

## Jak implementovat odpovědné veřejné zadávání?

Strategie odpovědného veřejného zadávání, stanovení priorit, měření a reporting – to byla hlavní témata dubnového semináře o implementaci udržitelného zadávání. Třiceti odborníkům na veřejné zakázky byl lektorem britský expert Shaun McCarthy, který jim pomohl pochopit, jak pro implementaci odpovědného přístupu využívat pokyny ISO 20400.



Účastníci měli možnost odpovědět na cíleně zaměřené otázky, které pomohly odhalit klíčové oblasti, na něž je třeba se při tvorbě strategie zaměřit. Dalším krokem bylo vytvoření akčního plánu, a nakonec stanovení cílů s využitím metrik a indikátorů.

Na samotném začátku implementace odpovědného zadávání je důležité si uvědomit, jaké jsou důvody organizace, proč chce zadávat udržitelně. Zda je její hnací silou zákazník, nebo zda je to legislativa, nebo jsou důvodem úspory nákladů či budování silnější konkurenční výhody. Důležité je také vybrat prioritní oblasti, na které se organizace bude zaměřovat. Ty se identifikují jednak posouzením toho, co organizace nakupuje, jaké náklady na tyto nákupy má, jaká existují rizika a příležitosti v oblasti udržitelnosti, které jsou s těmito nákupy spojeny. Rovněž je třeba analyzovat dodavatelské řetězce a rizika a příležitosti v těchto řetězcích a v neposlední řadě je také třeba se zamyslet nad reálným dopadem na otázky udržitelnosti, který organizace může mít. Organizace, je-li významným zákazníkem, může svými požadavky formovat nabídku na daném trhu. Pokud ovšem tržní síla organizace je minimální i vliv na dodavatele a jeho dodavatelský řetězec nebude zřejmě významný. Proto je při tvorbě strategie a určování priorit v oblasti udržitelnosti důležité zamýšlet se nad těmito otázkami a vždy je konzultovat se širokým spektrem stakeholderů jak interních, tak externích.



Následně je důležité, aby identifikované hnací síly, tedy důvody, proč organizace chce zadávat odpovědně, a vybrané priority, byly ukotveny v klíčových dokumentech organizace a byly podpořeny vrcholným vedením organizace. Také je třeba stanovit personální odpovědnosti, nastavit vhodně popis pracovních pozic, přizpůsobit individuální plány a odměny. V neposlední řadě je potřeba myslet na školení a rozvoj odpovědných pracovníků.

Podstatným krokem je informovat o strategii a prioritách dodavatele, aby požadavky v oblasti udržitelnosti pochopili a mohli jim svoji nabídku přizpůsobit. Při samotném zadávání veřejných zakázek je třeba na udržitelnost, tedy včetně sociálních a ekonomických aspektů, myslet už při plánování a analýze potřeb. Vhodné začlenění požadavků do zadávacího řízení a kontrola samotného plnění pak bývají tou fází, která

o úspěchu implementace odpovědného veřejného zadávání rozhoduje.

Měření, tedy od nastavení záměrů, stanovení konkrétnějších cílů až po určení metrik a indikátorů, kterými se bude měřit, je další zásadní částí odpovědného zadávání. Až díky měření může organizace posoudit, zda své záměry v oblasti udržitelnosti opravdu naplňuje, a jak tyto záměry a cíle nastavit pro příští období.

Implementovat odpovědné veřejné zadávání v organizaci trvá tři až pět let, dle zkušeností McCartyho. Proto je důležité s přístupem začít a neustále ho zdokonalovat. Oblíbeným výrokem Shauna McCarthy je, že veřejný sektor má odpovědnost za udržitelné nakupování a nemá právo nakupovat neudržitelně.



Veškeré materiály z tohoto odborného semináře, včetně otázek identifikujících mezery vzhledem k pokynům ISO 20400, najdete na stránkách projektu na podporu sociálně odpovědného veřejného zadávání Ministerstva práce a sociálních věcí [www.sovz.cz](http://www.sovz.cz). Zájemci o český překlad ISO 20400 mohou napsat na [eva.chvalkovska@mpsv.cz](mailto:eva.chvalkovska@mpsv.cz).

*Ing. Eva Chvalková  
Projekt „Podpora implementace a rozvoje sociálně odpovědného veřejného zadávání“  
Ministerstvo práce a sociálních věcí  
[www.sovz.cz](http://www.sovz.cz)*