

# Konference očima studentů :

## VEREJNÉ OBSTARÁVANIE 2020 PRÁVO & PRAX

© Štěpán Černohouz, Gabriel König, Jakub Nademlejnský, Patrik Nátr, Jan Vašek, 2020

### Úvod

Požádali jsme čtyři studenty Ústavu ekonomiky na VŠCHT, kteří se specializují na řízení dodavatelských řetězců, aby si vybrali přednášku, která je na letošní konferenci nejvíce zaujala, shrnuli to nejdůležitější a současně přednášku kriticky zhodnotili.

Pokud jste neměli příležitost se konference zúčastnit, chcete si připomenout klíčové momenty nebo vás zajímá oblast Cirkulární ekonomiky, Odpovědného zadávání, Big data ve veřejném zadávání či European competency framework, určité si tyto čtyři krátké příspěvky přečtěte.



### Několik obecných postřehů pro pořadatele a přednášející

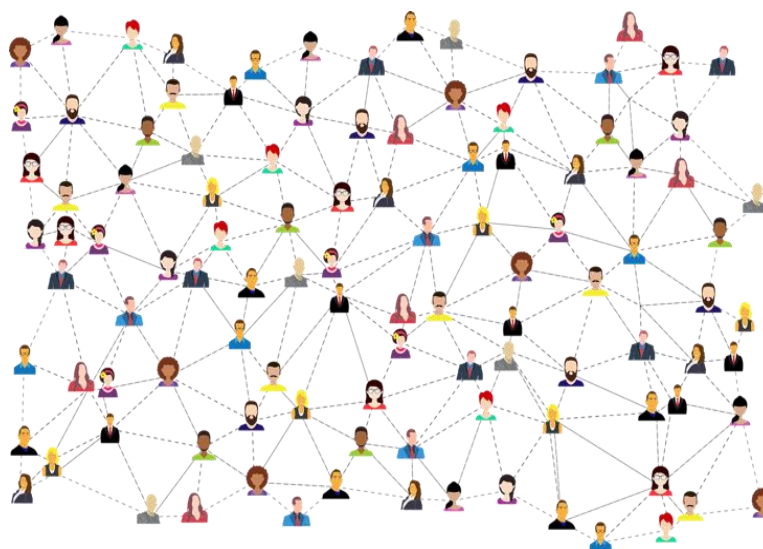
Přestože se studenti řízením nákupu dlouhodobě zabývají, bylo pro ně obtížné některé přednášky sledovat. Přednášející, odborníci na danou tematiku, totiž zapomínají, že jejich publikum nemusí být s problematikou detailně obeznámeno. **Přednáškám by velmi pomohlo na začátku posluchače v několika větech uvést do tématu: o čem se bavíme, proč je to důležité, co znamenají klíčové pojmy a co přednáška přinese.**

Pro studenty bylo opravdu obtížné napsat poslední odstavec nazvaný „Co mohu od zítra jako nákupčí udělat jinak?“ To ovšem znamená, že se přednášejícím nepodařilo přehledně shrnout klíčové myšlenky a srozumitelně doporučit další kroky. **Nezapomeňte proto v posledních dvou, třech minutách zdůraznit praktický přínos přednášky.**

Prakticky ve všech přednáškách chybělo doporučení „Kam dál.“ Znakem zdařilé konference je množství nových témat a odlišných pohledů na dobře známé problémy. Inspirovaný posluchač, který by se chtěl dozvědět více, však nedostane doporučení na relevantní literaturu či případové studie k dalšímu samostudiu. A přitom stačí v závěru uvést větu: „**Pokud se chcete dozvědět více, podívejte se na ...**“

## Big data ve veřejném obstarávání

Přednáška byla zaměřena na využití obrovských množství dat pro zjednodušení nákupních procesů ve veřejném sektoru. Přednášející, doc. Radoslav Delina, má evidentně velké zkušenosti se zpracováním dat a jejich využitím z oblasti Evropské unie.



Největší problém v současnosti představuje kvalita dat. Navíc jsou velmi těžko dostupná a v mnoha případech je zapotřebí je získávat manuálně. Radoslav zdůrazňuje, že bez systematické práce na zkvalitnění samotných dat a bez automatizace procesu jejich získávání nemůže veřejný sektor nikdy plně využít potenciálu, který big data nabízejí, tedy výměna informací, analýza a interpretace informací,

identifikace skrytých závislostí a problémů, ale i sdílení a rozvíjení know-how v oblasti veřejného zadávání.

Radoslav to ilustruje na konkrétním příkladu menších veřejných institucí, které by mohly efektivně sdílet například informace o potenciálních dodavatelích, upozornit na existenci konkurenčních dodavatelů, zjistit potenciál úspor, sdílet rankingy dodavatelů, vysoutěžené ceny či jiné relevantní informace, které nákupčím velmi usnadní rozhodování. Navíc by se získané informace daly využít ke kontrole a analýze již hotových zakázek či dokonce k rekonfiguraci aktuálních dodavatelských řetězců.

Velmi zajímavý byl i příklad využití velkých dat pro analýzu vlastníků a konfliktu zájmů, což tradičně bývá Achillovou patou veřejného zadávání, především kvůli dnes již zastaralé databázi, kterou však mnoho zadavatelů stále využívá.

Během přednášky mě velmi zaujala diskuze o tzv. Nippon aukci. Sice jsem ji znal v hrubých obrysech, ale teprve nyní jsem si utřídil detaily a pochopil, kdy a jak ji využít v praxi.

Zbývá poslední otázka: Co nákupčí může od zítra dělat jinak? Myslím, že by se měl zamyslet nad tím, jak lépe zacházet s nákupními daty ve smyslu reprodukovatelnosti a jednoduchosti dalšího zpracování. Měl by začít využívat bohatství dostupných informací, které mu usnadní rozhodování, zlepší celý nákupní proces nákupu, odhalí dodavatele, o kterých zatím neví, a umožní mu využít netradiční řešení svých kolegů, kteří již podobný problém v minulosti řešili.

Celkově na mě přednáška působila velmi vizionářsky, nápad mi přijde skvělý a budu autorovi myšlenky držet palce, aby svůj nápad dotáhl dokonce a big data mohla pomoci všem veřejným zadavatelům.

## Cirkulární ekonomika a veřejné zadávání

Dříve, než si představíme pojem Cirkulární ekonomika, měli bychom se zamyslet nad současným ekonomickým modelem, který nazýváme Lineární ekonomika, který nebere ohled na vytěžování přírodních zdrojů a na jejímž konci je vždy odpad. Naopak Cirkulární ekonomika se snaží do ekonomiky prosadit koncept udržitelného rozvoje, jako klíčového rozhodovacího kritéria.

Proces cirkulární ekonomiky Martina Ľuptáková ilustruje na jednoduchém a snadno srozumitelném příkladu: Na vstupu máme suroviny, které se pomocí udržitelného designu a výroby přetvoří na výrobek. Výrobek je následně distribuován konečnému zákazníkovi, který ho spotřebuje, opakovaně používá, či opravuje. V momentě, kdy výrobek již není použitelný, dochází k jeho sběru a recyklaci. Samozřejmě i v cirkulární ekonomice existuje odpad, ovšem jeho množství je oproti lineární ekonomice zanedbatelné.

Martina zdůrazňuje, že klíčovým faktorem pro úspěch cirkulární ekonomiky a potažmo odpovědného nakupování je udržitelný design, který musí být nastaven tak, aby konečnému spotřebiteli umožnil pohodlnou spotřebu, opakované použití a opravitelnost. Vůbec nejjednodušším přístupem udržitelného designu je snaha o dlouhou životnost produktů, např. děrovačka, která může úspěšně přežít celé generace úředníků. Dalším přístupem může být opravitelnost/modularita, která spotřebiteli umožňuje snadnější opravu, nebo snadnou výměnu nefungující části, např. vysavač Rowenta. Poslední varianta odpovědného designu se zaměřuje na opakované používání, jako například kovové brčko oproti plastovému. Brčko je možná triviální příklad, ovšem opakované použití materiálů můžeme najít i v architektuře.

Díky cirkulární ekonomice se zrodily nové byznys modely. Hezkým příkladem je výrobce kancelářských židlí, který transformoval příjem z prodeje židlí na službu. To znamená, že kancelářské židle svým zákazníkům pronajímá a kompletně se stará o jejich servis. Logicky, snahou dodavatele je vyrobit co nejodolnější produkt, který bude navíc modulárně navržen, aby v případě poruchy mohl být snadno opravitelný. Jinak totiž nic nevydělá!



A co může nákupčí od zítra udělat jinak? Cirkulární ekonomika představuje pro veřejné zadavatele obrovský potenciál úspor i zvýšení hodnoty nákupů. Ovšem musí ji umět využít a přesvědčit své kolegy. Příkladem mohou být již zmiňované kancelářské židle. Pro nákupčího může být pronájem židlí jednoduché řešení, jak přispět ke snížení počátečních nákladů firmy, přispět k udržitelnému rozvoji a současně ušetřit na případném servisu, či nákupu nových židlí. Nákupčí svým přístupem a osvětou ve firmě může razantně ovlivnit smýšlení interních zákazníků, třeba i tím, že svou instituci „nakopne“ pomocí nejrůznějších certifikací a „donutí“ principy udržitelného rozvoje zohlednit ve specifikacích a rozhodovacích kritériích. Myslím si, že v budoucnu může mít nákupčí v roli garanta udržitelného nákupu a cirkulární ekonomiky ve veřejných organizacích.

## Odpovědné veřejné zadávání

První přednáška celé konference se týkala zodpovědného veřejného zadávání zakázek. Přednáška probíhala formou diskuze čtyř odborníků z České a Slovenské republiky, samozřejmě online. Diskuse se logicky soustředila na problematiku, jak ve veřejném zadávání zohlednit ekologické a sociologické aspekty.

Upřímně řečeno, nikdy jsem se o toto téma nezajímal, a proto pro mě byla celá přednáška velice obtížně uchopitelná. Mnohému jsem vůbec nerozuměl a nedokázal jsem si některé myšlenky vůbec v kontextu veřejného zadávání představit. Ve svém příspěvku se proto soustředím jen na body, které mě nejvíce zaujaly:

Jedna z českých účastnic doporučila brožurku dostupnou na stránkách sovz.cz, kde jsou shrnuty správné postupy pro odpovědné zadávání. Ilustrovala to na konkrétním příkladu nákupu elektřiny z obnovitelných zdrojů. Ve výsledku se ukázalo, že tato elektřina vyšla levněji než její „špinavá“ verze.

Pravděpodobně nejvíce mi v hlavě ulpěl probíhající tendr na svoz odpadu z Masarykovy univerzity v Brně. Součástí zadání je především ekologický aspekt zakázky: kolik procent odpadu bude spáleno (v Brně nebo u Brna je spalovna odpadu), kolik ho bude zrecyklováno nebo kolik ho bude odvezeno na skládku. Z prezentace jsem bohužel nepochopil, jestli firma zodpovědná za svoz bude zodpovědná i za následné nakládání s odpadem. Překvapil mě požadavek, aby firma zajišťující svoz odpadu disponovala vozidly s minimální emisní normou Euro 5 a vyšší. To je jistě chvályhodné, ale z mého úhlu pohledu je počet najetých kilometrů takových vozidel tak zanedbatelný a rozdíly mezi emisními třídami Euro 4 a Euro 5 tak malé, že podobné kritérium je z „papírového“ pohledu chvályhodné, ale v praktickém životě naprosto nepostřehnutelné. Na druhou stranu zůstává faktem, že asi nikdo by neoceníl kouřící naftové vozidlo bez jakéhokoliv filtru pevných částic, které prokazatelně mají vliv na lidské zdraví. Dalším požadavkem například bylo, aby bylo možné zvážit celkové množství odpadu vyprodukovaného univerzitou, což může být zajímavým impulsem pro šetření v oblasti celkového množství odpadu.

Třetím příkladem, je tvorba zakázek pro Povodí Vltavy, kde hrály roli především sociální aspekty, tedy zaměstnávání znevýhodněných lidí, kteří mají záznam v trestním rejstříku a je pro ně komplikované si najít jinou práci. Neuvědomuji si, jestli přednášející zmínil nějaké komplikace s těmito lidmi, protože diskuse se stočila především na problematiku samotné veřejné zakázky. Forma zaměstnání jednoho takového člověka po celou dobu zakázky se ukázala jako neefektivní, proto se v další zakázce už objevil pouze požadavek na minimální hodinový rozsah. Typově podobný příklad byl i tendr na provozovatel kantýny na ministerstvu, kde zadavatel požadoval zaměstnání určitého počtu lidí s fyzickým nebo jiným postižením.

Co by mohl od zítřka dělat nákupčí jinak? Na tuto otázku si netroufnu odpovědět. Jednak byla přednáška příliš krátká, a navíc jsem velké spoustě věcí nerozuměl. Líbilo se mi však poselství všech přednášejících, že základem je „srozumitelnost a transparentnost toho co, proč a JAK dělají“. S tím souvisí i komunikace vně i dovnitř. Pokud se toto dodrží, je velká šance, že běžní lidé na podobně koncipované projekty nebudou nahlížet s nedůvěrou.

## European competency framework

Přednáška hledala odpověď na otázku „Co způsobuje největší neefektivitu a předražení veřejných zakázek?“ Samozřejmě, že jednou z nejčastějších odpovědí je korupce. Avšak podle prezentujícího, pana Jozefa Kubince i výzkumů Evropské unie, to není pravda. Kořenová příčina neefektivity a předražování je z 80 % způsobena neodborností a neznalostí!

Dobrá zpráva je, že za několik posledních let došlo v nákupu k jednoznačnému posunu od administrativních pracovníků ke kvalifikovaným odborníkům, což je zásadní, protože moderní veřejný nákup je multidisciplinární disciplína a k úspěšnému výsledku je potřeba znalost z práva, ekonomie, projektového řízení, krizového řízení a často i z psychologie.

Přesto není současný stav uspokojivý a EU doporučuje veřejný nákup výrazně zprofesionalizovat. Proto vytvořila poměrně sofistikovanou matici přibližně třiceti schopností a znalostí, které by každý nákupčí veřejného sektoru měl mít. Tyto dovednosti se dělí do šesti základních oblastí: Horizontal, Pre-award, Post-award, Self, People, Performance a mají čtyři úrovně expertízy: Základní, Střední, Pokročilá a Expertní.

V další části přednášky Jozef vysvětluje, jak celá metoda funguje v praxi: Zaměstnanec si vyplní test, který vyhodnotí jednotlivé skupiny znalostí a dovedností a na základě výstupů si definuje plán osobního rozvoje.

Na tomto místě přednášku opustím a pokusím se zformulovat své výhrady k celé metodice.

Myslím si, že jako základní nástroj je to dobrý nápad. Na druhou stranu mě vždy podobné tabulkové nástroje odrazovaly, protože lidi redukuje na pouhá čísla, tj. výsledky testů, které se pak snadno mezi sebou porovnávají. Ztrácí se poté osobní rozměr a skutečné kvality lidí a charakter. Motivace lidí pak na něčem pracovat a růst je tímto postupem spíše ničena.



Navíc mě velmi zneklidňuje, že se na výsledky testů následně naváže finanční ohodnocení, a pak už je jen malý krůček k tomu, aby lidé začali falšovat své vědomosti a schopnosti za účelem dosažení vyššího mzdového ohodnocení.

Na druhou stranu, pokud by se toto hodnocení používalo jen jako individuální diagnostický nástroj, díky kterému si dotyčný ujasní, na čem by měl v budoucnu pracovat a zlepšovat se, tak bych jej podpořil. To by však znamenalo vytvořit takový systém otázek a odpovědí, podle kterých by dotyčný hned nepoznal „správnou“ odpověď, která mu přinese nejvíce bodů.

V každém případě je nutno vymyslet „složitější“ možnosti odpovědí, než: Neznám, Už jsem o tom slyšel, Umím, Jsem expert atd. Lze předpokládat, že tento test bude zaměstnanec v průběhu let dělat vícekrát a byla by velká škoda, pokud by už po prvním absolvování věděl, co má příště vyplnit, aby si zajistil lepší skóre.

A konečně, nikdo si nechce přiznat, že něco neumí, natož pokud by výsledek viděli kolegové nebo nadřízený, nebo by dokonce na výsledek byla navázána mzdová tabulka. Něco takového je možné jedině ve skutečně bezpečném prostředí, což veřejná správa v žádném případě není. Ale i v bezpečném prostředí bych velmi váhal.