

# Pozitiva odpovědného zadávání: **Inspirace z Londýna**

*Dopravní podnik města Londýna (Transport for London, TfL) zavedl sociální principy do postupů při zadávání veřejných zakázek již v roce 2006. „Když jsme poprvé začali implementovat principy odpovědného zadávání do našich zakázek, ve Velké Británii v tu dobu existovalo jen velmi málo dalších subjektů veřejného sektoru, které by se systematicky odpovědným zadáváním zabývaly. Tradičně se většinou jednalo jen o soukromý sektor, kde se postupy společensky odpovědného zadávání staly naléhavou obchodní potřebou jako obrana proti případné negativní publicitě a hrozbě spotřebitelských bojkotů,“ říká Tim Rudin, manažer odpovědného zadávání v TfL.*



**Mgr. Iva Kvašňáková**

Projekt „Podpora implementace a rozvoje sociálně odpovědného veřejného zadávání“  
Ministerstvo práce a sociálních věcí

**P**ro Transport for London bylo odpovědné veřejné zadávání (OVZ) průkopnickým řešením, jak za veřejné prostředky dosáhnout zlepšení životního prostředí a jak jejich pomocí udělat z Londýna lepší místo pro práci a pro život. Dopravní podnik hraje v životě obyvatel města klíčovou roli. Svými aktivitami naplňuje vizi londýnského primátora, která zní „Londýn pro Londýňany“. Jejím cílem je vytvářet spravedlivější, zelenější, zdravější a stále více prosperující město. Primátorovou strategií je cíl vytyčený do roku 2041, kdy se veškerý pohyb po městě bude odehrávat buď pěšky, na kole, nebo veřejnou dopravou. „Aby se to stalo skutečností, používáme princip takzvané zdravé ulice, jehož hlavní prioritou je kvalitní a zdravý život našich obyvatel,“ říká Tim Rudin.

Roční výdaje TfL na veřejné zakázky činí přibližně 1,6 miliardy li-

ber a pokrývají velké rozpětí zboží a služeb, od dopravních technologií přes systémy pro údržbu komunikací až po stravování a uniformy zaměstnanců. TfL zpracoval širokou škálu opatření pro odpovědný postup při zadávání veřejných zakázek. Jako příklad lze uvést povinné ustanovení o odpovědném zadávání ve smluvních dokumentech, zevrubný popis dodavatelských závazků a odborná školení a v neposlední řadě i požadavek na zvýšenou informovanost o odpovědném zadávání.

## Podpora sociální udržitelnosti

Jednou z klíčových priorit odpovědného veřejného zadávání je podpora sociální udržitelnosti. Podle Tima Rudina patří v Londýně k nejdůležitějším výzvám boj s chudobou. Přes půl milionu dětí

(tj. 37% z celkového počtu dětí ve městě) žije pod hranicí chudoby. Obecně je velkou výzvou také zaměstnanost. Pro představu: Bez práce je v Londýně kolem 20% osob ve věku 16–24 let a téměř 15% obyvatel města zůstává ekonomicky neaktivních.

Díky řadě iniciativ, které se zasadily o rozšíření dovedností a vytvoření pracovních příležitostí pro Londýňany, se začala řešit a naplňovat potřeba dlouhodobé zaměstnanosti na trhu práce. Mezi tyto příležitosti patří zapojení dlouhodobě nezaměstnaných do pracovního procesu. Lidé bez práce získali zaměstnání a kvalifikaci v oblastech, jako jsou strojírenství, stavebnictví či silniční a bezpečnostní management. Řadě nezaměstnaných byla poskytnuta asistence prostřednictvím školicích dnů, prohlídek pracovišť a nabídek pracovních stáží. Velké úsilí bylo



také vynaloženo na přilákání většího počtu žen do průmyslu.

TfL udržuje vztahy s dodavateli pořádáním pravidelných akcí a širokým poskytováním informací o svých aktivitách. Na regionální úrovni se konají akce typu „meet the buyer“. Podnik dále provádí průzkum trhu a hodnotí zpětnou vazbu na obchodní, technické a rizikové prvky navrhovaných strategií při zadávání veřejných zakázek. Populární jsou tzv. průmyslové dny, kde mají dodavatelé možnost zjistit více o potřebách a požadavcích TfL do budoucna. V neposlední řadě udržuje strategický tým TfL kontakty s obchodními a průmyslovými sdruženími, jež mají možnost se zapojit do dalších nabízených příležitostí.

Politika odpovědného zadávání v oblasti veřejných zakázek spočívá podle slov Tima Rudina především „ve zvyšování společenské hodnoty, v podpoře rovnosti a rasové

*diverzity, v zavádění spravedlivých pracovních postupů a bezpochyby v růstu dovedností, rekvalifikací a zaměstnaneckých příležitostí“.*

**V letech 2009–2017 vytvořil TfL v rámci dodavatelských vztahů 5 400 učňovských míst a umožnil opětovné zaměstnání více než stovky osob s trestní minulostí. Pracovní místa vznikla rovněž pro osoby se zdravotním postižením a rekvalifikovány byly stovky jedinců bez dřívějšího uplatnění na trhu práce.**

### Principy udržitelné spotřeby

Londýnský dopravní podnik se dále snaží zaměřit na udržitelnou spotřebu. Jedním z příkladů

je veřejná zakázka na zajištění stravování zaměstnanců, a to prostřednictvím nákupů z lokálních a etických zdrojů, s využitím ekologicky šetrných řešení. Zajištěno tak bylo kvalitní stravování zhruba pro 20 tisíc pracovníků denně v zaměstnaneckých jídelnách v blízkosti 25 dopravních dep a 5 kancelářských budov po celém Londýně.

Pokud jde o potraviny a jídlo, platil požadavek, že nejméně 50 % musí pocházet z lokálních (příp. britských) zdrojů. Zadavatel přitom stanovil procentní hranici jako minimální, s tím že se od počátku očekávalo, že budou dodavatelé plnit ve větším rozsahu.

Dodavatelé museli vždy, když to bylo možné, zohlednit a preferovat výrobky etického nakupování a ty, které zohledňují dobré životní podmínky chovaných zvířat. Například všechna vajíčka musela pocházet od slepic z volných chovů a maso muselo pocházet ze zvířat

z certifikovaných chovů. Ryby naopak nesměly být na seznamu ohrožených druhů (tzv. Marine Stewardship Council's list of „fish to avoid“).

Požadavky na udržitelné plnění se netýkaly jen dodávek potravin. Do posledního detailu byly promyšleny i všechny související procesy. Bylo například stanoveno, jak nakládat s použitým olejem při přípravě jídel. Veškerý olej se shromažďoval a dále zpracovával pro užití jako pohon ve speciálních dopravních prostředcích. Zadavatel nepodcenil ani likvidaci odpadu. Všechny odpad z jídla se musel kompostovat a další odpad recyklovat. Veškerá jednorázová balení byla z recyklovatelného materiálu. Zadavatel sledoval řešení šetrná k životnímu prostředí, ale očekával i finanční úspory související s nakládáním s odpadem. Dodavatelé měli také stanoveny KPI (klíčové ukazatele výkonnosti) pro snižování energií. Rozvážky dodávek po metropoli se pravidelně

**Tim Rudin** pracuje více než 10 let v oboru odpovědného nakupování ve společnostech Transport for London (TfL) a Greater London Authority (GLA). V současnosti je manažerem pro odpovědné zadávání zakázek a programu pro dovednosti dodavatelů. Jeho úkolem je implementace sociálních, ekonomických a environmentálních aspektů odpovědného zadávání v zakázkách TfL, které činí cca 6 miliard liber ročně. Řídí také tým programu pro dovednosti dodavatelů, jehož cílem je zohlednění požadavků na dovednosti a zaměstnávání v zakázkách, a spolupracuje s dodavateli, aby byly zajištěny konkrétní výsledky po celém Londýně. Dosud tento tým napomohl, aby bylo v dodavatelském řetězci TfL vytvořeno přes 5 000 učňovských praxí. Rudin nedávno získal ocenění londýnského starosty Dragon Award v kategorii Podnik a zaměstnanost.



plánovaly tak, aby klesal jejich celkový počet a aby probíhaly mimo dopravní špičku.

Smlouvy s dodavateli byly uzavřeny na 5 let. Plnění probíhalo

bez zásadních komplikací. TfL byl dokonce v roce 2010 oceněn „Good Food on the Public Plate Awards“ za prosazování udržitelného cateringu.

Dopravní podnik města Londýna (TfL) odpovídá za řízení dopravních služeb na území Londýna, včetně autobusů, metra, železnice Docklands Light Railway a tramvajových linek Croydon. Provozuje také Londýnskou říční dopravu, autobusové nádraží Victoria Coach Station a Londýnské muzeum dopravy. Od listopadu 2007 převzal TfL



odpovědnost za nové povrchové vlakové služby, které operují na trati Severního Londýna (North London Railway). Vedle provozování londýnského systému zpoplatněných zón spravuje TfL 580 km dlouhou síť hlavních silnic, všech 6 000 londýnských semaforů a reguluje městská taxi a soukromé taxislužby. Rovněž usiluje o zlepšení podmínek pro pěší, cyklisty, řidiče a nákladní dopravu a o celkové zvýšení bezpečnosti na silnicích hlavního města.

## Interní pravidla pro etické získávání zdrojů

Nejllepší cestou, jak může zadavatel dosahovat maximální hodnoty za vynaložené prostředky u veřejných zakázek (tzv. value for mone), je ovšem nevázat aspekty odpovědného zadávání jen na ojedinělé veřejné zakázky, ale přistupovat k tomuto konceptu systematicky a implementovat odpovídající procesy důsledně v instituci tak, aby se uplatnily v relevantních veřejných zakázkách v co největší míře a co nejčastěji.

TfL proto zpracoval a implementoval tzv. politiku pro etické získávání zdrojů. Ve veřejném zadávání ji důsledně prosazuje, neboť přijímá odpovědnost za praktiky ve svém dodavatelském řetězci, ať již souvisejí s pracovními podmínkami osob podílejících se na plnění veřejných zakázek, nebo s dodržováním lidských práv v dodavatelském řetězci obecně.

Politika pro etické získávání zdrojů čerpá ze základních pravidel Iniciativy etického obchodování (Ethical Trading Initiative, ETI). TfL převzal základní pravidla ETI za své normy, které dodavatelské společnosti musejí splňovat. Využívá je ke stanovení základních podmínek pro zakázky v nadcházejících tendrech, u nichž je etické získávání zdrojů relevantním faktorem. Základní pravidla ETI se za-

kládají na úmluvách Mezinárodní organizace práce (ILO) a jsou mezinárodně uznávaným kodexem práce.

V konkrétní relevantní veřejné zakázce pak účastník zadávacího řízení ve své nabídce dokládá, jakým způsobem plní (nebo co činí pro to, aby plnil) požadavky základních pravidel ETI či jejich ekvivalentů, a to jak ve svých provozech, tak

Uvedené informace by měl doplnit o údaje o stávajících procesních a kontrolních mechanismech fungujících v dodavatelském řetězci, případně navrhnout další opatření, která budou přijata (bude-li nabídka vybrána coby nejvhodnější), jako například provedení sociálního auditu nebo přijetí dohody o nápravě.

Se společností TfL jsou pak v praxi dohodnuta další dodatečná opatření, která v dodavatelských řetězcích s vysokým rizikem porušení základních pravidel ETI pomáhají toto riziko snížit. Má-li TfL opodstatněný důvod se domnívat, že vybraný dodavatel v průběhu plnění nespl-

ňuje jakoukoliv ze zásad politiky pro etické získávání zdrojů, dohodnou se obě smluvní strany na akčním plánu, jehož součástí jsou vhodná opatření k nápravě, včetně harmonogramu pro jejich naplnění a zhojení situace. Související náklady pak vždy nese dodavatel. TfL si vymíní právo provést audit a nápravu situace zkontrolovat. ▲

**Je to zadavatel, kdo si podle strategických záměrů určuje priority a cíle, jichž chce díky OVZ dosáhnout**

v provozech v celém dodavatelském řetězci. Účastník zadávacího řízení by pak měl být také schopen ve své nabídce nastínit, jak provede analýzu rizik zaměřenou na otázky dodržování lidských práv a důstojných pracovních podmínek osob podílejících se na plnění veřejné zakázky v rámci celého dodavatelského řetězce.

## SHRNUTÍ

- **Uplatňováním odpovědného veřejného zadávání v organizaci se při vynakládání veřejných prostředků v rámci zakázek zohledňuje jejich dopad na společnost, (regionální) ekonomiku a životní prostředí. Stručně řečeno jde o snahu získat maximální hodnotu za finanční prostředky vynakládané prostřednictvím realizovaných veřejných zakázek.**
- **Je to zadavatel, kdo si určuje priority a cíle, kterých chce prostřednictvím OVZ dosáhnout, a to podle vlastních strategických záměrů.**
- **Pro někoho tak bude hlavním tématem podpora zaměstnanosti nebo důstojných pracovních podmínek, pro jiného zapojení sociálních podniků do veřejných zakázek, etické nakupování či férový přístup v rámci dodavatelského řetězce.**
- **Implementace OVZ v organizaci není jednoduchým, unifikovaným procesem, ale bude se lišit podle charakteru zadavatele. V každém případě vyžaduje poměrně propracovaný a zejména dlouhodobý přístup.**

„Praxe TfL ukazuje, že odpovědné zadávání podporuje rozvoj a hodnotu podnikání, přináší prospěch společnosti a přispívá k environmentální udržitelnosti a v neposlední řadě a jednoduše řečeno – je to prostě správná věc,“ shrnuje Tim Rudin.