

# Hodnocení „na kvalitu“ znamená lepší služby za stejné peníze

*Jiří Skuhrovec vede akademický think-tank EconLab a sesterskou společnost Datlab, v obou případech se zaměřením na zpracování dat o veřejných zakázkách. V rozhovoru, který reflektuje nedávnou analýzu využití necenových kritérií při zadávání veřejných zakázek v EU, také uvádí: „Zatímco východní Evropa soutěží téměř vše ‚na cenu‘, na Západě vidíme zhruba polovinu zakázek soutěžit kvalitativními kritérii. Naše studie pomáhá bořit v České republice zažitý mýtus, že jinak než cenou se soutěžit téměř nedá. Dá se to – a ve vyspělejších zemích to zjevně považují za smysluplné.“*



**Ing. Eva Chvalková**

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

**Letos na jaře jste dokončili studii pro projekt na podporu sociálně odpovědného veřejného zadávání Ministerstva práce a sociálních věcí, která analyzovala využívání necenových kritérií při zadávání veřejných zakázek v EU. Co bylo cílem analýzy? Proč jste ji zpracovávali?**

Cílem bylo odpovědět na zdánlivě jednoduchou otázku: Je normální soutěžit „na cenu“? Zmapovali jsme, co se v Evropě soutěží cenou a kde se naopak běžně používají kritéria kvality.

**Z jakých dat jste čerpali? A jaká je jejich kvalita a dostupnost?**

Vzali jsme data z evropského věstníku TED o všech nadlimitních zakázkách po roce 2016. Jsou veřejně dostupná, ale museli jsme napsat vlastní software pro jejich zpracování a vyčištění do použitelné podoby – což dlouhodobě děláme v České republice a dalších 35 zemích. Uvedený software tak

sesbíral názvy hodnotících kritérií použitých u šesti milionů zakázek. Kritéria jsme z 24 jazyků strojově přeložili do angličtiny, kombinací ruční práce a automatu jsme je roztřídili do různých kategorií typu „cena“, „náklady životního cyklu“, ale také „kvalita“ či „kvalifikace personálu“.

**Mohl byste stručně shrnout závěry analýzy?**

Jednou větou – zatímco východní Evropa soutěží téměř vše „na cenu“, na Západě vidíme zhruba polovinu zakázek soutěžit kvalitativními kritérii. Naše studie pomáhá bořit u nás zažitý mýtus, že jinak než cenou se soutěžit téměř nedá. Dá se to – a ve vyspělejších zemích to zjevně považují za smysluplné. Navíc ukazujeme, že využití kvalitativních kritérií nijak nesnižuje dosaženou úsporu a že je u nich méně častá tendence prodražovat zakázky formou víceprací. Zadavatelé zřejmě dostávají lepší kvalitu, aniž by se zhoršila cena.

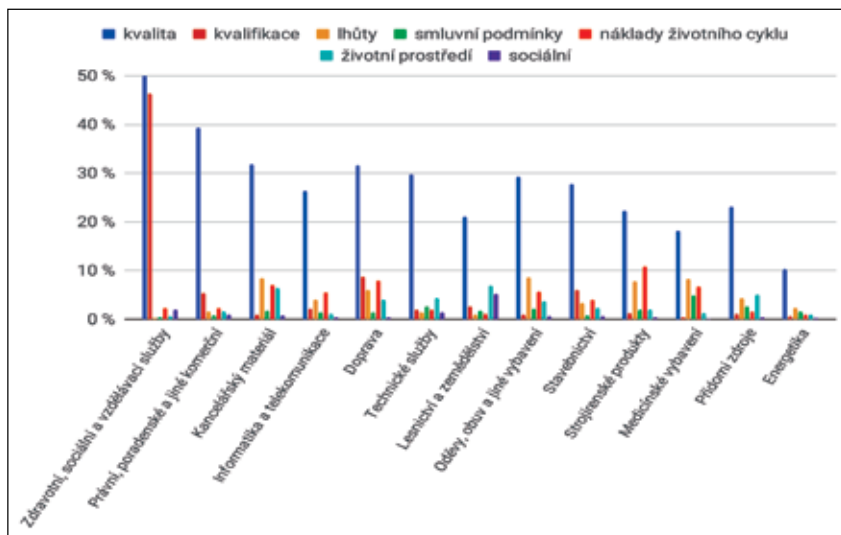


PhDr. Ing. Jiří Skuhrovec, Ph.D.

**Otázka víceprací se často diskutuje ve stavebních zakázkách. Lze z toho usuzovat, že vícepráce jsou pak spíše dorovnaním nízké ceny?**

Přílišný tlak na cenu se rozhodně může projevit vyššími vícepracemi. Statisticky to dnes bohužel nejde spolehlivě změřit – v celé České republice neproběhlo dost kvalita-





Necenová kritéria podle odvětví (EU)

a v noci, je na dodavateli, aby sám přišel s nejlepším rozvrhem prací.

### A kdy se i ve vyspělých zemích EU soutěží typicky na cenu?

Cenou se soutěží nákupy bez významného kvalitativního rozměru – elektrická energie, plyn či některé mobilní služby.

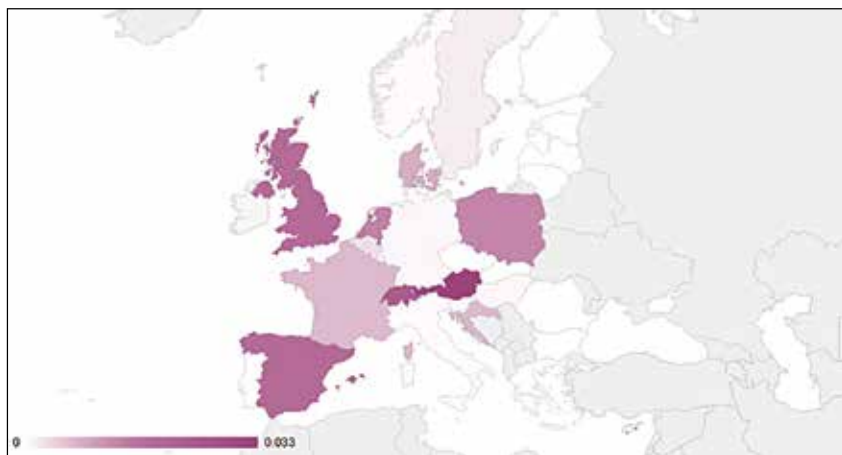
### Pokud se vrátíme zpět k necenovým kritériím, jaká se objevují nejčastěji?

Kvalita na třicet způsobů. Typicky se hodnotí užité vlastnosti zboží či materiálů, navržená metodika postupu nebo kvalifikace realizačního

týmu. Většinu příkladů ale máme právě ze západních zemí. V České republice někteří zadavatelé používají kvalitativní kritéria alespoň někdy, mnoho jich ovšem není.

### V jakých zemích a jak se používají kritéria, jež bychom mohli označit jako sociální, a která to jsou?

Vedou tu Rakousko, Velká Británie a Švýcarsko, nově se sociální kritéria využívají i v Polsku. Jde typicky o zaměstňávání různých znevýhodněných skupin (předdůchodový věk nebo naopak lidé po škole, etnické menšiny a podobně), o pracovní podmínky včetně mezd, programy společenské



Využívání hodnotících sociálních kritérií 2016–2018 (% zakázek)

odpovědnosti dodavatelů. Cest je však výrazně více: Záleží na problémech, jež chce zadavatel řešit.

### Zaznamenali jste i nějaký vývoj v čase, který byste mohli popsat?

Překvapivě nijak dramatický. U nové směrnice a zákona o zakázkách panovalo velké očekávání: Co udělá třeba nový legislativní důraz na sociální a environmentální kritéria? Ukazujeme, že dopad nové legislativy do praxe nebyl významný. Soutěž kvalitou umožňoval zákon vždy, její využití je svobodným rozhodnutím zadavatele. Samozřejmě jde o věc zkušeností personálu, ale i prostředí vytvářeného dozorovými úřady, audity a podobně.

### Jaká doporučení pro zadavatele v České republice by na základě této analýzy mohla zaznít?

Nepodceňovat přípravu zakázek. Ano, specifikace i hodnocení pomocí kvalitativních kritérií je obtížnější než při soutěži cenou. Ale ty obtíže se zadavateli mnohokrát vyplatí! Díky nim vybere lepšího dodavatele a motivuje ho k lepší nabídce. To je u mnohamilionových projektů přece podstatnější než extra práce na přípravě. Řečeno ve zkratce – na Západě se dva roky plánuje, rok staví. U nás je to naopak. K tomu je ovšem potřeba dost kvalifikovaných lidí a ti, zvláště dnes, nerostou na stromech. V tom vidím klíčový problém, ale i příležitost: Investiční oddělení jsou u nás poddimenzovaná, pod stavem, často mají problém sehnat odbornost pro klíčové specializace. Schopné zakázkáře si management musí trochu hýčkat, ale hlavně jim dát prostor i čas dělat zakázky pořádně. Pak se můžeme bavit o „opisování“ hodnotících kritérií ze Západu.

### Je možné analýzu získat?

Studie je dostupná na webech econlab.cz a sovz.cz. Její shrnutí je i na našem blogu pro zadavatele, blog.zindex.cz. 