

  
Institut  
odpovědného  
veřejného zadávání

# BEST VALUE APPROACH v praxi českých nákupů – strážní a úklidové služby

Petr Jelínek, Martin Vyklický

# Program semináře

- Rekapitulace fází BVA
- Definice účelu veřejné zakázky
- Odborná úroveň – skupinový úkol
- Rizika – skupinový úkol
- Pokročilé řešení – skupinový úkol
- Pohovor – příklad otázek k pohovoru



# BVA – fáze

## PŘÍPRAVA

- zadavatele i dodavatelů
- školení / PTK

## HODNOCENÍ

- dominantní informace
- stručnost

## OVĚŘOVACÍ FÁZE

- podrobnost
- jen vybraný dod.
- příprava realizace

## REALIZACE

- kontrola kvality
- řízení rizik

# Popis veřejné zakázky – ÚKLIDY VŠ

- rozsáhlý areál (několik ha) s několika budovami různé velikosti a výšky
- velká variabilita různých povrchů, ploch a prostor úklidu
- provozní výkyvy → rozdílné požadavky na dobu provádění úklidu (výuka, prázdniny,..)
- problémy s personálem stávajícího dodavatele (časté výpadky, absence)

# Definice účelu u VZ na úklidy

- **smysl / cíle** realizace VZ
- **potřeby, očekávání a strategie** zadavatele
- uveden výslovně v zadávací dokumentaci
- provázanost předmětu VZ s Účelem VZ prostřednictvím hodnotících kritérií
- orientace na kvalitu, specifické potřeby zadavatele, čas, společensky odpovědná témata, ekologie, inovace ...



**čeho MÁ BÝT dosaženo**



# Definice Účelu VZ na úklidy?



# Definice účelu u VZ na úklidy

## **Co nejvyšší spokojenost s kvalitou poskytovaných Služeb**

Objednatel předpokládá, že Poskytovatel bude zejména díky svým schopnostem, odborným znalostem, předchozím zkušenostem, jakož i svému aktivnímu přístupu poskytovat vysoce kvalitní Služby. Objednatel usiluje o to, aby uživatelé (tj. akademičtí i neakademičtí zaměstnanci a studenti Objednatele) byli s kvalitou poskytovaných Služeb maximálně spokojeni.

## **Co nejhladší průběh poskytování Služeb**

Poskytovatel bude poskytovat Služby co nejefektivněji. Poskytovatel bude poskytováním Služeb co nejméně narušovat provoz Objednatele, zejména práci uživatelů. Objednatel očekává, že Poskytovatel bude při poskytování Služeb pouze v nezbytné míře vyžadovat součinnost či zásahy Objednatele.

## **Co nejdůstojnější pracovní podmínky**

Zadavatel očekává, že vybraný dodavatel bude pro poskytování Služeb vytvářet svým pracovníkům co nejdůstojnější pracovní podmínky.



# Popis veřejné zakázky – OSTRAHA

- součástí ostraha i denní provoz recepce
- nepřehledný a rozsáhlý areál (několik ha) s několika budovami různé velikosti a výšky
- problémy s komunikací s personálem, nevhodné vystupování
- velká fluktuace personálu,





# Definice Účelu VZ na ostražahu?



# Příklad účelu zakázky – Ostraha

Účelem veřejné zakázky je bezproblémové poskytování profesionálních služeb tak, aby byl/-a/-o **v co nejvyšší míře**

- zajištěn **efektivní a nejlépe preventivně působící systém ochrany střeženého majetku a osob** v areálech zadavatele,
- zajištěno **vstřícné a zdvořilé vystupování pracovníků poskytovatele** vůči osobám pohybujícím se v areálech zadavatele,
- zajištěn **kvalifikovaný a stabilní pracovní tým.**

# Odborná úroveň

dodavatel v nabídce

- **popíše** svou **odbornou úroveň**
- kvalifikace nebo zkušenosti osob, know-how, zavedené postupy a standardy, technické vybavení dodavatele...
- uvede **přínos k naplnění projektových cílů** (dominantní info – efekt tvrzení)
- doloží **reálnost** přínosu (reference, zkušenosti osob, statistiky, studie,... + dominantní info)
- dodavatel, který nabídne **nejlepší naplnění všech projektových cílů**, hodnocen nejlépe
- hodnotící škála: 1 – 6 – 8 – 10 (lze uzpůsobit: např. 0 – 3 – 6 – 8 – 10 apod.)
- Tvrzení x efekt Tvrzení (relevantní Tvrzení bez číselného efektu pro zadavatele nemůže být hodnoceno lépe než neutrálně)




# Odborná úroveň – skupinový úkol

- K dispozici máte pracovní list s údaji souvisejícími s odbornou úrovní dodavatele/dodavatelů
- Současně máte k dispozici dokument Odborné úrovně
- Zařadíte jednotlivé informace uvedené v pracovním listu do Dokumentu Odborné úrovně odpovídajícím způsobem
- Rozlišujte zda se jedná o Tvrzení, efekt Tvrzení nebo Důkaz sloužící k ověření uvedených efektů Tvrzení
- Pokuste se současně přiřadit efekty Tvrzení k přílehlavým bodům účelu (cílům) zakázky
- U efektů Tvrzení posuďte, zda jsou ve vztahu ke sledovaným cílům (bodům Účelu VZ) přínosné nebo neutrální



# Rizika

- dodavatel **identifikuje relevantní riziko na straně ZADAVATELE (způsobené např. jeho činností/nečinností, pochybením apod.)**
- **nejde** o pouhé **nebezpečí** – **riziko** musí být zcela **konkrétní**, jednoznačně vymezené
- dodavatel **navrhne opatření** k řízení/eliminaci rizika  
 čím lépe se mu to podaří, tím více bodů dostane
- dodavatel musí **doložit reálnost opatření** (např. reference, zkušenosti osob, statistiky, studie, metodiky, apod. + dominantní info)
- hodnotící škála: 1 – 6 – 8 – 10 (lze uzpůsobit: např. 0 – 3 – 6 – 8 – 10 apod.)

# Rizika – skupinový úkol

- K dispozici máte pracovní list s údaji k rizikům/Opatřením a dále Dokument rizik
- Zařadíte jednotlivé informace uvedené v pracovním listu do Dokumentu Rizik odpovídajícím způsobem
- Rozlišujte Popis rizika, Pravděpodobnost vzniku rizika před a po realizaci Opatření, návrh Opatření, náklady na Opatření, dopady Rizika před a po realizaci Opatření apod.)
- Posudíte, zda se jedná o relevantní rizika/Opatření (viz znaky relevantnosti v Dokumentu rizik).



# Pokročilé řešení

- dodavatel uvádí **vylepšení** = nabídka nad rámec minimálních požadavků, pro lepší naplnění projektových cílů
  - bod účelu pro „vylepšování“ je většinou lehce mimo zájem „průměrných“ dodavatelů nebo jinak okrajový, příp. velmi obtížně dosažitelný
- naplnění účelu VZ číselně (tzv. efekt Vylepšení – dominantní informace)
- dodavatel musí doložit reálnost nabízeného naplnění účelu VZ (např. reference, zkušenosti osob, statistiky, studie, metodiky, apod. + dominantní info)
- hodnotící škála: 1 – 6 – 8 – 10 (lze uzpůsobit: např. 0 – 3 – 6 – 8 – 10 apod.)



# Pokročilé řešení – skupinový úkol

- K dispozici máte pracovní list s údaji k Pokročilým řešením
- Současně máte k dispozici dokument Pokročilého řešení
- Zařadte jednotlivé informace uvedené v pracovním listu do Dokumentu Pokročilého odpovídajícím způsobem
- Rozlišujte zda se jedná o Popis Pokročilého řešení (Vylepšení), efekt Pokročilého řešení, Důkaz o reálnosti efektu Pokročilého řešení, Náklady na Pokročilé řešení
- Posudte, zda mají jednotlivá Vylepšení ve vztahu k poskytování úklidových služeb pozitivní nebo neutrální efekt





# Vlastnosti a schopnosti projektového manažera

- pohovor
- Projektový manažer= osoba odpovědná za plnění veřejné zakázky
- zadavatel **v ZD popíše, že/jak/o čem budou probíhat pohovory**
- během pohovoru jsou **zjišťovány klíčové vlastnosti a schopnosti projektového manažera, které jsou uvedeny v ZD**
- cca **20 minut**
- audiovizuální **záznam**
- hodnotící škála: 1 – 5 – 10 (lze uzpůsobit)



# Okruhy pro pohovor

- **motivace Projektového manažera** ve vztahu k předmětu Veřejné zakázky, jeho vytíženost a povinnosti ve vztahu k příp. dalším zakázkám po dobu plnění Veřejné zakázky;
- **kontrola a hodnocení včasnosti a kvality** plnění Veřejné zakázky Projektovým manažerem;
- **vnímání osobní odpovědnosti Projektového manažera** za plnění Veřejné zakázky dodavatelem a jeho schopnost plnění ovlivnit;
- **rizika Veřejné zakázky** uvedená dodavatelem;
- **specifika Veřejné zakázky** vnímaná Projektovým manažerem, na která je třeba se zaměřit;
- **dodavatelský řetězec**, který lze předpokládat při plnění Veřejné zakázky



# Otázky na pohovor – příklad – Úklidy

- Prosím, abyste stručně představil Vaši osobu a firmu.
- Čím je pro vás zakázka zajímavá a v čem spatřujete její největší rizika?
- Je něco, co budete na této zakázce dělat poprvé, ať už Vy osobně nebo vaše firma?
- Jak bude řízen váš tým pracovníků na této veřejné zakázce, ať již zaměstnanců či subdodavatelů, a jaká bude vaše role?
- Jaká bude Vaše pracovní vytíženost na jiných akcích v době realizace zakázky?
- Mohl byste stručně popsat vámi nabízené Pokročilé řešení a jeho výhody pro zadavatele?
- Co byste navrhoval jako vhodný postup pro řešení a řízení individuálních uživatelských požadavků, zejména z řad akademiků?
- Jedním ze specifik této zakázky je polymerizace povrchů. Jak byste tento požadovaný úkon provozně vyřešil?

# Otázky na pohovor – příklad – Úklidy

- Máte přehled o mzdách svých pracovníků a můžete výši nějak ovlivnit?
- Jak byste řešil/řešila následující situaci:
  - Část vašich pracovníků nepřijde ráno do práce. Jak budete postupovat?
  - Jak byste tuto situaci řešili v případě dlouhodobějšího výpadku většího počtu pracovníků, např. z důvodu chřipkového onemocnění?
  - Jak budete postupovat, pokud Vám některý z vašich pracovníků nahlásí zjevné poškození vybavení zadavatele (např. na zemi rozbitý monitor)
- Proč bychom měli zakázku zadat právě Vám, resp. vaší společnosti?

# Otázky na pohovor – příklad – Ostraha

- Prosím, abyste stručně představil Vaši osobu a firmu.
- Čím je pro vás zakázka zajímavá a v čem spatřujete její největší rizika?
- Je něco, co budete na této zakázce dělat poprvé, ať už Vy osobně nebo vaše firma?
- Jak bude řízen váš tým pracovníků na této veřejné zakázce, ať již zaměstnanců či subdodavatelů, a jaká bude vaše role?
- Jaká bude Vaše pracovní vytíženost na jiných akcích v době realizace zakázky?
- Mohl byste stručně popsat vámi nabízené Pokročilé řešení a jeho výhody pro zadavatele?
- Co byste navrhoval jako vhodný postup pro řešení a řízení individuálních uživatelských požadavků, zejména z řad akademiků?
- Jedním ze specifíků této zakázky je pochůzkový systém. Jak byste tento systém aplikoval do předmětného areálu (za předpokladu, že pochůzkový systém zde ještě nebyl používán)?

# Otázky na pohovor – příklad – Ostraha

- Máte přehled o mzdách svých pracovníků a můžete výši nějak ovlivnit?
- Jak byste řešil následující situace:
  - Váš zaměstnanec zjistil akustický signál zařízení EPS výškové budovy areálu, jak bude bezprostředně reagovat? Popište prosím celý postup všech fází.
  - Jak byste postupoval v situaci v případě, že alespoň jeden z pracovníků nenastoupí na směnu např. z důvodu náhlého chřipkového onemocnění?
  - Jak budete postupovat, pokud Vám některý z vašich pracovníků nahlásí zjevné poškození vybavení zadavatele (např. na zemi rozbitý monitor)?
- Proč bychom měli zakázku zadat právě Vám, resp. vaší společnosti?

# Ověřovací fáze

- jen s nejlépe hodnoceným dodavatelem
- **po vyhodnocení, ale před uzavřením smlouvy**
- dodavatel **přebírá aktivitu** v řízení
- **Hlavní témata**
  - ověření pravdivosti hodnocených údajů
  - představení **postupu realizace VZ**
  - vytvoření plánu rizik
  - nastavení **mechanismu ke sledování řádnosti a včasnosti realizace VZ** (maximální transparentnost!)
  - týdenní/měsíční **reporty**



# Ověřovací fáze – Příklad





# Realizační fáze

- **Dodavatel**

- plní zakázku včetně nabídnutých efektů (KPI)
- aktualizuje plán rizik a ve spolupráci se zadavatelem rizika vyhodnocuje
- reportuje zadavateli (týdenní zprávy, popř. v jiné frekvenci)

- **Zadavatel**

- sleduje řádnost a včasnost plnění VZ, vč. plnění nabídnutých efektů
- spolupracuje s dodavatelem na vyhodnocování rizik na základě aktualizovaného plánu řízení rizik, rozhoduje o realizaci případných opatření
- seznamuje se s týdenními reporty



# Realizační fáze – Příklady





## Projekt „Odpovědný přístup k veřejným nákupům – Strategické zadávání veřejných zakázek“

Registrační číslo: CZ.03.4.74/0.0/0.0/15\_025/0015727

**Martin Vyklický**, +420 604 224 696, [vyklicky@vutbr.cz](mailto:vyklicky@vutbr.cz)

**Petr Jelínek**, + 420 777 568 861, [petr@4econsult.cz](mailto:petr@4econsult.cz)