

Odpovědné veřejné zakázky na služby úklidu a ostrahy

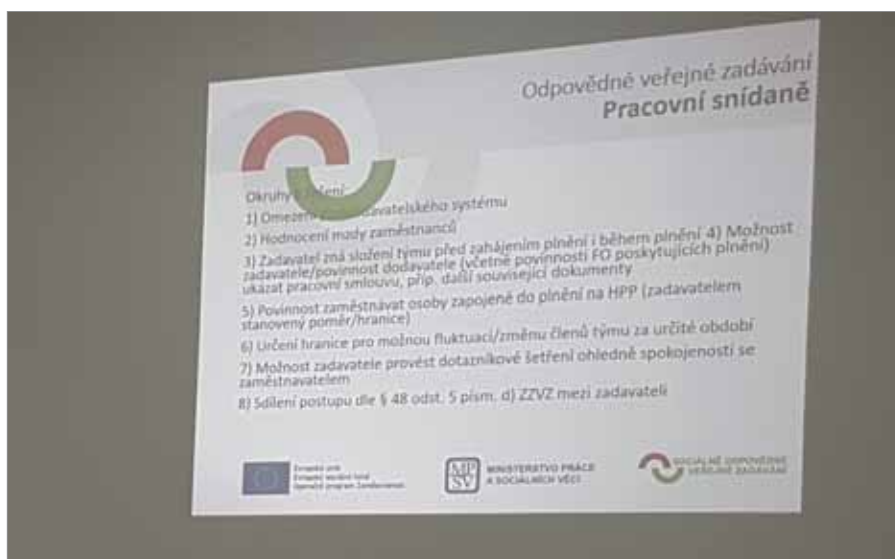
Dne 24. října 2019 se na Ministerstvu práce a sociálních věcí konala pracovní snídane k odpovědným veřejným zakázkám na úklidové služby a ostrahu. Uvítání hostů se ujala Leona Šteigrová a zmínila svoji nedávnou cestu na Slovensko, kde se blíží povinné zadávání veřejných zakázek odpovědně v podlimitních i nadlimitních veřejných zakázkách. Snídane byla diskuzní a inspirativní. Cílem je do budoucna připravit příručku dobré praxe – aby se vědělo, co se má dělat a co je dobré, ověřené, vyzkoušené.

První blok se skládal z několika prezentací, kdy úvodní výkop provedl kolega Martin Rajman z České televize, který ve své prezentaci nastínil předchozí situaci a vymezil dva společné negativní rysy – soutěž na nejnižší cenu, bez inflačních doložek, bez růstu minimální mzdy – dodavatel šetřil, kde mohl, a to se odrazilo na kvalitě služeb.

„Nelze očekávat vysoký standard, když platíme nízkou cenu. Neměli jsme ani přesně popsáno, co je obsahem služeb. Byla vysoká fluktuace uklízeček. Problémy se zaučením, neznalost areálu, bez vztahu k lidem a práci.“ Toto přiznal zcela otevřeně a velmi to pomohlo v prezentaci pokroků, jakých následně dosáhli, když poprvé použili předběžnou tržní konzultaci (dále jen „PTK“, rok 2017), na kterou si pozvali pět úklidových firem.

„PTK nám dala velice moc a od té doby jsem jejím velkým zastáncem,“ říká Martin Rajman. Předběžná tržní konzultace zadavateli umožnila, aby se zorientoval, a hlavní zjištění z PTK jsou:

- **definovat nejdůležitější kritické body** – úklidoví pracovníci dělají za minimální mzdu a jediným motivačním prvkem jsou peníze a musí mít vlastní kontrolní systém – řádný a mimořádný,
- **zadavatel pronikl do čtyřkyblikového barevného systému** – čím co jak uklízet,
- **seznámil se s úklidovými normami na pracovníka**, což byla pro zadavatele novinka – 170 m² zvládne jedna pracovnice uklízet ve směně – to je obrana pro nabídky –, když někdo nenabízí málo lidí,
- **seznámil se s existencí certifikace pro manažera úklidu**,



- vyhradil si možnosti úpravy ceny ve vazbě na inflaci a růst minimální mzdy,
- klíčová je výše mzdy úklidového pracovníka,
- **nespokojený zaměstnanec neprovede úklid kvalitně**,
- spokojený zaměstnanec zůstává u zaměstnavatele dlouho,
- důležitost dlouhodobě přidělených úseků danému pracovníkovi,
- důležitost harmonogramu činností – dá se pak kontrolovat úklid v čase, kdy byl právě proveden.

Z prezentace:

DOPORUČENÍ: Co bylo zajímavé a doporučuje a je výhodné, mít vícero dodavatelů – máte možnost neustále srovnávat a i firmy to vědí a více se snaží a konkurence plní část kontroly. **Nejlepší kontrola je konkurenční kontrola.**

Jedním ze znaků kvalitní služby je nízká fluktuace – doba neurčitá a v zaměstnanec-

kém poměru – to je nový a velmi důležitý závěr, který si vzali z předběžné tržní konzultace.

Svoji velmi praktickou prezentaci uzavřel následujícími závěry a radami, které se promítly do jejich zadávací dokumentace:

1. Odstranit tlak na nízkou cenu a mít cenu férovou, vyhradili si změnu závazku.
2. Rozdělili VZ na 4 části a bylo možné podat nabídky pouze na 2 části; druhým nejdůležitějším hodnotícím kritériem je řešení úklidu – projekt úklidových služeb – 45 %, cena 50 %.
3. Vyhrazení změny závazku v návaznosti na inflaci a růst minimální mzdy.
4. Nechat účastníka nabídnout řešení (co nejdůležitější projekt úklidových služeb) a pak ho důsledně vyžadovat.
5. Hledat firmu se stabilním týmem spokojených zaměstnanců – hodnocení.
6. Kontrola, kontrola, kontrola.

Ukázka hodnotících kritérií, která Česká televize v této veřejné zakázce aplikovala:



Dílní hodnotící kritéria:

- Celková nabídková cena váha 50 %
- Cena za 1 hodinu mimořádného úklidu váha 2 %
- Výše náhradního plnění za kalendářní měsíc váha 3 %
- Kvalita projektu úklidových služeb váha 45 %
- D1. Organizace týmu 9%
- D2. Organizace práce 9%
- D3. Metody, postupy, nástroje, zařízení a úklidové prostředky pro zajištění maximální kvality úklidu („nice to have“ úklid) 9%
- D4. Metody a postupy řízení zakázky, reporting a komunikace se zadavatelem 9%
- D5. Trvalý rozvoj lidských zdrojů 9%

Projekt úklidu bude obsahovat popis postupů a činností při úklidu objektu ČT, detailní harmonogram provádění jednotlivých činností v konkrétních uklízených prostorech, popis metody postupů řízení zakázky včetně popisu kontroly prováděných prací, odpovědnosti za jednotlivé činnosti, popis reportingu a komunikace se zadavatelem, popis nástrojů, zařízení a úklidových prostředků, popis specifických znalostí, zkušeností a know-how relevantních pro poskytování služeb a popis složení týmu úklidových, řídicích a ostatních pracovníků podílejících se na zajištění služeb pro zadavatele včetně popisu nástrojů k zajištění a udržení odborných znalostí úklidových pracovníků, jejich

spokojenosti a motivace k výkonu a nízké fluktuace.

Velmi zajímavé je hodnotící kritérium D5 – **trvalý rozvoj lidských zdrojů**, kdy kvalita úklidových prací závisí zejména na kvalitě, zkušenosti a motivaci úklidového personálu. Lépe bude hodnocena nabídka, v rámci které:

- účastník lépe demonstruje a popíše systém a nástroje vzdělávání úklidových pracovníků k zajištění a udržení odborných znalostí, resp. lépe bude hodnocena nabídka účastníka s pravidelným a častým školením úklidových pracovníků zejména v oblasti bezpečnosti práce, zásad a postupů úklidu, úklidových prostředků a zařízení a jiných relevantních témat vzhledem k předmětu zakázky;
- účastník prokáže nízkou fluktuaci svých zaměstnanců za kalendářní rok předcházející datu podání nabídky (tuto skutečnost prokáže účastník prostřednictvím čestného prohlášení, které bude obsahovat průměrný přepočtený stav zaměstnanců za předchozí kalendářní rok a počet rozvázaných pracovních poměrů); účastník uvede počet osob zaměstnaných na hlavní pracovní poměr (HPP), vedlejší pracovní poměr (VPP), dohodu o provedení práce (DPP) a dohodu o pracovní činnosti (DPČ) za rok 2016. Obě veličiny budou upraveny u VPP, DPP a DPČ pro zobrazení průměrného přepočteného stavu zkrácených pracovních úvazků. Účast-

ník dále uvede průměrný přepočtený stav zaměstnanců za předchozí kalendářní rok s hlavním a vedlejším pracovním poměrem na dobu určitou a průměrný počet agenturních zaměstnanců za rok 2016. V případě, že služby budou používány částečně s využitím poddodavatelů, předloží účastník tyto veličiny i za poddodavatele. Míra fluktuace pro účely hodnocení pak bude vypočtena jako procentuální podíl počtu rozvázaných pracovních poměrů a průměrného přepočteného počtu zaměstnanců plus podíl počtu pracovních poměrů na dobu určitou na průměrném přepočteném počtu zaměstnanců plus podíl počtu agenturních pracovníků a průměrného přepočteného počtu zaměstnanců. Nabídky, ve kterých nebudou tyto informace uvedeny, budou hodnoceny hůře. Nabídka s nejnižší mírou fluktuace bude hodnocena jako nejlepší, ostatní nabídky budou hodnoceny poměrně k této nabídce.

Shrnutí hodnotícího kritéria:
V daném dílním hodnotícím kritériu zadavatel stanovuje požadavek na nízkou fluktuaci zaměstnanců – zvýhodnění dodavatelů, kteří mají více pracovních poměrů na dobu neurčitou než DPP, DPČ.



Veřejná zakázka na ostrahu – úvodní analýza

„Zjistili, že potřebují vybrat schopné lidi, a to zohlednili v kvalifikaci, aby prokázali manažera zakázky, který má dobrou kvalifikaci, protože si ty strážníky pak řídíme sami,“ uvedl Martin Rajman při představení této zakázky.

Shrnutí úvodní analýzy:

Co požadujeme po dodavateli? **NIC.**

- Jen prokázat dispozici jedním manažerem zakázky (s relevantní zkušeností) a 10 strážníky.
- **Zato máme požadavky na strážné** (které si řídíme jako zaměstnance).
- Definovány požadované osobnostní vlastnosti členů realizačního týmu.
- Definován zátěžový test fyzické zdatnosti.
- Zadavatel má smluvní možnost „přezkoušet“ strážné, zda splňují požadované osobnostní a fyzické vlastnosti a případně požadovat jejich výměnu.
- Chceme motivovaný, kompetentní, loajální a stabilní tým strážných.
- Strážní musí být dobře placeni.
- Smlouva musí obsahovat vyhrazení nárůstu ceny o inflaci a dopady růstu zákonné minimální mzdy.
- Dodavatel se musí ke strážným chovat férově.
- Cena služby musí dodavateli umožnit spravedlivě odměňovat strážné při dodržení zákonů.

Základní shrnutí pak Martin Rajman uzavírá dvěma okruhy, které považovali s kolegy při přípravě za klíčové:

- **Potřebujeme velmi detailně specifikovat předmět plnění – abychom ho mohli vymáhat.**
- **Potřebujeme vymežit minimální a maximální akceptovatelnou hodinovou cenu služby.**

V další části prezentace byli posluchači seznámeni s dílčími hodnotícími kritérii v této struktuře:

- Nabídková cena (180–230 Kč/h) – váha 50 %
- Zaručená mzda pracovníka s praxí na objektu – váha 20 %

- Zaručená mzda pracovníka bez praxe na objektu – váha 20 %
- Stabilita pracovního týmu – váha 10 %

Mzdou za hodinu se rozumí základní hodinové peněžité plnění (poskytované dodavatelem či poddodavatelem zaměstnanci, zaměstnanci agentury práce či osobě samostatně výdělečně činné) bez započítání plnění peněžité hodnoty (naturální mzda), osobních ohodnocení, odměn za práci v sobotu, neděli nebo ve státní svátek, odměn za práci ve zhoršených pracovních podmínkách, ročních bonusů a dalších příplatků.

Povinnost využívat pracovníky zařazené do min. druhé skupiny II. třídy prací dle nařízení vlády o minimální mzdě.

Patří sem také požadavky na vlastnosti členů realizačního týmu a při změně týmu zadavatel dělá pohovory a zátěžový test, jelikož řada hlídačů je v důchodovém věku, a museli si definovat, co od strážných chtějí – zejména požadavky na kondičku – 2 min dojíždět z místa A do místa B. Dále byla zajímavá schopnost manipulovat s břemeny – konkrétně s hasičím přístrojem (6 kg).

Velmi zajímavé je pojata dílčí hodnotící kritérium „Stabilita pracovního týmu“, kterou zadavatel vymežil takto:

„V rámci dílčího hodnotícího kritéria **D. Stabilita pracovního týmu** bude hodnocena schopnost účastníka získat, rozvíjet, motivovat a udržet

kompetentní a loajální zaměstnance, jakožto zásadní předpoklad trvalého poskytování kvalitních služeb. Toto dílčí kritérium zároveň vyjadřuje zájem zadavatele na sociálně odpovědném zadávání. Lépe bude hodnocen účastník, který prokáže nižší míru fluktuace zaměstnanců (poměr ukončených pracovních poměrů a průměrného počtu osob v pracovním poměru), vyšší podíl pracovních poměrů na dobu neurčitou, vyšší podíl zaměstnanců v pracovním poměru na celkovém počtu zaměstnanců a bude v nižší míře (ideálně vůbec) používat osoby samostatně výdělečně činné pro výkon ostrahy.“

Velmi zajímavé bylo vymezení požadovaných vlastností členů realizačního týmu:

Sociální kompetence

- ochota ke komunikaci,
- nekonfliktnost,
- schopnost vyjednávat, ubránit se manipulaci a agresii.

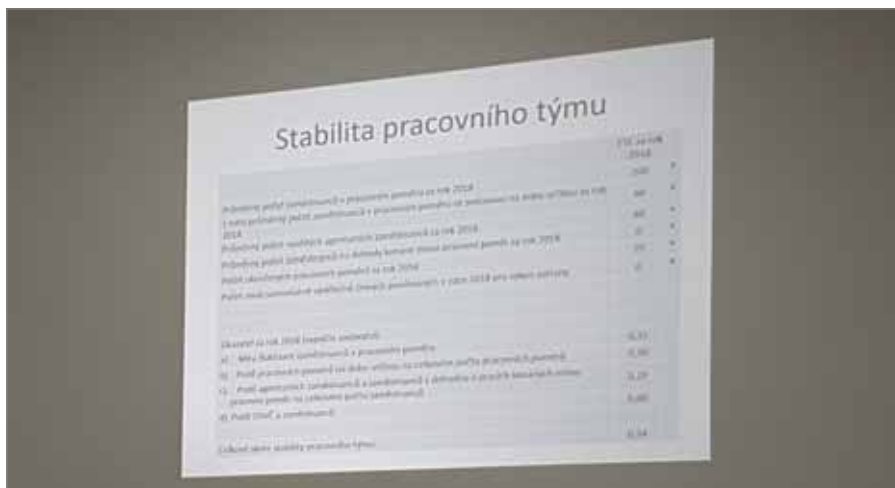
Pracovní kompetence

- praktické založení,
- schopnost zorientovat se v nečekaných situacích a řešit je, flexibilita,
- orientace v informacích,
- samostatnost v rozhodování (ale ne v extrémní míře, měl by brát ohled na okolnosti i druhé lidi),
- schopnost adaptovat se na změny, improvizovat v nečekaných situacích.

Osobnostní předpoklady

- odolnost vůči zátěži,

	FTE za rok	
Průměrný počet zaměstnanců v pracovním poměru za rok 2018	200	*
z toho průměrný počet zaměstnanců v pracovním poměru se smlouvou na dobu určitou za rok 2018	60	*
Průměrný počet využitých agenturních zaměstnanců za rok 2018	80	*
Průměrný počet zaměstnanců na dohody konané mimo pracovní poměr za rok 2018	0	*
Počet ukončených pracovních poměrů za rok 2018	70	*
Počet osob samostatně výdělečně činných používaných v roce 2018 pro výkon ostrahy	0	*
Ukazatel za rok 2018 (vypočte zadavatel):		
a) Míra fluktuace zaměstnanců v pracovním poměru	0,35	
b) Podíl pracovních poměrů na dobu určitou na celkovém počtu pracovních poměrů	0,30	
c) Podíl agenturních zaměstnanců a zaměstnanců s dohodou o pracích konaných mimopracovní poměr na celkovém počtu zaměstnanců	0,29	
d) Podíl OSVČ a zaměstnanců	0,00	
Celkové skóre stability pracovního týmu:	0,94	



Závěrečné doporučení a poučení z chyb:

- U ostrahy – neměli definovaný vztah mezi stabilitou pracovního týmu a kvalitou – legislativa není nastavena na hodnocení stability pracovního týmu.
- Stabilita týmu je základním předpokladem pro kvalitu služeb.
- Další doporučení je na help desk (SLA) – a mají nastaveno ve formátu 24/7, což je celkem zbytečné – je sice „hezké to mít“, ale na nic a drahé.
- Výslovně požadovat (a vytvořit položku k nacenění) u úklidu denní/stálou službu (osoby, které doplňují hygienický materiál na WC a „hasí“ problémy).
- Zvážit navázání části odměny na pravidelně vyhodnocované KPI. Řada zadavatelů a firem má nastavena kritéria výkonu KPI – mají vliv na cenu a strhávání z odměny – odklizení sněhu, vysávání – stojí to za úvahu – vazba na plochu – je to nápad. Zda část odměny nevázat na výsledky kontrol průběžných a mimořádných.
- Lépe definovat vazbu mezi hodnocením stability pracovního týmu u VZ na ostrahu a ekonomickou výhodností nabídky – pro případ případných námitek.

- emoční stabilita,
- loajalita a zodpovědnost,
- ochota respektovat předpisy,
- sebeovládání.

V zadávacích podmínkách se také zadavatel přihlásil k principům odpovědného zadávání veřejných zakázek, když v bodě 6 stanovil:

„Zadavatel má zájem zadat veřejnou zakázku v souladu se zásadami sociálně odpovědného zadávání veřejných zakázek. Sociálně odpovědné zadávání kromě důrazu na čisté

ekonomické parametry zohledňuje také související dopady zejména v oblasti zaměstnanosti, sociálních a pracovních práv. Zadavatel od účastníka zadávacího řízení vyžaduje při plnění předmětu veřejné zakázky zajistit legální zaměstnávání, férové pracovní podmínky a odpovídající úroveň bezpečnosti práce pro všechny osoby, které se na plnění veřejné zakázky podílejí. Účastník zadávacího řízení je povinen zajistit tento požadavek zadavatele i u svých poddodavatelů. Zadavatel svůj zájem o sociálně odpovědné zadávání promítl mj. i do hodnocení nabídek účastníků, viz článek 13 níže.“

Diskuze k této prezentaci byla velice podnětná a uvádím několik zajímavých dotazů:

Dotaz č. 1: Jak to zvedlo cenu a jak jsou hospodární?

Odpověď č. 1: Cenu to zvedlo strašně – dříve 115 a dostali se na 185 Kč/hod a loni to zvedli na 203 Kč/hod u úklidu. Ostraha – Brno dříve 210 tis. a nyní jsou těsně pod 500 tis. Kč.

Dotaz č. 2: Jak kontrolují vyplácení garantované hodinové mzdy – kontrolní mechanismus na skutečné vyplácení mzdy pracovníkům?

Odpověď č. 2: Česká televize si vyžádala v zadávacích podmínkách přístupy k osobním údajům – i mzdový systém a pak jsou na to navázané vysoké sankce, když neumožní nahlédnout nebo nedají mzdové výkazy.

„Co ale funguje...“ říká Martin Rajman, „... chováme se ke strážným jako k vlastním zaměstnancům, a tím nám řeknou naprosto vše a tím se hezky ověřuje informace ohledně vyplácení mezd od dodavatele. Zajímají je informace za celý dodavatelský řetězec, nejen za dodavatele.“

Dotaz č. 3: Jak se řeší změna závazku na rozsah služby a změna kvality? Stává se, že je třeba někdy něco změnit, upravit?

Odpověď č. 3: Úpravy, změny se dějí – standardně dle § 222 ZZVZ se s rezervou „vejdou“ v četnosti a frekvenci a nemají výhradu na změnu v kvalitě.

Jak už jsem uváděl na začátku příspěvku, prezentace kolegy Martina Rajmana byla jednou ze čtyř prezentovaných veřejných zakázek na předmět plnění – úklidové práce, ostraha. V příštím čísle vám popíši zajímavé momenty z dalších prezentovaných veřejných zakázek jiných zadavatelů a mimo jiné se dozvíte, jak se Masarykově univerzitě na tento typ plnění osvědčila metoda Best Value, kde jsou případně její limity a proč. Závěrem však jedno pozitivum – pracovní snídaň se účastnil Mgr. Mojmír Florián z Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, který se vyjádřil k hodnocení mzdy zaměstnanců takto: **„V hodnocení mzdy zaměstnanců nevidím problém a vidím to jako cestu, jak se dostat ke kvalitě.“** ■