasti vztahů s veřejností jsou u komplexních dlouhodobých projektů nezbytností. Prakticky nekontrolovatelným rizikem je možnost odvolání účastníků řízení, které pak vede k dlouhodobým prodávám v postupu projektu.
 - způsob identifikace potenciálních smluvních partnerů, zadávání a smluvní zajištění činností v procesu přípravy a realizace investice – systém zadávání veřejných zakázek (ZVZ) podle nyní platné legislativy kumuluje řadu rizikových faktorů. Kromě výrazné časové náročnosti jako takové (výběrová řízení trvající v soukromém sektor 3 – 4 měsíce vyžadují v režimu ZVZ 7 – 9 měsíců) zde existuje nekontrolovatelná možnost (často účelových) odvolání neúspěšných uchazečů o zakázky. Neméně závažným rizikem pro úspěch přípravy a realizace je systém zákonem definovaných kvalifikačních předpokladů a zejména způsob jejich prokazování, který je zcela formální a neumožňuje kvalifikaci uchazečů řádně ověřit. Rovněž kritéria hodnocení, která jsou jednoznačně orientována na nejnižší (nikoliv odpovídající) cenu, představují obrovské riziko výběru nekvalitního dodavatele a následných problémů s časem, kvalitou prací i náklady.

Náklady a financování

- financování – dostatečné finanční prostředky nezbytné k řádnému a včasnému krytí nákladů přípravy a realizace jsou podmínkou souvislého postupu přípravy a realizace. Prodlžení s úhradou oprávněných nároků smluvně zajištěných účastníků projektu vedou jak k faktickým zdržením a vícenákladům (např. pokuty, de-mobilizace respektive re-mobilizace projektantů a dodavatelů, zajištění rozestavěných staveb atd.), tak ke ztrátě kontinuity projektu a morálky jeho týmu.
- překročení rozpočtu – bývá důsledkem nedostatečné profesionality a přílišného optimismu nezkušených investorů. Je lepší být v odhadech opatrný a vytvářet rezervy, které je možné v případě jejich nevyužití reinvestovat, než podcenit nákladové aspekty projektu a hledat z těchto důvodů kompromisy v rozsahu anebo kvalitě v průběhu procesu přípravy a realizace.

- provoz dokončených staveb – ekonomické parametry dokončených projektů a způsob zajištění financování jejich provozu musí být jedním ze základních parametrů při sestavování zadání klienta v počátečních úvahách o investiční akci.

3.5.2. Nástroje řízení rizik

Všeobecné nástroje pro řízení rizik spočívají zejména v řádném profesionálním strukturování a plánování přípravy a realizace investiční akce. Jedná se zejména o:

- Jasnou a jednoznačnou definici cílů a parametrů projektu
- Vytvoření funkční a efektivní řídicí struktury
- Řádné naplánování činností procesu přípravy a realizace v reálném čase
- Vytvoření profesionálního týmu pro řízení projektu na každodenní bázi
- Identifikace a smluvní zajištění kvalitních externích účastníků projektu
- Zajištění řádného výkonu potřebných činností na vysoké profesionální úrovni
- Profesionální řízení smluvních vztahů v souladu s potřebami a postupem projektu
- Průběžnou intenzivní kontrolu kvality
- Zodpovědné vytvoření rozpočtu projektu a naplánování reálných finančních toků
- Zajištění dostatečného průběžného financování

Včasná identifikace, kategorizace a eliminace potenciálních rizik je kontinuální činností, jejíž náplní je vytváření konkrétních nástrojů pro konkrétní situace v souladu s výše uvedeným rámcem.

3.5.3. Identifikovaná rizika

- Organizační a řídicí struktura projektu, rozhodovací procesy a procedury – zatím nejsou dostatečně definovány. Pro úspěšný start a průběh projektu je nezbytné je v souladu s doporučeními v této zprávě (zejména kapitoly 3.1 a 3.2) nastavit v průběhu fáze 0.
- Personální zajištění na zúčastněných fakultách – příprava a realizace projektu jako celku, ale zejména vytvoření zadání klienta vyžadují intenzivní personální nasazení jak na strategické, tak pracovní úrovni.
- Absence profesionálního týmu pro řízení projektu na každodenní bázi – absolutní prioritou pro řádný postup projektu je angažování zkušených profesionálů do projektového týmu v nejbližším možném termínu.
- Nevyjasněné podíly partnerů na účasti na projektu a jeho financování – pokud má projekt úspěšně postupovat, je nezbytné vyřešit podílové financování a poskytnout mu na zúčastněných fakultách jednoznačnou materiální, personální a strategickou podporu.
- Podpora univerzity – vzhledem k absenci právní subjektivity fakult zúčastněných na projektu a jeho významu pro Univerzitu Karlovu je nezbytná aktivní podpora projektu ze strany univerzity a rektora osobně. Bez politické, personální a finanční podpory univerzity má projekt omezené možnosti rozvoje.
- Zastaralost zátěžové studie, resp. absence cílů projektu – existující návrh řešení nereflektuje skutečné potřeby zúčastněných fakult z hlediska dlouhodobého rozvoje a udržitelnosti projektu. Je třeba potvrdit řešení projektu Kampus Albertov jako skutečného univerzitního kampusu v intravilánu města, nikoliv jako dvou solitérních budov v lokalitě Albertov, a

s ohledem na tuto premisu vytvořit relevantní stavební program jako součást komplexního zadání.

- Zátěžová studie byla pozitivně hodnocena jak ze strany Útvaru rozvoje hlavního města Prahy i odboru kultury a památkové péče magistrátu – tato všeobecně pozitivní skutečnost je s ohledem na to, že návrh uvedený v zátěžové studii byl pouze prostorovou vizualizací a nikoliv skutečným architektonickým návrhem, zejména ve vztahu k odboru kultury a památkové péče rizikem. Odlišné architektonické ztvárnění budov je očekávaným výsledkem (a jedním z důvodů pořádání) architektonické soutěže, odbor kultury a památkové péče ale nebývá flexibilní a otevřený k řešení odlišným od těch, která byla v minulosti podpořena.
- Na pozemcích určených pro výstavbu projektu se nacházejí (provizorní) budovy, z nich některé mají jiné vlastníky než UK. Je třeba neprodleně zahájit podrobnou analýzu stavu s ohledem na majetkoprávní vypořádání se současnými majiteli (např. odkup, vypovězení nájemních smluv atd.)
- Relokace menzy – na parcele č. 1557 se nachází menza. Předmětnou budovu je třeba demolovat a v období od jejího odstranění do zahájení provozu nové menzy (uvažované v jednom z plánovaných objektů) zajistit náhradní stravovací provoz.
- Dostupnost financování – alokované zdroje (v současnosti 2,43 miliard Kč) budou pro projekt uvolněny až po tzv. „registraci akce“, jejímž předpokladem je posouzení a schválení investičního záměru expertní skupinou MŠMT. Současný harmonogram přípravy a realizace neumožní dokončení v původně plánovaném termínu do 31. 12. 2016 a alokované zdroje tak nebudou vyčerpány v rámci aktuální dokumentace programu 133 210 schválené na léta 2011-2016. Tato situace vede ke dvěma důsledkům:
 1. UK musí zajistit financování akce do její registrace z vlastních zdrojů.
 2. Je třeba zajistit možnost čerpání alokovaných zdrojů i po 31. 12. 2016.
- Architektonická soutěž a následné smluvní zajištění projektových prací - cíle architektonické soutěže musí být jasně definovány, zadávací dokumentace řádně připravena na profesionální úrovni a kritéria výběru stanovena s ohledem na cíle a parametry projektu. I poté zůstává rizikem kvalita architektonického návrhu a v této souvislosti rovněž složení poroty architektonické soutěže. Určitou zárukou kvality bývá kombinace vyzvané soutěže se soutěží otevřenou a rozšíření soutěže mimo rámec České republiky. Totéž platí pro porotu. Aplikace těchto mechanismů je v případě Kampusu Albertov nanejvýš žádoucí. V tomto duchu je třeba v nejbližším možném termínu zahájit komunikaci s MŠMT a Českou komorou architektů.

3.6. Akční plán - hlavní činnosti ve fázích 0 a 1 vyžadující dlouhodobé plánování

- vytvoření interního pracovního týmu projektu
- vytvoření a odsouhlasení řídicí a organizační struktury projektu
- vytvoření pracovní skupiny pro zadání projektu
- vytvoření týmu pro koncepční návrh budov (fáze 1)
- vytvoření týmu pro koncepční návrh infrastruktury (fáze 1)
- koncepce architektonické soutěže – jednání s ČKA
- vytvoření zadání – návštěva úspěšně fungujících kampusů – referenční projekty
- výběr a smluvní zajištění externích poradců: např. výběrová řízení, právní poradenství, PCQM

4. Harmonogram projektu

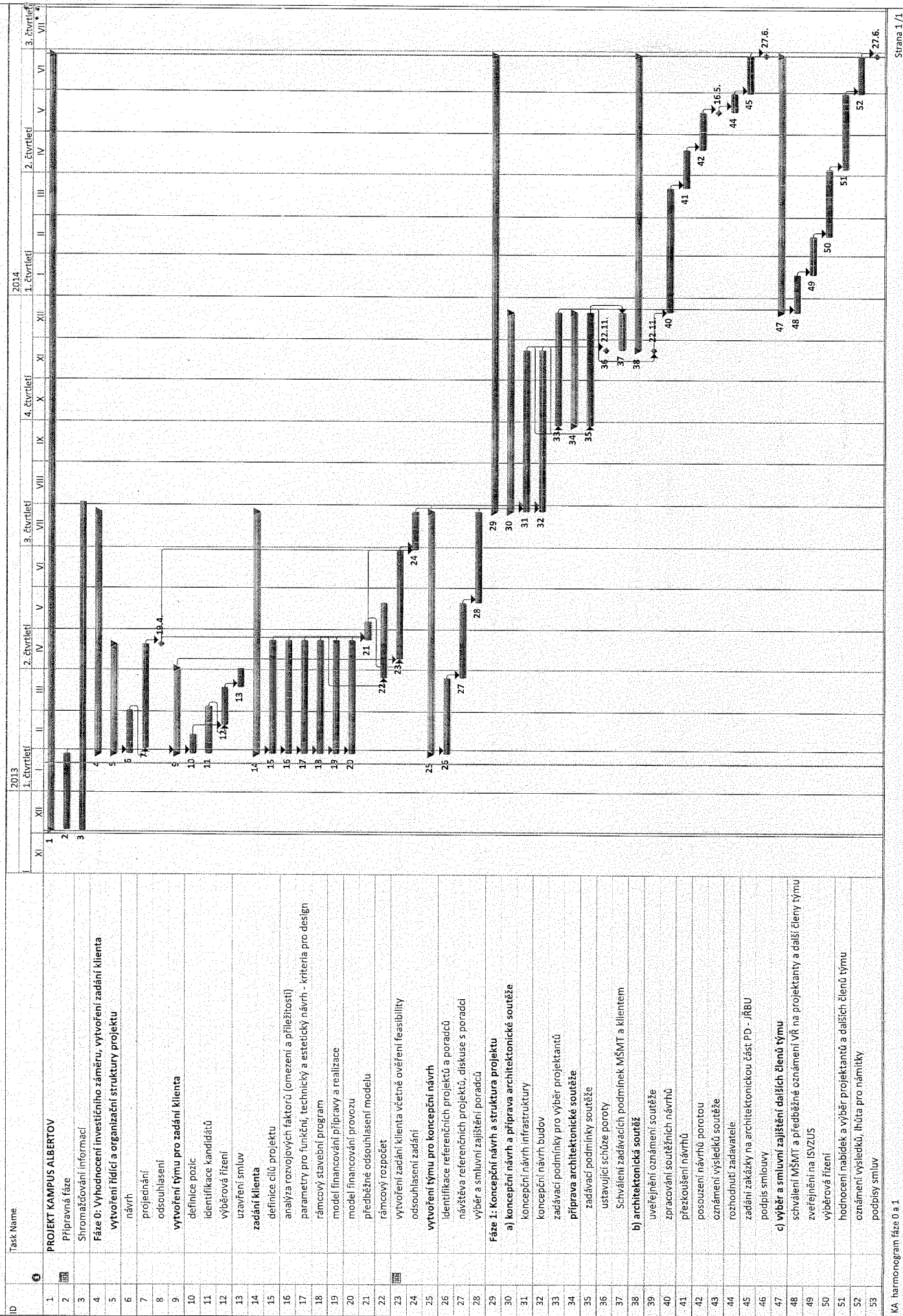
Příloha A: Podrobný harmonogram prvních dvou fází projektu

Příloha C: Předběžný harmonogram přípravy a realizace projektu

5. Rozpočet nákladů

Příloha B: Rozpočet prvních dvou fází projektu

Příloha D: Odhad celkových nákladů na přípravu a realizaci projektu



Příloha B: Rozpočet prvních dvou fází projektu

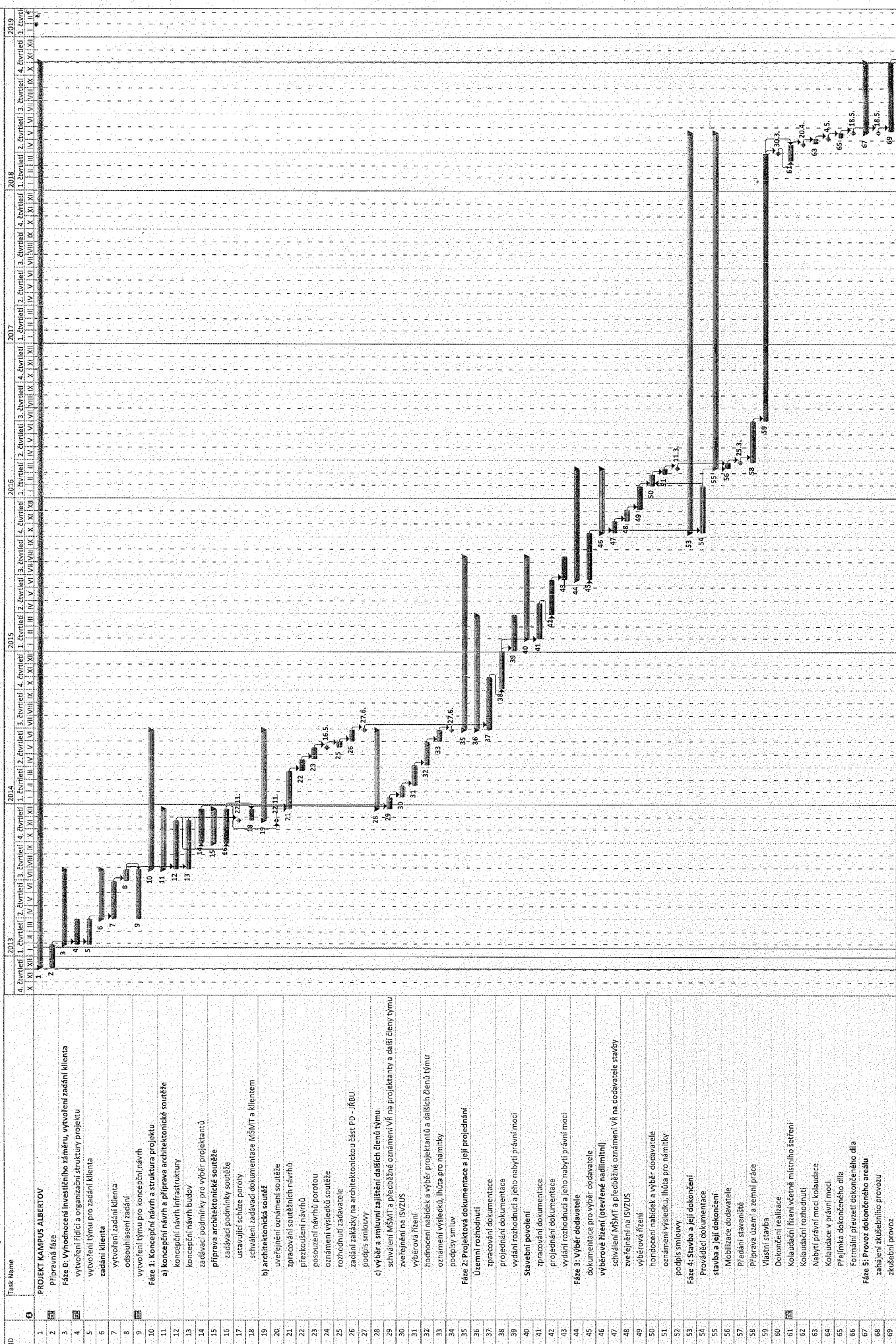
ID	Položka	Investiční	Neinvestiční	Celkem	% z celku	poznámka	*
1	Interní projektový tým						
1,1	vlastní mzdové náklady	0	7 684 000	7 684 000	40,18%	náklady na interní "developerský" tým	7,2
1,2	ICT	300 000		300 000	1,57%	počítače, monitory, telefony, tisk, kopírování	7,9
1,3	pracovní prostor	0	540 000	540 000	2,82%	pronájem kancelářského prostoru	7,9
1,4	kancelářský nábytek	0	300 000	300 000	1,57%	pracovní stanice, jednací místnost	7,9
1,5	provozní náklady	0	510 000	510 000	2,67%	spotřební materiál, média, telefony, data	7,9
	Celkem interní tým	300 000	9 034 000	9 334 000	48,81%		
2	Specializované poradenské / technické služby						
2,1	průzkumy	0	0	0	0,00%	geologický, dendrologický, zaměření polohopisu a výskopisu	7,1
2,2	pasportizace	0	500 000	500 000	2,61%	zaměření a stavebně technický průzkum stávajících budov	7,1
2,3	příprava a realizace projektů	0	500 000	500 000	2,61%	příprava a realizace komplexních projektů	7,5
2,4	marketing a PR	0	600 000	600 000	3,14%	logo, web, propagace investiční akce	7,3
2,5	facility management	0	100 000	100 000	0,52%	principy správy univerzitních kampusů a budov pro výuku a výzkum	7,5
2,6	diagramatická studie	50 000		50 000	0,26%	grafické zpracování stavebního programu a funkčních toků	7,5
2,7	právní poradenství	250 000		250 000	1,31%	smlouvy s externími (zahraničními) poradci, arch, soutěž a ZVZ	7,5
2,8	odhad stavebních nákladů	200 000		200 000	1,05%	odhady stavebních nákladů na základě předložných informací	7,5
2,9	rozvoj lokality	50 000		50 000	0,26%	vyhodnocení technických podmínek a podmínek územního plánu	7,5
2,10	urbanistická koncepce	500 000		500 000	2,61%	urbanistické aspekty zadání klienta a zadání projektových prací	7,5
2,11	koncepce technické infrastruktury	500 000		500 000	2,61%	dtto v oblasti technické infrastruktury (území i budovy)	7,5
2,12	koncepce řešení budov	500 000		500 000	2,61%	dtto v oblasti funkčního a architektonického řešení budov	7,5
2,13	zadávání veřejných zakázek	0	200 000	200 000	1,05%	outsourcing administrace veřejných zakázek	7,5
2,14	financování, účetnictví, daně, audit	0	200 000	200 000	1,05%	nastavení a udržování systému a procedur v předmětných oblastech	7,5
2,15	Celkem specializované služby	2 050 000	2 100 000	4 150 000	21,70%		
3	Architektonická soutěž						
3,1	zadávací podmínky	250 000		250 000	1,31%	zpracování specifických podmínek, konzultace ČKA	7,5
3,2	honoráře a cestovné porotců	500 000		500 000	2,61%	čas strávený na zasedáních poroty a doprava na ně	7,9
3,3	odměny	2 000 000		2 000 000	10,46%	odměny úspěšným soutěžícím	7,9
3,4	Celkem architektonická soutěž	2 750 000	0	2 750 000	14,38%		
4	Cestovní náklady	500 000		500 000	2,61%	referenční projekty, specializovaní poradci	7,9
5	Další nespecifikované náklady	250 000		250 000	1,31%	cestovní náklady úspěšných soutěžících ze zahraničí	7,9
6	CELKEM	5 850 000	11 134 000	16 984 000	87,51%		
7	Náklady na financování	0	1 228 500	1 228 500	6,42%	DPH	7,6
8	Rozpočtová rezerva	292 500	618 125	910 625	4,76%	standardní rezerva pro neočekávané výdaje, vývoj cen a nákladů, DPH	8
9	FÁZE 0 A 1 CELKEM	6 142 500	12 980 625	19 123 125	100,00%		

Pozn.: všechny náklady uvedeny v cenové hladině 2012 bez DPH
mzdové a další průběžné náklady kalkulovány pro období 17 měsíců
* odkaz na příslušný řádek rámcového odhadu nákladů na investiční akci Kampus Albertov

ODHAD CASH-FLOW NÁKLADŮ NA FÁZE 0 A 1 PROJEKTU KAMPUS ALBERTOV

ID	Položka	Investiční	Neinvestiční	Celkem	% z celku	2013				2014			
						1.čtvrtletí	2.čtvrtletí	3.čtvrtletí	4.čtvrtletí	1.čtvrtletí	2.čtvrtletí	3.čtvrtletí	4.čtvrtletí
1	Interní projektový tým												
1.1	vlastní mzdové náklady	0	7 684 000	7 684 000	40,18%	272 000	1 224 000	1 224 000	1 428 000	1 632 000	1 904 000		
1.2	ICT	300 000		300 000	1,57%	100 000	100 000	100 000					
1.3	pracovní prostor	0	540 000	540 000	2,82%	24 000	36 000	120 000	120 000	120 000	120 000		
1.4	kancelářský nábytek	0	300 000	300 000	1,57%	100 000	100 000	100 000					
1.5	provozní náklady	0	510 000	510 000	2,67%	60 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000		
	Celkem interní tým	300 000	9 034 000	9 334 000	48,81%	556 000	1 550 000	1 634 000	1 638 000	1 842 000	2 114 000	0	0
2	Specializované poradenské / technické služby												
2.1	průzkumy	0		0	0,00%	0	0	0	0	0	0		
2.2	pasportizace	0	500 000	500 000	2,61%	250 000	250 000						
2.3	development	0	500 000	500 000	2,61%	250 000	250 000		0	0	0		
2.4	marketing a PR	0	600 000	600 000	3,14%	50 000	50 000	50 000		0	150 000	300 000	
2.5	facility management	0	100 000	100 000	0,52%	0	0	50 000	0	0	50 000		
2.6	diagramatická studie	50 000		50 000	0,26%	0	50 000	0	0	0	0		
2.7	právní poradenství	250 000		250 000	1,31%	50 000	50 000	50 000	50 000		50 000		
2.8	stavební náklady	200 000		200 000	1,05%	0	100 000	0	0	100 000	0		
2.9	rozvoj lokality	50 000		50 000	0,26%	0	50 000	0	0	0	0		
2.10	urbanistická koncepce	500 000		500 000	2,61%	0	0	250 000	250 000	0	0		
2.1	koncepce technické infrastruktury	500 000		500 000	2,61%	0	0	250 000	250 000	0	0		
2.1	koncepce řešení budov	500 000		500 000	2,61%	0	0	250 000	250 000	0	0		
2.1	zadávaní veřejných zakázek	0	200 000	200 000	1,05%	0	50 000	0	100 000	0	50 000		
2.1	financování, účetnictví, daně, audit	0	200 000	200 000	1,05%	0	0	100 000	0	0	0	100 000	
2.2	Celkem specializované služby	2 050 000	2 100 000	4 150 000	21,70%	600 000	850 000	1 000 000	900 000	100 000	300 000	400 000	0
3	Architektonická soutěž												
3.1	zadávací podmínky	250 000		250 000	1,31%	0	0	50 000	0	150 000	0	50 000	0
3.2	honoráře a cestovné poradců	500 000		500 000	2,61%	0	0	0	200 000	0	300 000	0	0
3.3	odměny	2 000 000		2 000 000	10,46%	0	0	0	0	0	0	2 000 000	0
3.4	Celkem architektonická soutěž	2 750 000	0	2 750 000	14,38%	0	0	50 000	200 000	150 000	300 000	2 050 000	0
4	Cestovní náklady	500 000		500 000	2,61%	50 000	300 000	150 000	0	0	0	0	0
5	Další nespecifikované náklady	250 000		250 000	1,31%	25 000	50 000	50 000	50 000	50 000	25 000	0	0
6	CELKEM	5 850 000	11 134 000	16 984 000	87,51%	1 231 000	2 750 000	2 884 000	2 788 000	2 142 000	2 739 000	2 450 000	0
7	Náklady na financování		0	1 228 500	6,42%		201 390	320 460	285 600	107 100	175 350	514 500	0
7.1	FÁZE 0 A 1 CELKEM KUMULATIVNĚ						1 432 390	4 502 850	7 735 450	10 809 050	15 972 500	18 937 000	18 937 000
8	Rozpočtová rezerva	292 500	618 125	910 625	4,76%	71 620	153 523	161 630	153 680	112 455	145 718	148 225	0
9	FÁZE 0 A 1 CELKEM VČETNĚ REZERVY	6 142 500	12 980 625	19 123 125	100,00%	1 504 010	3 223 983	3 394 230	3 227 280	2 361 555	3 060 068	3 112 725	0
9.1	FÁZE 0 A 1 CELKEM VČETNĚ REZERVY KUMULATIVNĚ					1 504 010	4 727 993	8 122 223	11 349 503	13 711 058	16 771 125	19 883 850	19 883 850

Všeobecné poznámky: všechny nákladové údaje uvedeny v cenové hladině 2012 bez DPH
mzdové a další průběžné náklady kalkulovány pro období 17 měsíců



ID	Task Name	2013				2014				2015				2016				2017				2018				2019			
		1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
70	zajištění přímého provozu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Příloha D: Odhad celkových nákladů na přípravu a realizaci projektu

ID	Položka	Investiční	Neinvestiční	Celkem	% z celku	poznámka
1	Pozemky / budovy					
1.1	vlastní cena	10 000 000	0	10 000 000	0,28%	kupní cena pozemků a budov (ČVUT, Revmatologický ústav)
1.2	právní a další služby	1 000 000	0	1 000 000	0,03%	právní služby spojené s akvizicí pozemků / budov a jejich zajištěním, zaměření
1.3	demolice stávajících budov	15 000 000	0	15 000 000	0,41%	demolice stávajících budov včetně projektové dokumentace a projednání
1.4	zajištění práv	10 000 000	0	10 000 000	0,28%	odstranění věcných břemen, vypovězení nájemních smluv, náhradní menza
1.9	další nespecifikované náklady	1 000 000	1 000 000	2 000 000	0,06%	daň z převodu nemovitostí, honorář realitním makléřům a poradcům
	Celkem za pozemky / budovy	37 000 000	1 000 000	38 000 000	1,05%	celková cena za nemovitosti proste práv třetích stran
2-6	Stavba					
2	příprava staveniště	19 350 000	0	19 350 000	0,53%	odstranění zeleně, dekontaminace, vyrovnání terénu, oplocení
3	stavební část	1 064 250 000	0	1 064 250 000	29,27%	stavební jáma, nosná konstrukce, plášť budovy, vnitřní povrchy
4	technická zařízení budov	580 500 000	0	580 500 000	15,96%	topení, chlazení, VZT, elektro, sanita, výtahy, ICT
5	venkovní úpravy	58 050 000	0	58 050 000	1,60%	vnější zpevněné plochy, sadové úpravy, atria, dopravní opatření
6	vnitřní vybavení	154 800 000	0	154 800 000	4,26%	vestavěný nábytek, mobiliář, interiér
6.1	speciální technologie	620 000 000	0	620 000 000	17,05%	přístroje pro výuku, vědu a výzkum - nyní není součástí IZ
6.9	další nespecifikované náklady	58 050 000	0	58 050 000	1,60%	posílení inženýrských sítí v lokalitě, ochrana památek
	Celkem stavba	2 555 000 000	0	2 555 000 000	70,27%	celková cena za realizaci stavby
7	Náklady na přípravu a realizaci					
7.1	průzkumy	10 000 000	0	10 000 000	0,28%	pasportizace, geologie, archeologie
7.2	vlastní mzdové náklady	0	48 960 000	48 960 000	1,35%	náklady na interní "developerský" tým
7.3	marketing a PR	0	5 000 000	5 000 000	0,14%	logo, web, propagace investiční akce, základní kámen, slavnostní otevření
7.4	zpracování projektové dokumentace	154 800 000	0	154 800 000	4,26%	generální projektant, specializovaní projektanti a poradci, "inženýring"
7.5	specializované poradenské služby	38 700 000	0	38 700 000	1,06%	externí právní poradenství, přístrojové vybavení, development, PCQM
7.9	další nespecifikované náklady	10 000 000	10 000 000	20 000 000	0,55%	cestovní náklady, náklady na pronájem a vybavení prostor pro tým projektu
	Celkem příprava a realizace	213 500 000	63 960 000	277 460 000	7,63%	celkové náklady na přípravu a realizaci
	CELKEM	2 805 500 000	64 960 000	2 870 460 000	78,94%	celkové
7.6	náklady na financování	589 155 000	3 360 000	592 515 000	16,30%	úvěry, DPH, pojištění, audit, finanční a účetní poradci (zde pouze DPH)
8	Rozpočtová rezerva	169 732 750	3 416 000	173 148 750	4,76%	rezerva pro neočekávané výdaje, vývoj cen a nákladů, DPH
	INVESTIČNÍ AKCE CELKEM	3 564 387 750	71 736 000	3 636 123 750	100,00%	celkové náklady na investiční akci
	demolice	44 770 000	1 210 000	45 980 000	1,26%	celkem pozemky / budovy (včetně demolice) + DPH
	architektonická soutěž	218 801 611	19 617 111	238 618 722		celkem 7.1 a 7.4 plus část ostatních nákladů na přípravu a realizaci (7) připadající na 20 měsíců (zpracování všech stupňů projektové dokumentace), příslušná DPH
	výstavba	3 091 550 000	0	3 091 550 000	6,56%	měsíci (zpracování všech stupňů projektové dokumentace), příslušná DPH
	ostatní	209 266 139	50 708 889	259 975 028	85,02%	celkem stavba + DPH
	celkem	3 564 387 750	71 736 000	3 636 123 750	7,15%	vše ostatní
					100,00%	celkové náklady na investiční akci

Pozn.: všechny náklady uvedeny v cenové hladině 2012 bez DPH
mzdové a další průběžné náklady kalkulovány pro období 72 měsíců