



Výběr nejlepší hodnoty – Příručka pro organizace zadávající zakázky pro soukromé hlídací služby



*S podporou
Generálního ředitelství pro zaměstnanost a sociální
věci Evropské komise*



Poděkování

Tato příručka je výsledkem spolupráce organizací CoESS (Evropská konfederace bezpečnostních služeb) a Uni-Europa¹, která se realizovala v rámci evropského sociálního dialogu. Děkujeme tímto mnohokrát Generálnímu ředitelství pro zaměstnanost a sociální věci Evropské komise za finanční a administrativní podporu, kterou tomuto projektu poskytlo, a také členům pracovní skupiny na vysoké úrovni, kteří věnovali úspěšnému završení této práce mnoho času a úsilí.

Členové této pracovní skupiny:

Hilde de Clerck, Evropská komise,
Generální ředitelství pro zaměstnanost a sociální věci/D1

Dr. Stephan Landrock, CoESS (Rakousko)
Claude Levy, CoESS (Francie)
Harald Olschok, CoESS (Německo)
Marc Pissens, CoESS (Belgie)
Larry Quinn, CoESS (Irsko)
Kris Van den Briel, CoESS (Belgie)
Nikola Konstantinou, Uni-Europa
Mick Graham, Uni-Europa (Velká Británie)
Wilhelm Zechner, Uni-Europa (Německo)
Marja Lindblom, Uni-Europa (Finsko)
Dan Plaum, Uni-Europa (Belgie)
Bernadette Tesch-Segol, Uni-Europa
Tina Weber, ECOTEC

Tuto příručku sestavila pověřená poradenská firma (ECOTEC Research and Consulting Ltd) a schválily ji organizace CoESS, Uni-Europa, jakož i jejich národní členské organizace.

Budeme velmi rádi, pokud nám k této příručce poskytnete jakoukoli zpětnou vazbu. Případné připomínky zasílejte na adresu:

Tina Weber
ECOTEC Research 8C Consulting Ltd.
28-34 Albert Street
Birmingham
B4 7UD
Spojené království
Tel.: +44 121 616 3658
Fax: +44 121 616 3699
E-mail: Tina_Weber@ecotec.co.uk

¹ do ledna 2000 Euro-FIET

Obsah

Memorandum organizací CoESS a Euro-FIET o udělování zakázek z veřejného sektoru soukromým bezpečnostním firmám

1. Úvod	1
1.1 Záměry a cíle této příručky	1
1.2 Jak tuto příručku používat	2
2. Výběr nejlepší hodnoty – proč je to pro vás podstatné	3
3. Zadávání veřejných zakázek na hlídací bezpečnostní služby a evropská legislativa	4
4. Definice nejlepší hodnoty u hlídacích bezpečnostních služeb	7
4.1 Úvod	7
4.2 Pracovníci ostrahy	7
4.3 Řízení zakázky/operace	8
4.4 Infrastruktura zakázky	10
4.5 Společnost	11
5. Pokyny pro vyhodnocování	13
Příloha – Tabulky pro vyhodnocování	25

Memorandum organizací CoESS a Euro-FIET o udělování zakázek z veřejného sektoru soukromým bezpečnostním firmám

1. Organizace CoESS (jako zaměstnavatelé) a Euro-FIET (odborníci), jež jsou sociálními partnery v evropském soukromém bezpečnostním odvětví, došly na základě průzkumu, který prováděly jejich členské organizace, k výsledku, že – v závislosti na příslušných zemích – 40 až 60 % zakázek v odvětví bezpečnostních služeb zadává sektor veřejných služeb. Průzkum také prokázal, že v naprosté většině případů (85–100 %) orgány veřejné moci zadávají tyto zakázky výhradně na základě ceny služeb.
2. Tato dvě pozorování přesvědčila organizace CoESS a Euro-FIET, aby v zájmu zvýšení profesionálních standardů v odvětví, prosazování transparentnosti a zlepšování kvality služeb přijaly toto společné doporučení a poskytly orgánům veřejné moci příručku (jejíž kopie je přiložena), která uvádí veškeré potřebné informace, jež jim umožní volit „ekonomicky nejvýhodnější“ nabídku, jak to mohou učinit na základě evropské směrnice EHS/50/92.
3. Přestože si jsou organizace CoESS a Euro-FIET vědomy rozpočtových překážek, kterým orgány veřejné moci čelí, domnívají se, že obvyklá politika, znamenající, že zakázky se udělují společností, které postaví nabídku s nejnižší cenou, má škodlivý a zhoubný dopad na odvětví.
4. Existující konkurence v rámci soukromého bezpečnostního sektoru podporuje při úsilí o získání zakázek z veřejného sektoru to, aby firmy snižovaly své ceny na úkor kvality svých služeb, a to navzdory skutečnosti, že kvalita je považována za významný prvek pro uspokojení klienta i uživatele.
5. Sociální partneři jsou si vědomi, že v některých případech ve snaze dosáhnout co nejnižší ceny a získat tak zakázku se firmy neváhají postavit mimo hranice vymezené zákonem nebo se této hranici přinejmenším velmi přibližují (nedodržování zákonů nebo kolektivních smluv).
6. Vzhledem k rozsahu sektoru veřejných zakázek podkopává takové chování veškeré úsilí o zlepšování kvality v rámci odvětví jako takového. Dále tyto skutečnosti přispívají k poměrně negativnímu veřejnému obrazu tohoto odvětví, ke špatným profesionálním standardům, případně k nerozpoznání zvyšujících se standardů podnikání, k nespokojenosti zaměstnanců s pracovními podmínkami i k problémům se získáváním zájmu nových zaměstnanců.
7. Organizace CoESS a Euro-FIET se domnívají, že důvody toho, proč se při udělování zakázek pro veřejný sektor přisuzuje význam pouze ceně, jsou mimo jiné následující:
 - nedostatečná transparentnost soukromého bezpečnostního sektoru,
 - nedostatek prostředků pro analýzu kvalitativních aspektů služeb,
 - obtíže, které klienti mají, když mají vyjádřit své potřeby, pokud jde o kvalitu,
 - neexistence nástrojů umožňujících klientům hodnotit kvalitu,
 - obtíže při porovnávání kvality u různých služeb poskytovaných v rámci tohoto odvětví.
8. Za účelem zvýšení kvality služeb vypracovaly organizace CoESS a Euro-FIET pro orgány, které provádějí posuzování, příručku. Tato příručka obsahuje kontrolní seznam kritérií pro posuzování kvality soukromých bezpečnostních služeb, tak jak je společně sestavili sociální partneři. Ti rovněž vysvětlili, jakou hodnotou je pro klienty skutečnost, že tato kritéria budou brána v úvahu. V neposlední řadě sociální partneři navrhli systém, který umožňuje, aby byly nabídky posuzovány jak podle cenových, tak podle kvalitativních kritérií.
9. Organizace CoESS a Euro-FIET zdůrazňují, že příručka poskytuje klientům v tomto odvětví pružnost, kterou potřebují, v souladu s konkrétními potřebami trhu, aby mohli dávat cenovým a kvalitativním kritériím takovou váhu, pro jakou se rozhodnou.
10. Příručka bude pokud možno co nejvíce šířena, a to jak mezi orgány veřejné moci, tak mezi klienty soukromého bezpečnostního odvětví v Evropské unii. Sociální partneři mají v záměru organizovat kampaně pro šíření informací a zvyšování povědomí, aby podpořili využití této příručky pokud možno maximálním počtem lidí.

V Berlíně dne 10. června 1999

Stephan Landrock
prezident
CoESS



Philip Jennings
regionální tajemník
Euro-FIET



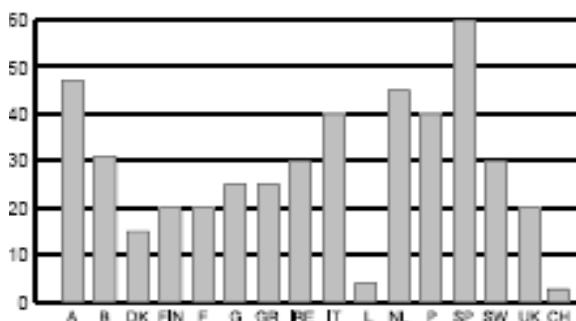
1. Úvod

Ať už jsme si toho bezprostředně vědomi, či nikoli, soukromé bezpečnostní služby se stále více stávají součástí každodenního života. Poptávka po hlídacích službách stoupá z důvodů hospodářských, demografických i politických změn, které vedou k větší polarizaci ve společnosti. Tato polarizace se odráží v počtu případů agrese a kriminálního chování. Současně s tímto vývojem se stát i orgány veřejné moci ujímají stále menšího podílu přímé zodpovědnosti za zajištění veřejné bezpečnosti. Aby bylo možné dosáhnout maximální pružnosti a výhodných cen, jsou těmito funkcemi stále častěji pověřovány soukromé subjekty z bezpečnostního odvětví.

Soukromí dodavatelé bezpečnostních služeb se tak stali zodpovědnými za zajišťování veřejné bezpečnosti a za ochranu veřejného i soukromého majetku v celé řadě různých míst, včetně vysoce rizikových lokalit, mezi které se řadí jaderné elektrárny, banky, velvyslanectví či letiště. Stále častěji také poskytují bezpečnostní služby při veřejných akcích nebo doprovázejí vysoce rizikové transporty (včetně transportu vězňů) a přejímají celou řadu funkcí, které dříve náležely policii, hasičům či záchranné službě.

Soukromé společnosti i orgány veřejné moci na evropské, národní, regionální i místní úrovni se tak dostávají do pozice, kdy musejí smluvně zajistit externího poskytovatele hlídacích bezpečnostních služeb. Jejich „kupní síla“ je tak stále důležitější pro určení pravidel i kvality poskytovaných bezpečnostních služeb. Průzkum, který realizovaly organizace CoESS a Euro-FIET v roce 1998, ukázal, že podíl veřejných zakázek na trhu soukromých bezpečnostních služeb neustále roste a že v mnoha členských státech překračuje 30 % (viz tabulka 1).

TABULKA 1: PODÍL VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK NA TRHU SOUKROMÝCH POSKYTOVATELŮ BEZPEČNOSTNÍCH SLUŽEB (EU, 1998)



Zdroj: CoESS a Euro-FIET, 1998

Navzdory citlivému charakteru mnoha veřejných budov a lokalit, kde jsou služby poskytovány, ukázal průzkum CoESS, že většina orgánů veřejné moci dnes

vybírá poskytovatele bezpečnostních služeb výhradně na základě nejnižší ceny (viz tabulka 2).

Tato skutečnost do jisté míry vyplývá z napjatých veřejných rozpočtů, stejně tak ji lze ale přičíst na vrub nedostatku dostupných pokynů, které by mohly zadavatelům napomáhat při výběru poskytovatele „nejlepší hodnoty“.

TABULKA 2: PODÍL ZAKÁZEK UDĚLENÝCH NA ZÁKLADĚ NEJLEVNĚJŠÍ NABÍDKY (ZEMĚ EU)

ZEMĚ	PODÍL ZAKÁZEK UDĚLENÝCH NA ZÁKLADĚ NEJLEVNĚJŠÍ NABÍDKY
Rakousko	95 %
Belgie	90 %
Dánsko	90 %
Finsko	90 %
Francie	90 %
Německo	90 %
Řecko	60 %
Irsko	95 %
Itálie	70 %
Lucembursko	100 %
Nizozemsko	80 %
Portugalsko	80 %
Španělsko	80 %
Švédsko	50 %
Švýcarsko	30 %
Spojené království	60 %

Zdroj: CoESS a Euro-FIET

Koncepce „nejlepší hodnoty“ se snaží nebrat v úvahu pouze příznivou cenu, nýbrž zvažuje tuto cenu v poměru s kvalitativními prvky příslušné nabídky na poskytování služeb.

1.1 Záměry a cíle této příručky

Tato příručka byla sepsána pro ty zadavatele, kteří chtějí zajistit, že vyberou takového poskytovatele služeb ostrahy, jenž dokáže spojit kvalitu s příznivou cenou, nikoli tedy nutně toho účastníka výběrového řízení, který pouze uvede nejnižší cenu. Klade si za cíl poskytnout těmto zadavatelům jednoduše použitelný nástroj navržený tak, aby jim pomohl jasněji definovat jejich potřeby v oblasti hlídacích bezpečnostních služeb, pokud jde o různé lokality a různé úkoly ostrahy. Podrobná specifikace jejich vlastních požadavků jim následně umožní vybrat dodavatele, který nejenže nabídne konkurenceschopnou cenu, ale rovněž prokáže, že disponuje dovednostmi a možnostmi umožňujícími poskytovat vysoce kvalitní a spolehlivou službu.

Tato příručka obsahuje jednoduše použitelný systém pro bodování nabídek, který se dá upravovat podle požadavků jednotlivých organizací pořádajících výběrová řízení a podle příslušných bezpečnostních zakázek. Cílem tohoto systému je poskytnout zadavatelům maximální autonomii při definování kvalitativních kritérií, která jsou pro ně a pro příslušné úkony ostrahy zvláště významná. Umožňuje jim nejen přidělovat kvalitativním kritériím na základě vlastních odhadů různou váhu, ale stejně tak jim dává možnost definovat pro účely bodování nabídek rovnováhu mezi technickým přínosem a cenovými prvky, které dávají přednost.

1.2 Jak tuto příručku používat

Hlavní část této příručky je navržena jako prvotní informace či jako školicí nástroj pro úředníky, kteří zadávají zakázky. Pomáhá jim identifikovat poskytovatele nabízející služby vysokého standardu tím, že vypočítává jednotlivá kritéria technického přínosu a kvality. Funguje jako pomůcka pro zdůvodnění a využívání systému bodování, který je součástí přílohy. Následně může fungovat i jako referenční nástroj.

Systém bodování a tabulky, které tvoří přílohu, je možné nakopírovat a používat opakovaně. Lze je přizpůsobit, aby odpovídaly přesným požadavkům organizace zadavatele. V současnosti se připravuje také elektronická verze bodovacích tabulek.

Zbývající část této příručky je strukturována následujícím způsobem:

Oddíl 2 vysvětluje, jaký význam má při zadávání zakázek na poskytování bezpečnostních služeb výběr zohledňující kvalitu i cenu. Přináší informace o negativních dopadech, které mohou vyplývat ze zadávání zakázek výhradně na základě ceny, a stejně tak upozorňuje na stávající správné postupy, týkající se výběru „nejlepší hodnoty“.

Oddíl 3 stručně uvádí evropský legislativní kontext, pokud jde o zadávání zakázek na bezpečnostní služby, a vysvětluje rozsah, do jakého se v této oblasti uplatňují ustanovení evropské směrnice o službách (směrnice Rady č. 92/50/EHS).

Informace o tom, jak je možné ve vztahu k poskytování hlídacích bezpečnostních služeb definovat nejlepší hodnotu, je součástí oddílu 4 této příručky. Tento oddíl popisuje kvalitativní kritéria vztahující se ke čtyřem klíčovým prvkům, které přispívají k úspěšné realizaci zakázky: dovednosti a schopnosti pracovníků ostrahy, dovednosti a provozní zkušenosti pracovníků vedení podniku, kvalita infrastruktury zakázky a historické úspěchy a filozofie firmy poskytující bezpečnostní služby.

Oddíl 5 vysvětluje bodovací systém „nejlepší hodnota“ a uvádí určité příklady výpočtů.

2. Výběr nejlepší hodnoty – proč je to pro vás podstatné

Jak bylo naznačeno v úvodu, jsou soukromé firmy i orgány veřejné moci stále častěji zodpovědné za vyhledávání externích dodavatelů poskytujících bezpečnostní služby ostrahy veřejných budov, zajišťování bezpečnosti veřejnosti při akcích, poskytování služeb doprovodu i mnoha dalších úkolů. Z této skutečnosti v zásadě vyplývá, že se celá řada funkcí dříve interních či funkcí veřejných služeb deleguje na soukromé dodavatele, včetně mnoha citlivých bezpečnostních úkolů, pokud jde o veřejné zdraví, veřejnou bezpečnost a vnitřní bezpečnost.

Rostoucí podíl, který na trhu zaujímají konkurenční výběrová řízení, předznamenává, že standardy určené zadavateli řízení, co se týče ceny placené za služby ostrahy, mají významný vliv na výši mezd a na pracovní podmínky v tomto sektoru, na infrastrukturu firem, a v důsledku i na kvalitu poskytovaných služeb. Sociální partneři zastupující zaměstnavatele i zaměstnance v tomto odvětví se proto stále více obávají, že využívání principu udělování zakázek nejnížší nabídce vede k postupnému snižování kvalitativních standardů. Zejména se obávají toho, že k tomuto jevu dochází v okamžiku, kdy se po soukromých bezpečnostních firmách požaduje, aby se více specializovaly a aby zvyšovaly kvalitu, protože se stále častěji ujímají citlivých funkcí, které dříve náležely do domény veřejných služeb.

Povědomí o nebezpečnosti takových postupů se šíří velmi pomalu, protože škodlivý účinek soutěžení o nejnížší cenu, který je následkem optimalizace nákladů, není možné detekovat okamžitě; jedná se totiž o proces postupný. Na tuto situaci je třeba pohlížet v kontextu bezpečnosti dotyčné organizace, způsobu, jakým vnímá hodnotu jejího vlastního prostředí, jejího veřejného obrazu i dalších nákladů vynakládaných na spory, které vyplývají z neposkytování služeb vysokého standardu.

Ukázalo se, že soutěžení o nejnížší cenu vede na počátku k tomu, že subjekty, které se účastní soutěže, oslabují infrastrukturu výkonového systému, tedy výcvik pracovníků, dohled a řízení kvality. Aby bylo možné snižovat náklady ještě dále, snižuje se úroveň služeb, tedy zaměstnává se levnější pracovní síla, což má negativní dopad na motivaci pracovníků i na míru fluktuace. Mzdy i sociální náklady se často snižují formou přechodu na práci na dobu určitou nebo na částečné úvazky, což nakonec vede k zaměstnávání „jakoby živnostníků“, což má vést k obcházení ustanovení kolektivních smluv. Také se stále více

rozšiřuje využívání „stínových hlídačů“ (poskytování menšího počtu pracovníků ostrahy, než je sjednáno ve smlouvě). Se snižováním cen se stávají luxusem i bezpečnostní mechanismy a režie, čímž se zvyšuje bezpečnostní riziko pro klienty i pro veřejnost. Stále více se mezi subjekty, které nabízejí nejnížší ceny, vyskytují důkazy porušování kolektivních smluv či zákonné regulace. Existují případy, kdy pochybné bezpečnostní firmy neplatí daně a sociální příspěvky, nedodržují původní smlouvu, pokud jde o úroveň personálního zajištění či využívání nehlášené práce.

Příklady negativního vlivu takových praktik snižování nákladů se dostávají stále hlouběji do veřejného povědomí a přispívají ke zhoršování obrazu odvětví v očích veřejnosti. Rovněž se tak zákonitě zhoršuje veřejné vnímání zadavatele.

Stále výraznější bujení špatných postupů a porušování bezpečnostních pravidel, které je důsledkem soutěžení o nejnížší cenu, vede celou řadu soukromých firem i orgánů veřejné moci k přeformulování strategie pro výběrová řízení. Vývoj výběrových kritérií, která zohledňují kvalitu i cenu, je proto stále častější. a právě na základě těchto zkušeností byla vypracována tato příručka.

Mezi příklady orgánů, které vypracovávají systémy posuzování nabídek na základě ceny i kvality, se řadí velvyslanectví USA, Eurocontrol nebo UK Post Office.

V rakouském Linci se nedávno rozhodli zadat zakázku na služby kontroly parkovišť v městských zónách vyhrazených pro krátkodobé parkování firmě, která nabízela vyšší cenu, ale byla schopna zadavatelům zakázku prokázat, že její služby jsou podstatně kvalitnější. Zejména šlo o závazek firmy, že bude využívat pracovníky ostrahy s více než tříletou praxí v dotyčném odvětví. Vyšší cena byla považována za oprávněnou vzhledem k vyšším nákladům na práci a sociální zabezpečení pracovníků s většími dovednostmi a zkušenostmi.

Klienti z veřejného i soukromého sektoru tak mají stoupající povědomí o obchodním případu výběru nejlepší hodnoty spíše než nejnížší ceny a zadávají zakázky podle „ekonomicky nejvýhodnější nabídky“ – což jim umožňuje evropská legislativa, která upravuje zadávání veřejných zakázek.

3. Zadávání veřejných zakázek na hlídací bezpečnostní služby a evropská legislativa

Evropská unie vypracovala v oblasti veřejných zakázek rozsáhlý legislativní rámec. Veřejný sektor vypisuje zakázky na zboží a služby v hodnotě 720 miliard eur a je zodpovědný za vytváření významného množství pracovních míst.

Výběr bezpečnostních služeb spadá do působnosti evropské směrnice o službách (Směrnice Rady č. 92/50/EHS). Protože však měli evropští zákonodárci pocit, že není tolik pravděpodobné přeshraniční poskytování bezpečnostních služeb, platí ustanovení směrnice na zadávání zakázek na bezpečnostní služby pouze v omezeném rozsahu.² V důsledku z toho plyne to, že pouze dvě z ustanovení směrnice se přímo vztahují na zadávání zakázek na služby ostražky:

Za prvé platí, že technické specifikace, podle kterých mají být služby poskytovány, musejí odkazovat buď:

- a) na národní normy provádějící evropské normy, nebo
- b) na evropské technické schválení, nebo
- c) na obecné technické specifikace.

Tato ustanovení platí především pro veškeré technické nástroje, které se mají využívat v rámci plnění zakázky, a proto je jejich relevance ve vztahu k dodávkám bezpečnostních služeb personální povahy omezená.

Za druhé platí, že jakmile je zakázka udělena, je třeba tuto skutečnost oznámit Evropské komisi. Je však na zadavateli zakázky, aby se rozhodl, zda si přeje uvést, že toto oznámení má, nebo nemá být zveřejněno v Úředním věstníku.

Navzdory omezené přímé aplikaci směrnice na zadávání zakázek na bezpečnostní služby platí, že „faktory použité pro výběr musejí souviset s účelem zakázky“ a musejí být v souladu s ustanoveními Smlouvy o ES. Stejně tak se považuje za vhodné, aby kritéria stanovená organizací, která pořádá výběrové řízení, pokud možno v maximální míře splňovala požadavky směrnice o službách.

Celý proces udělení veřejné zakázky v zásadě prochází třemi fázemi (viz též tabulka 3):

V první fázi kritéria pro vyloučení určí, jaký typ společností má být z výběrového řízení automaticky vyloučen. Článek 29 směrnice nabízí vyčerpávající soupis takových kritérií pro vyloučení. Stručně řečeno, uvádí se zde, že poskytovatel služby může být vyloučen, pokud:

- je v úpadku nebo likvidaci;
- se na něj vztahuje řízení o prohlášení konkurzu;
- byl usvědčen z přestupku týkajícího se jeho profesionálního chování;
- provinil se hrubým profesionálním pochybením;
- nesplnil své závazky ve vztahu k platbám příspěvků sociálního zabezpečení;
- nesplnil své závazky ve vztahu k platbám daní;
- provinil se závažným uvedením v omyl, pokud jde o poskytnutí či neposkytnutí informací ohledně kritérií pro kvantitativní výběr;
- není zapsán v profesionálním rejstříku, jestliže to požaduje národní legislativa.

Ve druhé fázi výběrová kritéria určí, jaký typ společností má být k výběrovému řízení přizván. V této fázi může být vyloučena celá řada společností, například na základě kritérií finanční, ekonomické či technické způsobilosti. Směrnice uvádí vyčerpávající seznam dokumentů, které mohou být potřebné pro prokázání finanční a ekonomické způsobilosti. Článek 32 směrnice stanoví možnosti, jak prokázat technickou způsobilost, jestliže to zadavatel vyžaduje. Patří mezi ně:

- doložení vzdělání a odborné kvalifikace poskytovatele služby a/nebo vedení podniku;
- seznam hlavních služeb poskytnutých za poslední tři roky;
- přehled průměrného počtu pracovníků za poslední tři roky;
- přehled vybavení provozu a technického vybavení, které má poskytovatel služby k dispozici pro provádění služeb;
- popis systémů řízení kvality;
- uvedení rozsahu části zakázky, kterou poskytovatel služeb zamýšlí zadat třetí straně.

Ve třetí fázi se pomocí kritérií pro udělení zakázky hodnotí vlastnosti jednotlivých nabídek na základě toho, jak dalece splňují specifikace výběrového řízení.

Dokonce i v případech, kdy účinně existuje pouze jedna fáze hodnocení, je třeba logicky rozlišovat mezi těmito třemi různými typy kritérií.

² Toto je případ všech služeb uvedených v příloze 1B směrnice.

Podle evropské směrnice o službách mohou být kritéria pro zadání zakázky následující:

„Aniž jsou dotčeny vnitrostátní právní a správní předpisy o výkonu určitých služeb, jsou kritéria, na nichž zakládají zadavatelé zadání zakázky, tato:

(a) pokud je zakázka zadána ekonomicky nejvýhodnější nabídce, různá kritéria podle zakázky: například jakost, technický přínos, estetické a funkční vlastnosti, technická pomoc a servis, den dodání, dodací lhůta a lhůta pro dokončení, cena, nebo

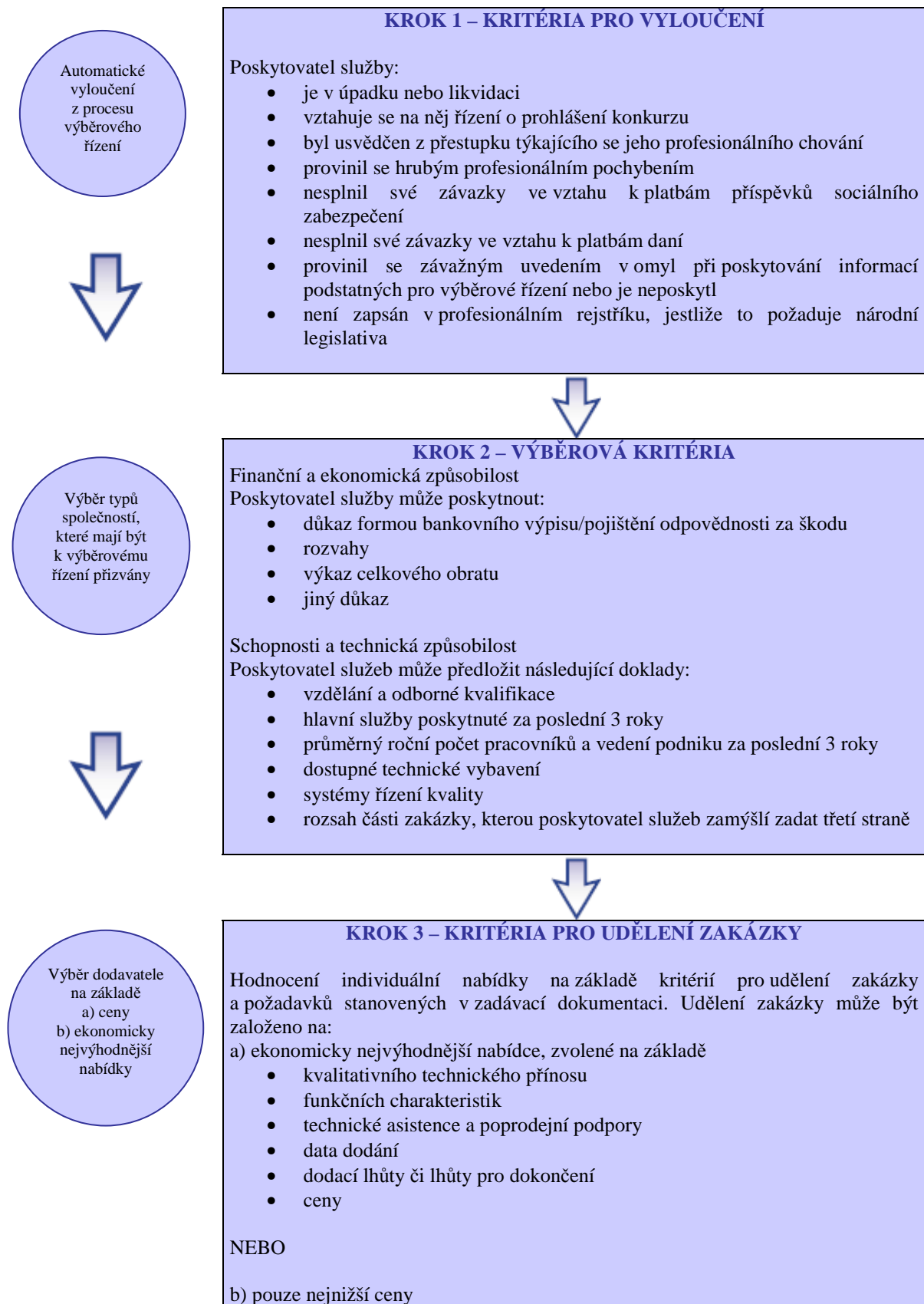
(b) pouze nejnižší cena.

Pokud se má zakázka zadat ekonomicky nejvýhodnější nabídce, uvede zadavatel v zadávací dokumentaci nebo ve vyhlášení zakázky všechna kritéria, která zamýšlí při zadání zakázky uplatnit; pokud je to možné, v sestupném pořadí podle důležitosti.“

Ustanovení směrnice o službách však nijak neomezují svobodu zadavatele rozhodnout se, zda si přeje udělit zakázku poskytovateli, který nabízí nejnižší cenu, nebo ekonomicky nejvýhodnější nabídce.

Kvalitativní kritéria a systém bodování, jak jsou uvedena v této příručce, jsou proto zcela dobrovolná. Představují společná doporučení expertní pracovní skupiny sestávající ze zástupců zaměstnavatelů a zaměstnanců, vytvořené na evropské úrovni, s mnohaletými zkušenostmi ze spolupráce s klienty z veřejného sektoru a rozmanitého prostředí.

TABULKA 3: TŘÍFÁZOVÝ MODEL PROCESU UDĚLENÍ ZAKÁZKY



4. Definice nejlepší hodnoty u hlídacích bezpečnostních služeb

4.1 Úvod

Tak jako u většiny organizací, které usilují o poskytování služby, závisí kvalita poskytované služby na celé řadě klíčových faktorů. Ze všech těchto faktorů jsou jasně nejvýznamnější schopnosti, dovednosti a motivace pracovníků přední linie, protože ti zodpovídají za každodenní provádění dotyčné práce, stejně jako za interakci s klienty či s veřejností. Prvotřídní navíc musí být i operativní plánování a řízení pracovníků přední linie a služeb, protože jen tak je možné zajistit, že bude služba poskytována podle nejvyšších možných kvalitativních standardů. Obdobně významná je i infrastruktura technická, provozní a personální, kterou mají pracovníci přední linie a tým spravující zakázku k dispozici. Nakonec je důležité, aby měly všechny operace podporu firemní infrastruktury, která nejenže musí mít pro poskytování kvalitní služby relevantní historické úspěchy, ale která také prokazuje filozofii poskytování služby splňující požadavky klienta.

Čtyři klíčové oblasti, kde by měl být hodnocen technický přínos návrhu na poskytování bezpečnostních služeb, jsou tedy následující:

- pracovníci ostrahy,
- řízení zakázky/operace,
- infrastruktura zakázky,
- společnost.

Je třeba zdůraznit, že zadavatelé, kteří aplikují kterákoli z níže uvedených kvalitativních kritérií (nebo všechna tato kvalitativní kritéria), musejí ve svých oznámeních o vyhlášení výběrových řízení obecná kritéria pro udělení zakázky jmenovat. Pokud kritéria nejsou uvedena ve smluvních dokumentech, je ukázka oznámení o vyhlášení výběrového řízení zveřejněna v oddíle 5 této příručky.

4.2 Pracovníci ostrahy

Zkušenosti

Nejvýznamnějším aktivem jakékoli soukromé bezpečnostní firmy jsou její pracovníci ostrahy. Právě s jejich dovednostmi a zkušenostmi stojí a padá každodenní výkon služeb. V závislosti na povaze bezpečnostní práce, kterou je třeba provádět, je proto klíčové, aby mohla firma nabízející své služby poskytnout záruku, že budou pracovníci vybraní pro provádění práce disponovat zkušenostmi a schopnostmi nezbytnými pro poskytování služeb vysokého standardu. V případě vysoce speciálních či citlivých prostředí, kde má ostraha působit, může organizace zadávající zakázku vyžadovat doklad, že pověřený pracovníci mají zkušenosti s prací v takovém či obdobném prostředí. U některých vysoce rizikových lokalit, jakými jsou například

velvyslanectví, může organizace zadávající zakázku vyžadovat odevzdání životopisů všech klíčových pracovníků, kteří budou využíváni (nebo může požadovat záruku, že dodavatel převezme stávající zkušené pracovníky). V ostatních případech může dostačovat získání informací o průměrném počtu roků, po který byli pracovníci zaměstnáni v oboru.

Pokud smlouva vyžaduje najmutí podstatného počtu dalších pracovníků, měly by být firmy, které se účastní řízení, schopny prokázat, že dokážou najmout či převzít zkušené pracovníky a poskytnout jim příslušný výcvik.

Dovednosti a schopnosti pracovníků ostrahy

Doklady o jakémkoli (národně uznávaném či povinném) základním výcviku, který pracovníci absolvovali, mohou představovat příslib, že pracovníci přidělení k realizaci zakázky disponují dovednostmi a schopnostmi, které ostraha potřebuje. Organizace zadávající zakázku by měly ve svých oznámeních o vyhlášení výběrového řízení specifikovat jakýkoli další výcvik, technický výcvik či výcvik specifický pro danou zakázku, jehož absolvování se po pracovnících přidělených do jakéhokoli speciálního prostředí požaduje. Účastníci výběrového řízení mohou být požádáni, aby doložili, kdy a kde byl takový výcvik absolvován, případně kdy a kde se tak má stát, a to ještě před zahájením zakázky. Informace poskytnuté účastníkem výběrového řízení, které se týkají existence a kvality jakýchkoli výcvikových zařízení, může představovat záruku, že dovednosti a kvalifikace pracovníků jsou pravidelně aktualizovány. Obecně se uznává, že pracovníci, kteří absolvují průběžně pokračující výcvik, se budou pravděpodobně vyznačovat větší motivací a nasazením. Dostupnost takových zařízení může naznačovat dostupnost vhodně vyčíslených záložních pracovníků, pokud by měla poptávka po pracovnících ostrahy znenadání vzrůst (např. při mimořádných situacích). Dostupnost výcviku financovaného zaměstnavatelem by měla být rovněž spojena s transparentní kariérní strukturou, která umožňuje vertikální i horizontální postup. Tímto se rovněž zaručuje vyšší míra motivace a v důsledku těchto faktorů i lepší kvalita služby.

V závislosti na charakteru prostředí, kde má ostraha působit, mohou organizace zadávající zakázku rovněž požadovat doklad o dalších dovednostech a schopnostech, například může jít o jazykové dovednosti či jiné dovednosti relevantní pro danou zakázku. Tyto požadavky je třeba uvést v oznámení o vyhlášení výběrového řízení, pokud nejsou přímo součástí zadávací dokumentace k výběrovému řízení.

Výběr, přijímání a prověřování zaměstnanců

Je důležité, aby společnosti mohly poskytnout podrobnosti o strukturovaném výběru, přijímání a prověřování zaměstnanců. Tyto procedury by měly být v ideálním případě prováděny dedikovaným a vhodně vycvičeným týmem. Tím lze zaručit, že všichni pracovníci, které dodavatel poskytne, budou splňovat standardy, které by si přála aplikovat sama organizace zadávající zakázku. Důkazy o přísnosti procedur prověřování (v mezích daných národní legislativou) mohou být podstatné pro orgány veřejné moci, které chtějí mít záruku, že pracovníci, kteří budou přiděleni pro výkon zakázky, budou mít čisté trestní rejstříky a nebudou mít – pokud to bude relevantní – žádné finanční závazky, které by mohly narušovat výkon jejich práce nebo mít dopad na integritu organizace zadávající zakázku, ohrožovat majetek klientů či veřejnost.

Organizace zadávající zakázku si rovněž může vyžádat doklady, že písemné materiály potenciálního dodavatele, používané při přijímání nových zaměstnanců, podporují rovnost příležitostí a vyhýbají se rasovým předsudkům, a proto jsou v souladu s jejich vlastními zásadami v oblasti rovnosti příležitostí. Budou-li orgány veřejné moci trvat na dodržování takových zásad, vyšlou tím jasný signál pro potenciální dodavatele, čímž pomohou zásadám rovnosti a zvýší jejich šance na úspěch.

Pracovní podmínky

Všeobecně se uznává, že existence spravedlivé a transparentní struktury odměňování pozitivně ovlivňuje schopnost udržet si zkušené pracovníky, stejně jako zvyšuje jejich motivaci a uspokojení z práce, čímž se zvyšuje kvalita jejich výkonů. Mezi důkazy takových systémů se může řadit dodržování případné uzavřené kolektivní smlouvy, existence doplňujících mzdových struktur vztahujících se k výkonům či systémů pro hodnocení a posuzování pracovníků. Měl by být zaveden systém, který by zajišťoval pravidelné posuzování mezd a potřeb výcviku.

Aby se organizace zadávající zakázky vyhnuly tomu, že zadají zakázku společností se špatnou pověstí, měly by si vyžádat doklady, že pracovní podmínky pracovníků ostrahey dotyčné společnosti odpovídají národním právním předpisům, případně ustanovením kolektivní smlouvy. Tam, kde nejsou kolektivní smlouvy zavedeny, by rozvrhy rozdělení služeb měly uvádět informace o pracovních hodinách a délkách směn. To je důležité z toho důvodu, že nadměrně dlouhá pracovní doba může vést k nehodám a k potenciálnímu narušení bezpečnosti. Na vyžádání by měla být odevzdána rovněž kopie zdravotních a bezpečnostních zásad a procedur společnosti. Dobře regulované pracovní podmínky a dostupnost informací

o zaměstnancích a poradenských systémů snižuje hrozbu sporů a rovněž rizika vztahující se ke zdraví a bezpečnosti pracovníků, klientů i jejich majetku, stejně jako všeobecné veřejnosti.

TABULKA 4: KVALITATIVNÍ KRITÉRIA VZTAHUJÍCÍ SE NA PRACOVNÍKY OSTRAHY

PRACOVNÍCI OSTRAHY	
Zkušenosti	Zkušenosti v oboru Zkušenosti specifické pro danou zakázku
Dovednosti a schopnosti	Základní výcvik Doplňující výcvik a kvalifikace Výcvik specifický pro danou zakázku Periodický výcvik Ostatní dovednosti (např. jazykové znalosti) Příležitosti ke kariéernímu postupu
Výběr, přijímání a prověřování zaměstnanců	Metodika přijímání a výběru zaměstnanců Prověřování
Pracovní podmínky	Mzdové úrovně a benefity Pracovní podmínky
Další kritéria definovaná klientem	Tato kritéria musejí být podložena odůvodněním; nesmějí vybočovat z rámce příslušné evropské a národní legislativy

4.3 Řízení zakázky/operace

Tým vedení podniku

Při zadávání zakázek bezpečnostních funkcí se organizace zadávající zakázky obecně snaží zajistit, aby bylo z jejich strany potřeba pokud možno minimum dohledu při zajišťování výkonu práce v rámci zakázky. Kompetence a organizace externího týmu pro řízení zakázky je proto vysoce významná. Klient musí mít pocit, že externí tým pro řízení zakázky má potřebné dovednosti, aby mohl splnit jeho požadavky. Je nutné, aby byly jasně stanoveny kanály zodpovědnosti a aby byly určeny rychlé doby reakce, adekvátní záložní kapacita musí být prokazatelná. Nabídka musí proto poskytovat informace o dovednostech a zkušenostech všech členů týmu vedení podniku a o jejich zodpovědnostech v rámci zakázky. Měly by být stanoveny standardy ohledně toho, jak rychle budou řešeny dotazy klienta a kdo nese konečnou zodpovědnost. Ve vysoce specializovaných prostředích, kde má ostraha působit, nebo v případech, kdy se očekává okamžité bezchybné fungování služby, může být třeba předložit doklady o zkušenostech specifických pro danou zakázku.

Manažer zakázky působící na místě výkonu zakázky

Z pohledu klienta představuje manažer zakázky působící přímo na místě nejvýznamnější kontaktní bod při všech záležitostech týkajících se realizace zakázky. Je proto zásadní, aby byl klient spokojen s tím, jaké má tato osoba dovednosti a schopnosti. Účastníci řízení proto musejí uvést podrobné informace o totožnosti, dovednostech a zkušenostech manažera zakázky. V určitých případech může být vhodné vyžadovat hloubkové znalosti specifické pro danou zakázku, aby se tak předešlo dlouhému „zahřívacímu“ období a vzniku případných potenciálních bezpečnostních rizik. V těchto případech by měl být manažer zakázky schopen prokázat, že perfektně pochopil požadavky klienta, jeho organizační struktury i bezpečnostní filozofii. Provozní plán musí také zajišťovat, aby bylo možné manažera zakázky snadno a rychle kontaktovat a aby měl pravomoci efektivně přijímat rozhodnutí, s jasně definovaným řetězcem zodpovědnosti a určenou dobou reakce.

Rozdělování služeb

Provozní plán předložený v nabídce musí splňovat požadavky klienta, totiž že dodavatel musí disponovat potřebnými znalostmi příslušného prostředí, kde má ostražiti působit, aby mohl navrhnout metodiku rozdělování služeb, která bude splňovat jeho bezpečnostní požadavky a bude moci fungovat jako základ pro smluvně sjednané úrovni služeb. Metodika rozdělování služeb musí zajišťovat, aby:

- byl naplánován správný profil zaměstnanců;
- bylo zaručeno 100% plnění zakázky;
- byla zakázka realizována ve správnou dobu;
- byla zakázka realizována na správném místě;
- každý pracovník znal svůj rozvrh s dostatečně dlouhým předstihem;
- byl pracovník o svém rozvrhu dobře informován;
- klient rozvrhy viděl;
- byly rozvrhy v případě potřeby flexibilní;
- rozvrhy odpovídaly pracovním podmínkám v souladu s regulací;
- byla zakázka realizována v souladu s rozvrhy;
- byly na začátku, v průběhu i na konci každého rozdělení služeb prováděny kontroly.

Provozní plán musí rovněž prokazovat, že dodavatel má dostatečnou kapacitu organizační, i co se týče kvalifikované a zkušené pracovní síly, aby mohl zajistit, že bude možné kteréhokoli pracovníka nahradit či posílit nasazení během krátké doby.

Účastník řízení by měl prokázat, že má zavedené nebo že může zavést procedury, které zaručují rychlé a hladké spuštění provozu v rámci zakázky, a to i v případě, že nastanou nepředvídané okolnosti. Musejí být poskytnuty záruky, že jakékoli procedury, které budou specificky dohodnuty s klientem, budou vždy dodržovány a že v případě nutnosti jejich změn bude vždy klient konzultován a informován.

Informace poskytnuté v provozním plánu musejí splňovat požadavky klienta, co se týče plnění zakázky pravidelným způsobem a ve specifikované dobu/ve stanovené dny. Návrh předložený účastníkem řízení by měl proto uvádět kompletní strukturu vykazování, která bude zahrnovat, že:

- bude vykazování vždy provedeno, a to ve správnou dobu;
- bude vykazování poskytovat odpovědi na relevantní otázky;
- bude vykazování objektivní;
- způsob, kterým se vykazování provádí, nebrání pracovníkovi v plnění bezpečnostní zakázky;
- vykazování bude více než jen administrativní úkon;
- bude vykazování přizpůsobeno potřebám klienta;
- budou zprávy shromažďovány a souhrnně analyzovány;
- bude možné informace využívat pro provádění nápravných či preventivních opatření.

Aby se zajistilo, že bude od klienta požadováno jen minimum časového vytížení, měl by provozní návrh uvádět, jak bude klientova zakázka řízena, stejně jako jak často a jak se budou pořádat schůzky.

Pomocné služby

Poskytování efektivních pomocných služeb podporujících zakázku z ústředí firmy pomáhá zajistit hladký chod zakázky. Provozní návrh by měl obsahovat informace o pomocných službách, které jsou k dispozici z ústředí společnosti (například může jít o služby administrativní, fakturační, personální). Měly by být také poskytnuty informace o rozvrhu a četnosti kontrol. Procedura, která má být dodržována při kontrolách, musí splňovat požadavky klienta, že budou kontroly prováděny v míře maximálně objektivní a že porušení sjednaných kvalitativních standardů budou okamžitě napravena.

**TABULKA 5: KVALITATIVNÍ KRITÉRIA
VZTAHUJÍCÍ SE NA ŘÍZENÍ SMLUV
A OPERACE**

ŘÍZENÍ ZAKÁZKY/OPERACE	
Tým vedení podniku	Struktura týmu vedení podniku, jeho organizace a dovednosti Know-how týmu vedení podniku specifické pro zakázku
Manažer zakázky působící na místě výkonu zakázky	Dovednosti a zkušenosti Know-how specifické pro zakázku Dostupnost Doba reakce
Rozdělování služeb	Metodika rozdělování služeb Záložní kapacita Všeobecné postupy a specifické postupy pro klienta Vykazování Kontaktní osoba pro klienta
Pomocné služby	Kontroly Podpora ústředí
Další kritéria definovaná klientem	Tato kritéria musejí být podložena odůvodněním; nesmějí vybočovat z rámce příslušné evropské a národní legislativy

4.4 Infrastruktura zakázky

Aby bylo zajištěno bezpečí hlídaných lokalit i veřejnosti, je nutné, aby veškeré vybavení a technologické nástroje využívané v rámci zakázky byly vhodné, dobře udržované a aby je používali pracovníci s příslušnými dovednostmi. Provozní plány a technické návrhy účastníka řízení proto musejí obsahovat dostatečné informace, aby bylo možné zajistit naplnění níže uvedených standardů.

Vybavení

Všechny komunikační nástroje a systémy, které mají být využívány, musejí být vhodné pro danou bezpečnostní zakázku a lokalitu, stejně jako pro příslušnou úroveň rizik. Musejí zajišťovat jak bezpečnost lokality, tak osob i majetku v ní se nacházejících, stejně jako příslušného člena ostrahy. Veškeré vybavení musí být pravidelně kontrolováno a udržováno.

Podobně musí být i jakýkoli IT hardware a software adekvátní pro výkon zakázky a musí být pravidelně kontrolován a udržován. Vybavení a jeho využívání

musí odpovídat zdravotním a bezpečnostním předpisům.

Zevnějšek bezpečnostních pracovníků je zvláště významný pro obraz orgánu veřejné moci, který nepřímo reprezentují. Dodavatelé proto musejí poskytnout všem pracovníkům standardní uniformy a musejí zajistit, aby pracovníci dodané uniformy nosili a udržovali řádným způsobem.

Jakékoli zbraně nošené za účelem ochrany bezpečnosti lokality či jakýchkoli osob musejí být vhodné a musejí být používány, udržovány a skladovány řádným způsobem. Smějí být používány pouze pracovníky, kteří mají nezbytná povolení, výcvik a zkušenosti s jejich používáním. Zbraně musejí být inventarizovány a pravidelně kontrolovány. Technický návrh musí stanovit, kdo smí zbraně používat a za jakých okolností. Všichni pracovníci musejí být obeznámeni s procedurami týkajícími se zbraní.

Všechna vozidla používaná při realizaci zakázky musejí být jasně označena a udržována v dobrém stavu. Musí být jasně stanoveno, kdo k nim má přístup a jak by se měla tato vozidla využívat.

Psi používané při realizaci zakázky musejí být příslušným způsobem vycvičeni a musí s nimi zacházet vyškolený pracovník. Technický návrh musí určovat, v jakých případech mají být využíváni.

Technická podpora

Technický návrh musí uvést nezbytné informace, aby si klient mohl být jist, že bude používána aktuální a vhodná technologie a že bude za účelem zajištění nepřetržitého dohledu řádně udržována. Pracovníci, kteří takové vybavení využívají, musejí být kompletně vyškoleni v jeho používání, musejí mít vytvořen přístup k pracovníkům údržby. V případech, kdy mají být při realizaci zakázky využívány systémy průmyslové televize, systémy kontroly přístupu, systémy kontroly ostrahy, výstražné instalace či systémy pro centrální sledování, měl by technický návrh doložit:

- nezbytné znalosti pro efektivní provozování systému;
- interní dostupnost nejmodernějších technologií;
- schopnost postarat se o instalaci nebo o služby technické údržby;
- dostupnost vhodných expertů v rámci služby;
- schopnost zvládat údržbu systému.

**TABULKA 6: KVALITATIVNÍ KRITÉRIA
VZTAHUJÍCÍ SE NA INFRASTRUKTURU
ZAKÁZKY**

<i>INFRASTRUKTURA ZAKÁZKY</i>	
Vybavení	Komunikační nástroje a systémy IT hardware a software Uniformy Zbraně Vozidla Psi
Technická podpora	Systém průmyslové televize Systém kontroly ostrahy Systém kontroly přístupu Výstražná instalace Systém pro centrální sledování
Další kritéria definovaná klientem	Tato kritéria musejí být podložena odůvodněním; nesmějí vybočovat z rámce příslušné evropské a národní legislativy

4.5 Společnost

Níže stanovená kritéria umožňují organizaci zadávající zakázku definovat, jakému typu společnosti by si přála zakázku zadat, pokud jde o velikost a kapacitu firmy, počet zaměstnanců, míru obratu, míru specializace a šíři zkušeností.

Struktura a organizace

Firmy, které se účastní výběrového řízení, by proto měly být vyzvány, aby poskytly informace o organizační struktuře své společnosti, o sortimentu služeb, které poskytují, a také o době, po jakou v tomto oboru působí.

Dobří a kvalitní poskytovatelé služeb by rovněž měli být schopni poskytnout informace o zdravotních a bezpečnostních zásadách a procedurách. Ty by měly odpovídat evropským rámcovým předpisům a národní legislativě. Dobré historické výsledky v oblasti zdraví a bezpečnosti, stejně jako dostupnost poradenství a vedení pracovníků po násilném útoku, naznačují, že jde o společnost, která si svých pracovníků cení jako nejvýznamnějších aktiv a která bude pravděpodobně poskytovat pracovní prostředí vyšší kvality, a proto by měla dosahovat nižší míry absentérství a tedy i vyšší motivace pracovníků. Vysoce kvalitní poskytovatel bude navíc schopen prokázat svůj strategický rozvoj, doložit, že má zásady a procedury pro přijímání pracovníků, zásady rovnosti příležitostí, že poskytuje výcvik, je zaměřen na klienta a má silné administrativní a účetnické pomocné služby.

Aby bylo možné zajistit, že za mimořádných okolností se bude postupovat rychle, měly by mít společnosti zajištěno neustálé sledování příchodích výstražných hlášení (dispečink v nepřetržitém provozu), stejně jako by měly mít personální zajištění okamžitého

a účinného zásahu v případě výstražného signálu i pro monitorování pracovníků v lokalitě.

Pokud je společnost členem uznávaného odborného sdružení, měl by být předložen doklad jejího členství.

Bezpečnost

Kvalitní poskytovatelé budou schopni načrtnout svoji bezpečnostní filozofii a uvést, jak se ji budou snažit ve vztahu k této zakázce naplnit. To organizaci zadávající zakázku umožní ujistit se, zda tato filozofie odpovídá jejím vlastním požadavkům.

Po společnostech, které se účastní výběrového řízení, by se mělo požadovat, aby uvedly své příslušné historické zkušenosti, po jak dlouhou dobu působí v bezpečnostním sektoru, v případě potřeby mohou poskytnout reference z příslušného sektoru nebo specifické pro danou zakázku. Tyto informace by měly zahrnovat i úroveň zkušeností a kvalifikací pracovníků, které společnost zaměstnává.

Kvalita

Podobně by měly být k dispozici informace o kvalitativních standardech, které se sama společnost zavazuje dodržovat. Měly by být jasně stanoveny postupy kontroly kvality a mělo by být možné je monitorovat. Je třeba předložit doklady o případné relevantní certifikaci kvality.

Personální řízení

Personální politika společnosti naznačuje, jak kvalitní pracovníky bude společnost schopna získat a udržet. Sem patří poskytování výcviku, příležitost ke kariéernímu rozvoji, profesionální postupy při výběru a přijímání pracovníků, které zajišťují objektivitu a dodržování zásad rovnosti příležitostí, stejně jako doklady z průzkumů spokojenosti, prováděných mezi pracovníky.

Měly by být k dispozici informace o celkovém počtu zaměstnanců (provozní i administrativní pracovníci), o míře fluktuace mezi pracovníky na plný úvazek, na částečný úvazek i mezi dočasnými pracovníky, stejně jako vývoj fluktuace pracovníků během posledních tří let. Tento údaj nejen naznačuje velikost a profesní strukturu společnosti, ale také míru spokojenosti pracovníků. Tento faktor je možné zjišťovat rovněž pomocí informací o míře absentérství u pracovníků firmy.

Reference

Doklad o spokojenosti předchozího klienta je vždy dobrým důkazem, že jde o kvalitního poskytovatele. Na vyžádání by proto měly být k dispozici reference z daného sektoru nebo specifické pro danou zakázku. Organizace zadávající zakázku může bodově hodnotit předchozí uspokojivé výkony v rámci zakázky.

Certifikace a ocenění

Jako známka poskytovatele vysoké kvality mohou také posloužit doklady o relevantních certifikacích a oceněních (například za skvělé výkony při poskytování služeb či výcviku) a je možné je brát v úvahu.

**TABULKA 7: KVALITATIVNÍ KRITÉRIA
VZTAHUJÍCÍ SE NA SPOLEČNOST**

SPOLEČNOST	
Struktura a organizace	Organizační schéma Sortiment služeb Zdravotní a bezpečnostní prostředky Firemní procedury Asistence dispečinku s nepřetržitým provozem Členství v odborném sdružení
Bezpečnost	Filozofie Historické úspěchy
Kvalita	Filozofie, zkušenosti a praxe
Personální řízení	Filozofie a praxe Počet zaměstnanců Fluktuace pracovníků Absentérství
Reference	Ve vztahu k sektoru Ve vztahu k dané zakázce Zkušenosti ze zadávané zakázky
Certifikace a ocenění	Relevantní certifikace Ocenění
Další kritéria definovaná klientem	Tato kritéria musejí být podložena odůvodněním; nesmějí vybočovat z rámce příslušné evropské a národní legislativy

5. Pokyny pro vyhodnocování

Jak bylo stanoveno v oddílu 3 této příručky, měl by každý proces zadávání zakázky probíhat jako třífázový proces, během kterého jsou nabídky hodnoceny na základě specifikovaných kritérií pro vyloučení, výběrových kritérií a kritérií pro udělení zakázky. Tři fáze procesu zadávání zakázky s použitím kvalitativních kritérií vypracovaných v oddílu 4 této příručky uvádí tabulka 9. i v těch případech, kdy procedura výběrového řízení probíhá v jediném kroku, je třeba logicky rozlišovat kritéria pro vyloučení, výběrová kritéria a kritéria pro udělení zakázky. Kritéria pro vyloučení a výběrová kritéria jsou navržena pouze pro vyloučení těch společností z procesu výběrového řízení, které

- nesplnily své zákonné požadavky, pokud jde o platby daní či sociálního zabezpečení a nejsou považovány za finančně stabilní,
- nesplňují základní výběrová kritéria, co se týče jejich velikosti a odbornosti.

Konečné podrobné vyhodnocení technických a provozních návrhů obsažených v nabídce probíhá podle příslušných kritérií pro udělení zakázky a na základě posouzení cenových návrhů.

Hodnotící systém „nejlepší hodnoty“ navržený v této příručce umožňuje veřejným orgánům, které zadávají zakázku, aplikovat vlastní priority, co se týče:

- důležitosti ceny ve vztahu k technickému přínosu (KROK 1);
- významu přikládanému různým kategoriím technických kritérií (např. kvalité pracovníků ostrahy, řízení zakázky, infrastruktury zakázky a společnosti – KROK 2);
- relativního významu specifických technických kritérií v rámci jednotlivých kategorií (KROK 3).

V souladu s požadavky evropské legislativy by měly organizace zadávající zakázku vyhlásit, která kritéria pro udělení zakázky budou aplikována, již v oznámení o vyhlášení výběrového řízení, pokud nejsou obsažena v zadávací dokumentaci (KROK 4). Pouze kritéria stanovená v KROCÍCH 1 a 2 je třeba rozvádět do podrobností.

Snadno použitelný bodovací systém pak lze použít ke zjištění, který poskytovatel nabízí „nejlepší hodnotu“ (KROK 5).

KROK 1 – Důležitost ceny ve vztahu k technickému přínosu

Pro určení, který návrh představuje nejlepší hodnotu podle technických a cenových kritérií, se používá následující rovnice, která umožňuje stanovit celkové bodové hodnocení návrhu:

bodové hodnocení návrhu = technické skóre + cenové skóre

Organizace zadávající zakázku si může na základě vlastních priorit stanovit, jakou váhu bude připisovat technickému a jakou váhu cenovému hodnocení. Vyvážení kvality a ceny je možné dosáhnout přidělením určitého podílu z celkových 100 bodů, například:

Technické skóre	Cenové skóre	Určení priority technického přínosu a ceny
50	50	Kvalita a cena jsou stejně významné.
60	40	Kvalita je důležitější než cena, ale cena představuje stále ještě významný faktor.
80	20	Kvalita má vyšší význam, cena představuje druhotný faktor.
40	60	Cena je důležitější, ale kvalita představuje stále ještě významný faktor.
20	80	Cena je důležitější, kvalita představuje druhotný faktor.

KROK 2 – Definice významu různých kategorií technických kritérií

Tento krok umožňuje organizacím zadávajícím zakázku definovat, které kategorie kritérií jsou pro ně v rámci technického vyhodnocování nejdůležitější, a to tak, že budou jednotlivým kategoriím přidělovat bodové podíly z technického skóre stanoveného v KROKU 1:

Kategorie	Určení priority kategorií kritérií
Pracovníci ostrahy	Vysoký počet bodů přidělený kategorii „pracovníci ostrahy“ znamená, že prioritní faktor představují dovednosti, odborné kvalifikace a kvalita pracovníků ostrahy, kteří budou využíváni.
Řízení zakázky	Vysoký počet bodů přidělený kategorii „řízení zakázky“ znamená, že za důležité jsou považovány dovednosti manažera zakázky a týmu vedení zakázky.
Infrastruktura zakázky	Vysoký počet bodů přidělený kategorii „infrastruktura zakázky“ naznačuje, že vysoce podstatná je technologická infrastruktura, která se bude využívat.
Společnost	Vysoký počet bodů přidělený kategorii „společnost“ naznačuje, že zadavatel zakázky zdůrazňuje stabilitu, spolehlivost a kapacitu pro výkon služeb.

PŘÍKLAD A

Pro technické hodnocení bylo přiděleno 60 bodů

Kategorie	Počet bodů	Indikuje následující priority
Pracovníci ostrahy	25	Kvalita pracovníků ostrahy je považována za nejvýznamnější faktor při realizaci zakázky.
Řízení zakázky	15	Pracovníci vedení zakázky s významnými vědomostmi jsou přínosem kvůli jasnému know-how a vedení služeb.
Infrastruktura zakázky	10	Technické součásti jsou rovněž považovány za relevantní.
Společnost	10	Od společnosti se očekává stabilita, spolehlivost a kapacita pro výkon služeb.

PŘÍKLAD B

Pro technické hodnocení bylo přiděleno 40 bodů

Kategorie	Počet bodů	Indikuje následující priority
Pracovníci ostrahy	30	Kvalita pracovníků ostrahy je považována za prvořadý faktor.
Řízení zakázky	5	Dohled je významnější než konzultace.
Infrastruktura zakázky	2	Zakázka je poměrně málo technicky zaměřená.
Společnost	3	Očekává se spolehlivý partner, ale změna není problém.

PŘÍKLAD C

Pro technické hodnocení bylo přiděleno 80 bodů

Kategorie	Počet bodů	Indikuje následující priority
Pracovníci ostrahy	40	Kvalita pracovníků ostrahy je považována za prvořadý faktor.
Řízení zakázky	15	Zakázka potřebuje inovativní vedení a těsný kontakt mezi klientem a týmem vedení.
Infrastruktura zakázky	10	Využívání technologií je pro realizaci zakázky významné.
Společnost	15	Zadavatel zakázky klade jednoznačný důraz na spolehlivost a stabilitu. Náklady na změnu jsou vysoké.

PŘÍKLAD D

Pro technické hodnocení bylo přiděleno 20 bodů

Kategorie	Počet bodů	Indikuje následující priority
Pracovníci ostrahy	18	Vyžaduje se snadná služba, změna není problém, cena má nejvyšší prioritu.

Řízení zakázky	2	Kontakt s týmem vedení je jen minimální.
Infrastruktura zakázky	0	Zakázka není vůbec technologicky zaměřená.
Společnost	0	Výkon není důležitý, hlavní prioritou je cena.

KROK 3 – Seřazení technických kritérií pro udělení zakázky podle priority

Tento krok umožňuje, aby organizace zadávající zakázku seřadila podrobná kritéria pro udělení zakázky podle jejich priority, a to na základě toho, jak je považuje za významná. Využije k tomu body, které bude přidělovat podle celkového počtu bodů přidělených příslušné kategorii v KROKU 2 (pokud jde o kvalitativní kritéria pro udělení zakázky, viz tabulky 4-7 v oddílu 4):

PŘÍKLAD A

Ze 60 bodů celkem přidělených technickým kritériím bylo 25 bodů přiděleno kategorii „pracovníci ostrahy“:

Kvalitativní kritérium pro udělení zakázky	Počet bodů	Indikuje následující priority
Zkušenosti v oboru	4	Je zásadně důležité, aby pracovníci ostrahy měli zkušenosti z oboru, což může zajistit bezproblémový start a období přejímky.
Zkušenosti specifické pro danou zakázku	2	Jsou nutné určité zkušenosti specifické pro danou zakázku, protože prostředí, kde má ostraha působit, vyžaduje speciální dovednosti.
Základní výcvik	4	Pracovníci ostrahy museli absolvovat základní výcvik, aby bylo zaručena kvalita služeb.
Doplňující výcvik a kvalifikace	1	Doplňující výcvik by byl vhodný.
Výcvik specifický pro danou zakázku	2	Klíčoví pracovníci by měli absolvovat výcvik specifický pro danou zakázku, aby bylo zajištěno povědomí o problémech, kterým je třeba čelit v příslušném prostředí, kde má ostraha působit.
Periodický výcvik	2	Zakázka vyžaduje využívání dovedností či technologií, které se neustále zdokonalují. Je třeba absolvovat pravidelný výcvik, aby se zajistila aktualizace dovedností.
Ostatní dovednosti	0	Nepožadují se žádné další dovednosti.
Příležitosti ke kariéernímu postupu	2	Všeobecně se uznává, že dostupnost příležitostí ke kariéernímu postupu přispívá k tomu, jak si udržet zručné pracovníky.
Přijímání a výběr zaměstnanců	3	Výběr kvalitních pracovníků má značný význam.
Prověřování	3	Všichni pracovníci ostrahy byli prověřeni, protože dané prostředí, kde má ostraha působit, je citlivého charakteru.
Mzdové úrovně a benefity	1	Všeobecně se uznává, že uspokojivá úroveň mzdy a benefitů přispívá k udržení kvalitních pracovníků a zvyšuje motivaci.
Pracovní podmínky	1	Všeobecně se uznává, že uspokojivé pracovní podmínky přispívají k udržení kvalitních pracovníků a zvyšují motivaci.
Ostatní kritéria	0	Žádná další kritéria nejsou relevantní.

Ze 60 bodů celkem přidělených technickým kritériím bylo 15 bodů přiděleno kategorii „řízení zakázky“:

Kvalitativní kritérium pro udělení zakázky	Počet bodů	Indikuje následující priority
<i>Struktura, organizace a dovednosti týmu vedení podniku</i>	2	<i>Dovednosti a odbornosti týmu vedení jsou významné, protože zajišťují bezchybné plánování a podporu služeb.</i>
<i>Know-how týmu vedení podniku specifické pro zakázku</i>	1	<i>Určití členové týmu vedení by měli disponovat zkušenostmi specifickými pro zakázku, aby bylo zajištěno, že si budou vědomi určitých požadavků kladených prostředím, kde má ostraha působit.</i>
<i>Dovednosti a zkušenosti manažera zakázky působícího na místě</i>	3	<i>Dovednosti manažera zakázky působícího na místě jsou mimořádně důležité. Aby bylo možné zakázku realizovat uspokojivě, je zásadně nutné, aby mezi zadavatelem a touto osobou panovala důvěra, protože klient a manažer zakázky budou v intenzivním kontaktu. Změna může znamenat problém.</i>
<i>Know-how manažera zakázky specifické pro zakázku</i>	2	<i>Manažer zakázky působící na místě by měl mít podstatné zkušenosti specifické pro zakázku. Změna může být obtížná.</i>
<i>Dostupnost</i>	1	<i>Manažer zakázky by měl být v případě potřeby snadno k zastížení.</i>
<i>Doba reakce</i>	2	<i>Rychlá doba reakce je velmi důležitá.</i>
<i>Rozdělování služeb</i>	1	<i>Plán vedení by měl prokazovat významnou odbornost v oblasti rozdělování služeb. Tento návrh by měl být adekvátní, aby mohl tvořit základ zakázky.</i>
<i>Záložní kapacita</i>	2	<i>Musejí být předloženy doklady, že společnost má dostatečnou záložní kapacitu, aby mohla plnit požadavky smlouvy i za mimořádných okolností.</i>
<i>Všeobecné postupy a specifické postupy pro klienta</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažují za relevantní.</i>
<i>Vykazování</i>	1	<i>Struktury vykazování by měly být jasně stanoveny a měly by splňovat potřeby klienta.</i>
<i>Kontaktní osoba pro klienta</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Kontroly</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažují za relevantní.</i>
<i>Podpora ústředí</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Ostatní kritéria</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažují za relevantní.</i>

Ze 60 bodů celkem přidělených technickým kritériím bylo 10 bodů přiděleno kategorii „infrastruktura zakázky“:

Kvalitativní kritérium pro udělení zakázky	Počet bodů	Indikuje následující priority
<i>Komunikační nástroje a systémy</i>	3	<i>Pro realizaci zakázky je mimořádně důležité používání kvalitních komunikačních nástrojů a systémů, protože lokalita má složité uspořádání.</i>

<i>IT hardware a software</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažují za relevantní.</i>
<i>Uniformy</i>	1	<i>Dodavatelé musejí dodat uniformy, které splňují požadované standardy.</i>
<i>Zbraně</i>	1	<i>Je významné, aby bylo schváleno použití zbraní a aby byly zbraně udržovány.</i>
<i>Vozidla</i>	1	<i>Pro realizaci zakázky musejí být poskytnuta řádně označená vozidla.</i>
<i>Psi</i>	2	<i>Použití dobře vycvičených hlídacích psů, s nimiž se řádně zachází, je klíčovým aspektem zakázky.</i>
<i>Systém průmyslové televize</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Systém kontroly ostrahy</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Systém kontroly přístupu</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Výstražná instalace</i>	2	<i>Použití a údržba výstražných instalací je podstatná pro realizaci smlouvy a návrh řízení musí prokazovat znalost těchto systémů.</i>
<i>Systém pro centrální sledování</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Ostatní kritéria</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažují za relevantní.</i>

Ze 60 bodů celkem přidělených technickým kritériím bylo 10 bodů přiděleno kategorii „společnost“:

<i>Kvalitativní kritérium pro udělení zakázky</i>	<i>Počet bodů</i>	<i>Indikuje následující priority</i>
<i>Organizační schéma</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Sortiment služeb</i>	1	<i>Zakázka vyžaduje flexibilitu a přizpůsobivost při poskytování služeb.</i>
<i>Zdravotní a bezpečnostní prostředky</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažují za relevantní.</i>
<i>Firemní procedury</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažují za relevantní.</i>
<i>Asistence dispečinku s nepřetržitým provozem</i>	1	<i>Je zásadně důležité, aby byla asistence a bezpečnostní záloha k dispozici 24 hodin denně.</i>
<i>Členství v odborném sdružení</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Bezpečnostní filozofie</i>		<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Historie působení v bezpečnostním odvětví</i>	2	<i>Proověřené zkušenosti v bezpečnostním odvětví jsou nezbytné.</i>
<i>Filozofie kvality, zkušenosti a historické úspěchy</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Personální filozofie a praxe</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Počet zaměstnanců</i>	1	<i>Společnosti, které se účastní výběrového řízení, musejí prokázat, že mají dostatek zaměstnanců pro realizaci zakázky a pro zajištění záloh, pokud by to bylo třeba, případně že mají potenciál převzít stávající pracovníky.</i>
<i>Fluktuace pracovníků</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>

<i>Absentérství</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažuje za relevantní.</i>
<i>Reference vztahující se k sektoru</i>	3	<i>Společnosti musejí být schopny prokázat historii svého působení v sektoru, protože zakázka vyžaduje významné znalosti z oboru.</i>
<i>Reference týkající se zakázky</i>	2	<i>Složitost prostředí, kde má ostraha působit, vyžaduje prověřené zkušenosti vztahující se k zakázce.</i>
<i>Zkušenosti ze zadávané zakázky</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažují za relevantní.</i>
<i>Relevantní certifikace</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažují za relevantní.</i>
<i>Ocenění</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažují za relevantní.</i>
<i>Ostatní kritéria</i>	0	<i>U této zakázky se nepovažují za relevantní.</i>

Jak bylo uvedeno v oddílu 3, organizace zadávající zakázku, která chce zakázku udělit „ekonomicky nejvýhodnější nabídce“, musí uvést ve svém oznámení o vyhlášení výběrového řízení, jaká kritéria pro udělení zakázky budou aplikována. Tabulka 8 ukazuje příklad standardního formátu oznámení o výběrovém řízení, jak je uvádějí prováděcí předpisy k evropské směrnici o službách.

TABULKA 8: FORMÁT JEDNOTLIVÝCH OZNÁMENÍ O OTEVŘENÝCH VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍCH, JAK JE STANOVEN V PŘÍLOZE IIB SMĚRNICE O SLUŽBÁCH

1. Název, adresa, telegrafická adresa, telefonní, dálnopisné a faxové číslo zadavatele.
2. Kategorie služby a popis. Referenční číslo CPC.
3. Místo provedení.
4. (a) Informace o tom, zda je poskytování služby podle právních a správních předpisů vyhrazeno určitému povolání.
(b) Odkaz na právní a správní předpisy.
(c) Informace o tom, zda právnické osoby mají uvádět jména a profesní kvalifikaci zaměstnanců, kteří mají být zodpovědní za provedení služby.
5. Informace o tom, zda se poskytovatelé služeb mohou ucházet o část daných služeb.
6. Popřípadě zákaz variant.
7. Časové limity pro dokončení služby, nebo doba platnosti smlouvy o poskytování služby a – jak dalece je to možné – časový limit pro zahájení poskytování služby.
8. (a) Název a adresa služby, od níž je možno vyžádat potřebné dokumenty.
(b) Lhůta pro podání těchto žádostí.
(c) Popřípadě částka, kterou je za tyto dokumenty nutno zaplatit, a platební podmínky.
9. (a) Osoby oprávněné k tomu, aby byly přítomny otevírání nabídek.
(b) Den, čas a místo otevírání.
(c) Jazyk či jazyky, v nichž musejí být nabídky sepsány.
10. a) Osoby oprávněné k tomu, aby byly přítomny otevírání nabídek.
b) Den, čas a místo otevírání.
11. Popřípadě požadované zálohy a záruky.
12. Hlavní podmínky týkající se financování a placení a/nebo odkazy na ustanovení, v nichž jsou obsaženy.
13. Popřípadě právní forma, kterou musí mít skupina poskytovatelů služeb, kterým bude zakázka zadána.
14. Informace týkající se postavení poskytovatele služeb a informace a formality pro zhodnocení minimálních ekonomických a technických požadavků.
15. Lhůta, po kterou je uchazeč svou nabídkou vázán.

16. Kritéria pro zadání zakázky, a pokud je to možné, v sestupném pořadí podle důležitosti. Jiná kritéria než nejnižší cena se uvádějí, pokud se neobjeví v zadávací dokumentaci.
17. Jiné informace.
19. Den odeslání vyhlášení.
20. Den, kdy Úřad pro úřední tisky Evropských společenství obdržel vyhlášení.

Zdroj: Prováděcí předpisy ke směrnici o službách, CEC

Organizace zadávající zakázku, které chtějí využít systém „nejlepší hodnoty“ pro udělení zakázky ekonomicky nejvýhodnější nabídce, by ve svém oznámení o vyhlášení zakázky měly připomenout systém, jak byl sjednán organizacemi CoESS a Euro-FIET v rámci jejich sociálního dialogu, společným stanoviskem ze dne 10. června 1999. Měly by být podrobně rozebrány následující body:

Kritéria pro vyloučení: (uveďte kritéria, viz tabulka 9, která uvádí kritéria pro vyloučení, jak jsou definována v evropské směrnici o službách)

Výběrová kritéria: (uveďte kritéria, viz tabulka 9, která uvádí výběrová kritéria, jak jsou definována v evropské směrnici o službách)

Kritéria pro udělení zakázky: (uveďte kritéria, kompletní seznam viz tabulka 9)

Podrobnosti o kritériích pro udělení zakázky

Maximální počet bodů k přidělení

Cena (uveďte počet bodů)

Technický přínos (uveďte počet bodů)

Technický přínos bude hodnocen následujícím způsobem:

Uveďte počet bodů

Pracovníci ostrahy (uveďte shrnutí klíčových kvalitativních kritérií pro udělení zakázky)

Řízení zakázky (uveďte shrnutí klíčových kvalitativních kritérií pro udělení zakázky)

Infrastruktura zakázky (uveďte shrnutí klíčových kvalitativních kritérií pro udělení zakázky)

Společnost (uveďte shrnutí klíčových kvalitativních kritérií pro udělení zakázky)

TABULKA 9: PROCES UDĚLENÍ ZAKÁZKY

KRITÉRIA PRO VYLOUČENÍ
<p><i>Žadatelé musejí poskytnout následující:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• zápis v profesionálním rejstříku, jestliže to požaduje národní legislativa členského státu, v němž je společnost zapsána,• osvědčení vydané úřadem sociálního zabezpečení, které potvrzuje, že žadatel není v prodlení s platbami příspěvků na sociální zabezpečení,• osvědčení vydané úřadem sociálního zabezpečení, které potvrzuje, že žadatel splnil veškeré své daňové závazky v souladu s ustanoveními zákonů platných v zemi, kde je společnost zapsána,• výkazy zisků a ztrát, je-li jejich zveřejňování ze zákona povinné nebo je-li taková praxe v zemi, kde je žadatel zapsán, běžná,• je-li to relevantní, osvědčení, že jakékoli technické vybavení, které má být při realizaci zakázky používáno, odpovídá evropským normám, případně jejich obdobám platným na národní úrovni.



VÝBĚROVÁ KRITÉRIA
<p><i>Finanční a ekonomická způsobilost</i></p> <p><i>Žadatelé musejí poskytnout následující:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• rozvahy a výkazy zisků a ztrát za poslední tři finanční roky, je-li jejich zveřejňování ze zákona povinné nebo je-li taková praxe v zemi, kde je žadatel zapsán, běžná,• celkový obrat a obrat vytvářený ze služeb podobných těm, které jsou v tomto výběrovém řízení poptávány, a to za poslední tři finanční roky. <p><i>Technická způsobilost se hodnotí na základě následujících informací:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• organizační struktura a kapacita společnosti, včetně záložní kapacity,• odborné zkušenosti a relevantní výcvik osob navrhovaných pro provádění práce,• prověřené historické úspěchy organizace, poskytování a podpory služeb, které jsou předmětem této zakázky, za období posledních tří let,• dostupnost infrastruktury nezbytné pro splnění požadavků stanovených ve výběrovém řízení,• průměrná roční fluktuace pracovníků za poslední tři roky,• doklad o systémech řízení kvality ve vztahu k bezpečnostní filozofii firmy, k personální filozofii a praxi a k provoznímu zázemí.



KRITÉRIA PRO UDĚLENÍ ZAKÁZKY
<p><i>Zakázka se uděluje podle ekonomicky nejvýhodnější nabídky, hodnocení vychází z následujících aspektů:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• cena,• dovednosti a zkušenosti pracovníků z provozu i vedení podniku, kteří budou zakázkou pověřeni,• podrobný rozpis, jak bude služba organizována, poskytována a podporována, pokud jde o personální obsazení, zálohu a využívání technologií,• slučitelnost s cíli zakázky,• historické výkony firmy a kvalitativní normy nabízené společností ve vztahu k cílům zakázky. <p><i>Hodnocení se podrobněji člení na základě následujících kvalitativních kritérií:</i></p> <p><i>Pracovníci ostrahy</i></p> <ul style="list-style-type: none">• zkušenosti v oboru, zkušenosti specifické pro zakázku,• základní dovednosti, doplňující výcvik a kvalifikace, výcvik specifický pro zakázku, periodický výcvik, další relevantní dovednosti, příležitosti ke kariéernímu postupu,• metodika přijímání a výběru zaměstnanců, prověřování,• mzdové úrovně a benefity, pracovní podmínky, ostatní kritéria.



Řízení zakázky operace

- struktura týmu vedení podniku, jeho organizace a dovednosti, know-how týmu vedení podniku specifické pro zakázku,
- dovednosti a zkušenosti manažera zakázky, know-how manažera zakázky specifické pro zakázku, dostupnost, doba reakce,
- metodika rozdělování služeb, záložní kapacita, všeobecné postupy a specifické postupy pro klienta, vykazování, kontaktní osoba pro klienta,
- kontroly, podpora ústředí, ostatní kritéria.

Infrastruktura zakázky

- komunikační nástroje a systémy, IT hardware a software, uniformy, zbraně, vozidla, psi,
- průmyslová televize, systém kontroly ostrahy, systém kontroly přístupu, výstražná instalace, systém pro centrální sledování, ostatní kritéria.

Společnost

- organizační schéma, sortiment služeb, zdravotní a bezpečnostní prostředky, firemní procedury, asistence dispečinku s nepřetržitým provozem, členství v odborném sdružení,
- bezpečnostní filozofie, historické úspěchy,
- personální filozofie a praxe, počet zaměstnanců, fluktuace pracovníků, absentérství,
- reference vztahující se k sektoru, reference týkající se zakázky, zkušenosti ze zadávané zakázky,
- relevantní certifikace a ocenění, ostatní kritéria.

KROK 5 – Systém bodování pro stanovení poskytovatele „nejlepší hodnoty“

Po vyloučení nabídek, které nebudou brány na vědomí, protože nesplňují kritéria pro vyloučení či výběrová kritéria, může orgán veřejné moci zadávající zakázku provést vyhodnocení cen uváděných ve zbývajících nabídkách. Toto hodnocení vychází z počtu bodů, které jste ceně přidělili, jak je uvedeno v oznámení o výběrovém řízení.

Vyhodnocení ceny

Firma nabízející nejnižší cenu získá plný počet bodů, které jsou k dispozici za cenu. Všechny vyšší cenové nabídky se hodnotí ve vztahu k nejnižší cenové nabídce. Body za cenu se odečítají v poměru odpovídajícím procentuálnímu poměru, o který cenová nabídka převyšuje nabídku cenově nejnižší. V níže uvedeném příkladu, kde je za cenu k dispozici celkem 40 bodů, vede 10% růst ceny ke snížení počtu bodů o 10 % z celkového počtu 40 bodů atd.

PŘÍKLAD

Společnost	Cena	Počet bodů
A	100 000 EUR	40
B	110 000 EUR	36
C	120 000 EUR	33

Posuzování technického přínosu

Poté, co organizace zadávající zakázku definovala své priority týkající se technického přínosu přidělením bodů pro jednotlivé kategorie a kvalitativní kritéria stanovená v KROČÍCH 2 a 3, je nyní klíčové, aby byla objektivně posouzena míra, do jaké příslušná nabídka

tyto požadavky splňuje. Aby se zajistila tato objektivita, používají se následující hodnotící parametry:

- nevztahuje se,
- nesplňuje,
- snad splňuje,
- splňuje,
- vynikající.

Tabulka 10 níže uvádí definice jednotlivých hodnotících parametrů. Parametr „nevztahuje se“ se v bodovacích tabulkách používá pro ta kritéria, která nejsou považována za relevantní ve vztahu k zakázce.

Je jasné, že společnost, která ve vztahu k určitému kvalitativnímu kritériu získá hodnocení „vynikající“, by měla získat větší bodový podíl než společnost, která je považována pouze za společnost, která požadavek „snad splňuje“. Proto se body přidělené pro jednotlivá kritéria započítají podle vážení.

To je určeno následujícím způsobem:

Parametr	Vážení
„nesplňuje“	0 %
„snad splňuje“	50 %
„splňuje“	80 %
„vynikající“	100 %

Společnost s nejvyšším počtem „vynikajícího“ bodového ohodnocení u klíčových kritérií (kritéria, kterým zadavatel přidělí největší počet bodů) proto získají při hodnocení technického přínosu nejvyšší hodnocení.

Body z hodnocení technického přínosu se sečtou s body udělenými při vyhodnocování ceny, a tak se zjistí, který poskytovatel nabízí „největší hodnotu“.

Níže uvedený příklad dokládá, jak se tento systém používá.

TABULKA 10: DEFINICE KRITÉRIÍ PRO BODOVÁNÍ

Nevztahuje se	Zde se zohledňuje skutečnost, že ne každou položku lze aplikovat na každého klienta. Kritérium se na udělení této zakázky nevztahuje, a proto se nebuduje. Hodnocení „nevztahuje se“ by nemělo být používáno náhodně, je třeba je ve vztahu k požadavkům zakázky odůvodnit. Kritérium „průmyslová televize“ se například nevztahuje na případy, kdy se tato technologie při realizaci zakázky nevyužívá.
Nesplňuje	Toto hodnocení platí v těch případech, kdy poskytnuté informace naprosto nemohou splnit požadavky orgánu, který zadává předmětnou zakázku. Nepoužívá se však v případě, že k určité položce nejsou žádné informace poskytnuty.
Snad splňuje	Poskytnutá informace neumožňuje plně zhodnotit, zda navrhovaná položka splňuje příslušná kritéria.
Splňuje	Poskytnuté informace zcela splňují požadavky uvedené v zadávací dokumentaci a stejně tak i očekávání zadavatele.
Vynikající	Položka překračuje požadavky i očekávání a úspěšnými výkony v provozu prokazuje výjimečně vysokou kvalitu služeb.

PŘÍKLAD

Klient se rozhodl přidělit dostupných 100 bodů následujícím způsobem:

Cena 40 bodů

Technický přínos 60 bodů

Kategorie technického přínosu

Pracovníci ostrahy 25

Řízení zakázky 15

Infrastruktura zakázky 10

Společnost 10

Kvalitativní kritérium pro udělení zakázky „PRACOVNÍCI OSTRAHY“	Možný počet bodů	Nevztahuje se	Nesplňuje	Snad splňuje (50 %)	Splňuje (80 %)	Vynikající (100 %)	Body přepočítané podle váhy
Zkušenosti v oboru	4				✓		3,2
Zkušenosti specifické pro danou zakázku	2					✓	2
Základní výcvik	4					✓	4
Doplňující výcvik a kvalifikace	1			✓			0,5
Výcvik specifický pro danou zakázku	2				✓		1,6
Periodický výcvik	2			✓			1
Ostatní dovednosti	0	✓					
Příležitosti ke kariérnímu postupu	2			✓			1
Přijímání a výběr zaměstnanců	3				✓		2,4
Prověřování	3				✓		2,4
Mzdové úrovně a benefity	1			✓			0,5
Pracovní podmínky	1			✓			0,5
Ostatní kritéria	0	✓					
CELKEM	25						19,1

Kvalitativní kritérium pro udělení zakázky „ŘÍZENÍ ZAKÁZKY“	Možný počet bodů	Nevztahuje se	Nesplňuje	Snad splňuje (50 %)	Splňuje (80 %)	Vynikající (100 %)	Body přepočítané podle váhy
Struktura týmu vedení podniku, jeho organizace a dovednosti	2				✓		1,6
Know-how týmu vedení podniku specifické pro zakázku	1				✓		0,8
Dovednosti a zkušenosti manažera působícího na místě výkonu zakázky	3					✓	3
Know-how manažera zakázky specifické pro zakázku	2					✓	2
Dostupnost	1				✓		0,8
Doba reakce	2				✓		1,6
Rozdělování služeb	1				✓		0,8
Záložní kapacita	2			✓			1
Všeobecné postupy a specifické postupy pro klienta	0	✓					
Vykazování	1			✓			0,5
Kontaktní osoba pro klienta	0	✓					
Kontroly	0	✓					
Podpora ústředí	0	✓					
Ostatní kritéria	0	✓					
CELKEM	15						12,1

Kvalitativní kritérium pro udělení zakázky „SMLUVNÍ INFRASTRUKTURA“	Možný počet bodů	Nevztahuje se	Nesplňuje	Snad splňuje (50 %)	Splňuje (80 %)	Vynikající (100 %)	Body přepočítané podle váhy
Komunikační nástroje a systémy	3					✓	3
IT hardware a software	0	✓					
Uniformy	1				✓		0,8
Zbraně	1				✓		0,8
Vozidla	1				✓		0,8
Psi	2			✓			1
Systém průmyslové televize	0	✓					
Systém kontroly ostrahy	0	✓					
Systém kontroly přístupu	0	✓					
Výstražná instalace	2				✓		1,6
Systém pro centrální sledování	0	✓					
Ostatní kritéria	0	✓					
CELKEM	10						7

Kvalitativní kritérium pro udělení zakázky „SPOLEČNOST“	Možný počet bodů	Nevztahuje se	Nesplňuje	Snad splňuje (50 %)	Splňuje (80 %)	Vynikající (100 %)	Body přepočítané podle váhy
Organizační schéma	0	✓		✓			0,5
Sortiment služeb	1						
Zdravotní a bezpečnostní prostředky	0	✓					
Firemní procedury	0	✓					
Asistence dispečinku s nepřetržitým provozem	1				✓		0,8
Členství v odborném sdružení	0	✓					
Bezpečnostní filozofie	0	✓					
Historie působení v bezpečnostním odvětví	2					✓	2
Filozofie kvality, zkušenosti a historické úspěchy	0	✓					
Personální filozofie a praxe	0	✓					
Počet zaměstnanců	1				✓		0,8
Fluktuace zaměstnanců	0	✓					
Absentérství	0	✓					
Relevance vztahující se k sektoru	3					✓	3
Reference týkající se zakázky	2					✓	2
Zkušenosti ze zadávané zakázky	0	✓					
Relevantní certifikace	0	✓					
Ocenění	0	✓					
Ostatní kritéria	0	✓					
CELKEM	10						8,9

CELKOVÉ SKÓRE ZA TECHNICKÝ PŘÍNOS: 47,1 BODŮ Z CELKOVÝCH 60

Příloha 1 Tabulky pro vyhodnocování

LISTY PRO POSUZOVÁNÍ

Společnost

1 KRITÉRIA PRO VYLOUČENÍ

Žadatelé musejí poskytnout následující	Nesplňuje	Splňuje	Poznámky
Zápis v profesionálním rejstříku, jestliže to požaduje národní legislativa členského státu, v němž je společnost zapsána, nebo je-li taková praxe.			
Osvědčení vydané úřadem sociálního zabezpečení, které potvrzuje, že žadatel není v prodlení s platbami příspěvků na sociální zabezpečení.			
Osvědčení vydané úřadem sociálního zabezpečení, které potvrzuje, že žadatel splnil veškeré své daňové závazky v souladu s ustanoveními zákonů platných v zemi, kde je společnost zapsána.			
Výkazy zisků a ztrát, je-li jejich zveřejňování ze zákona povinné nebo je-li taková praxe v zemi, kde je žadatel zapsán, běžná.			
Je-li to relevantní, osvědčení, že jakékoli technické vybavení, které má být při realizaci zakázky používáno, odpovídá evropským normám, případně jejich obdobám platným na národní úrovni.			

Hodnocení „nesplňuje“ v kterékoli ze tří kategorií vede k okamžitému vyloučení z procesu výběrového řízení.

2 VÝBĚROVÁ KRITÉRIA

Finanční a ekonomická způsobilost

Žadatelé musejí poskytnout následující	Nesplňuje	Splňuje	Poznámky
Rozvahy a výkazy zisků a ztrát za poslední tři finanční roky, je-li jejich zveřejňování ze zákona povinné nebo je-li taková praxe v zemi, kde je žadatel zapsán, běžná.			

Technická způsobilost

Žadatelé musejí poskytnout následující	Nesplňuje	Splňuje	Poznámky
Organizační struktura a kapacita společnosti, včetně záložní kapacity.			
Odborné zkušenosti a relevantní výcvik osob navrhovaných pro provádění práce.			
Prověřené historické úspěchy organizace, poskytování a podpory služeb, které jsou předmětem této zakázky.			
Dostupnost infrastruktury nezbytné pro splnění požadavků stanovených ve výběrovém řízení.			
Průměrný roční počet pracovníků a vedení podniku za poslední tři roky.			

Hodnocení „nesplňuje“ v kterékoli z kategorií vede k vyloučení účastníka výběrového řízení z dalšího procesu výběru/udělení zakázky. Pokud společnost „snad vyhovuje“, mohou být vyžádány další informace. Ve vztahu ke kritériím pro vyloučení a k výběrovým kritériím se případy „snad splňuje“ hodnotí jako „splňuje“.

3 KRITÉRIA PRO UDĚLENÍ ZAKÁZKY

Zakázka bude udělena organizaci, která předloží ekonomicky nejvýhodnější nabídku, jež bude posuzována podle následujících kritérií:

- cena,
- dovednosti a zkušenosti pracovníků z provozu i vedení podniku, kteří budou zakázkou pověřeni,
- podrobný rozpis, jak bude služba organizována, poskytována a podporována, pokud jde o personální obsazení, zálohu a využívání technologií,
- slučitelnost s cíli zakázky,
- historické výkony firmy a kvalitativní normy nabízené společností ve vztahu k cílům zakázky.

SHRNUTÍ

	Možný počet bodů	Udělený počet bodů	Poznámky
1 Pracovníci ostrahy			
2 Řízení zakázky			
3 Infrastruktura zakázky			
4 Společnost			

CELKEM ZA TECHNICKÝ PŘÍNOS

CENA

CELKOVÝ POČET BODŮ

1 Pracovníci ostrahy

	Možný počet bodů	Nevztahuje se	Nesplňuje	Snad splňuje (50 %)	Splňuje (80 %)	Vynikající (100 %)	Body přepočítané podle váhy
1.1 Zkušenosti							
Zkušenosti v oboru							
Zkušenosti specifické pro danou zakázku							
1.2 Dovednosti a schopnosti							
Základní výcvik							
Doplňující výcvik							
Výcvik specifický pro danou zakázku							
Periodický výcvik							
Ostatní dovednosti							
Příležitosti ke kariérnímu postupu							
1.3 Výběr, přijímání a prověřování zaměstnanců							
Metodika přijímání a výběru zaměstnanců							
Prověřování							
1.4 Pracovní podmínky							
Mzdové úrovně a benefity							
Pracovní podmínky							
Ostatní kritéria							
CELKEM							

2 Řízení zakázky/operace

	Možný počet bodů	Nevztahuje se	Nesplňuje	Snad splňuje (50 %)	Splňuje (80 %)	Vynikající (100 %)	Body přepočítané podle váhy
2.1 Tým vedení podniku							
Struktura týmu vedení podniku, jeho organizace a dovednosti							
Know-how týmu vedení podniku specifické pro zakázku							
2.2 Manažer zakázky							
Dovednosti a zkušenosti							
Know-how specifické pro zakázku							
Dostupnost							
Doba reakce							
2.3 Rozdělování služeb							
Metodika rozdělování služeb							
Záložní kapacita							
Všeobecné postupy a specifické postupy pro klienta							
Vykazování							
Kontaktní osoba pro klienta							
2.4 Pomocné služby							
Kontroly							
Podpora ústředí							
Ostatní kritéria							
CELKEM							

3 Infrastruktura zakázky

	Možný počet bodů	Nevztahuje se	Nesplňuje	Snad splňuje (50 %)	Splňuje (80 %)	Vynikající (100 %)	Body přepočítané podle váhy
3.1 Vybavení							
Komunikační nástroje a systémy							
IT hardware a software							
Uniformy							
Zbraně							
Vozidla							
Psi							
3.2 Technická podpora							
Průmyslová televize							
Systém kontroly ostrahy							
Systém kontroly přístupu							
Výstražná instalace							
Systém pro centrální sledování							
Ostatní kritéria							
CELKEM							

4 Společnost

	Možný počet bodů	Nevztahuje se	Nesplňuje	Snad splňuje (50 %)	Splňuje (80 %)	Vynikající (100 %)	Body přepočítané podle váhy
4.1 Struktura a organizace							
Organizační schéma							
Sortiment služeb							
Zdravotní a bezpečnostní prostředky							
Firemní procedury							
Asistence dispečinku s nepřetržitým provozem							
Členství v odborném sdružení							
4.2 Bezpečnost							
Filozofie							
Historické úspěchy							
4.3 Kvalita							
Filozofie kvality, zkušenosti a praxe							
4.4 Personální řízení							
Filozofie a praxe							
Počet zaměstnanců							
Fluktuace pracovníků							
Absentérství							
4.5 Reference							
Ve vztahu k sektoru							
Ve vztahu k dané zakázce							
Zkušenosti z dřívější doby ze zadávané zakázky							
4.6 Certifikace a ocenění							
Relevantní certifikace							
Ocenění							
Ostatní kritéria							
CELKEM							

VÝPOČTY

Celkový počet bodů za cenu

Celkový počet bodů za technický přínos

CELKOVÝ POČET ZÍSKANÝCH BODŮ