



Prospěch místní komunity jako součást ustanovení pro zadávání veřejných zakázek: Nové nemocnice v jižním Glasgow (NHSGGC)

Nové nemocnice pro širší oblast anglických měst Glasgow a Clyde—NHS Greater Glasgow and Clyde (NHSGGC)—využily při zadávání veřejné zakázky na práce na nových Nemocnicích v jižním Glasgow (nSGH) Ustanovení pro prospěch místní komunity (CBCs). Díky tomu se Oskar, pobočka společnosti Kibble, jež je dobře zavedeným sociálním podnikem, stala vítězným uchazečem o zakázku na zajištění průmyslových nátěrů oplocení staveniště. Bylo to vůbec poprvé, co NHSGGC využily Ustanovení pro prospěch místní komunity (CBCs) při zadávání veřejné zakázky a daly tím důležitý příklad, jak sociálně zaměřená ustanovení použít, aby se sociální podniky mohly zapojit do dodavatelského řetězce a těžit z tím souvisejících výhod.



Souvislosti

V listopadu 2009 byla v rámci projektu nových nemocnic pro širší oblast anglických měst Glasgow a Clyde (NHSGGC) stavební společnosti Brookfield Multiplex zadána zakázka na vybudování nové nemocnice pro dospělé a nové dětské nemocnice v jižní části Glasgow. Práce na projektu o hodnotě 842 milionů liber započaly v roce 2010. První fáze projektu, jež sestávala z nových laboratorních prostor, byla dokončena v roce 2012.

NHSGGC zadaly Posouzení sociálního a ekonomického dopadu, s cílem vyhodnotit potenciální dopad projektu a zajistit maximální informovanost při nabídkovém řízení. Tato studie identifikovala řadu potenciálních dopadů v sociální i ekonomické oblasti.

NHSGGC usilovaly o dosažení sociálního prospěchu a proto pro nabídkové řízení na dotčenou veřejnou zakázku přijaly Ustanovení pro prospěch místní komunity. Příkladem jim byl postup Městské rady Glasgow při zadávání veřejné zakázky na Hry britského společenství (Commonwealth Games) v roce 2014.

Tedy byla Ustanovení pro prospěch místní komunity součástí informací o nabídkovém řízení i procesu hodnocení.

Dodatečně byla přidána i mezi smluvní požadavky.

Oblast působnosti a zaměření

V souladu s doporučeními, která vyplynula z Posouzení sociálního a ekonomického dopadu, se smluvní požadavky zaměřily na tři klíčové oblasti sociálního a ekonomického přínosu:

- Cílený nábor a školení byl nastaven zejména na místní nové účastníky na trhu, místa pro učňovskou praxi a pracovní stáže.
- Zapojení a rozvoj malých a středních podniků.
- Zapojení a rozvoj sociálních podniků.

Na inkluzi malých a středních podniků a sociálních podniků do dodavatelského řetězce nebyly stanoveny žádné specifické cíle.

Důležité je, že dodavatel se procesu zadávání veřejné zakázky účastnil od jeho prvopočátku. NHSGGC a společnost Brookfield Multiplex tak mohly společně hledat příležitosti pro zapojení sociálních podniků na pozicích subdodavatelů.

Implementace

Vzhledem k rozsahu a složitosti projektu, vytvořily NHSGGC výběrové řízení šité na míru dotčenému projektu, jehož součástí byla i Ustanovení pro prospěch místní komunity.

Garantem projektu se stal ředitel oddělení Strategie a provádění akutních služeb NHSGGC a jeho projektový tým, jenž byl sestaven pod vedením zastřešujícího Ředitele projektu. Důležité je, že sociální a ekonomický přínos projektu byl klíčovou prioritou jak na výkonné úrovni organizace, tak i v rámci projektového týmu.

Součástí projektového týmu byl i člen Týmu NHSGGC pro zapojení místní komunity, jehož úkolem bylo začlenit Ustanovení pro prospěch místní komunity do procesu zadávání veřejné zakázky. Tím bylo od počátku zajištěno zacílení na prospěch místní komunity, které přetrvávalo i během celého procesu.

Součástí nabídkového řízení byl i zvláštní oddíl týkající se prospěchu pro místní komunitu. Zde byly v rámci matrice pro celkové hodnocení uvedeny i příslušné otázky spolu s váženým hodnocením.

Jednotlivé fáze získání zakázky na nátěry

- Společnost Brookfield Multiplex jmenovala Manažera pro zapojení místní komunity, jehož úkolem bylo řídit provádění Ustanovení pro prospěch místní komunity.
- Poté, ve spolupráci s Agenturou pro obnovu města Glasgow, společnost založila Partnerství pro prospěch místní komunity, s cílem zajistit, aby místní lidé získali přístup k dostupným příležitostem.
- Požadavek na nátěr oplocení staveniště byl vyhodnocen jako příležitost pro sociální podnik.
- Před tím, než byla zakázka inzerována na otevřeném trhu, kontaktovala společnost Brookfield Multiplex program Přípravení podnikat, s cílem zajistit, aby si vhodné sociální podniky byly vědomy nastalé příležitosti soutěžit v komerčním nabídkovém řízení a toho, že jsou schopny splnit zadané požadavky.

- Program Přípravení podnikat identifikoval sociální podnik OsKar jako zájemce o nabídkové řízení a podpořil jej při podání nabídky. OsKar nabídl nejlepší poměr ceny a kvality a tak získal zakázku na nátěr oplocení staveniště.
- V lednu 2012 dotčený sociální podnik začal s nátěrem tří vrstev oplocení o délce přes 1 000 km a práci dokončil v dubnu téhož roku.

OsKar

Projekt OsKar provozuje recyklační centrum v Paisley, zaměřené na snížení množství odpadu, který putuje na skládky. Vytváří pracovní místa a příležitosti pro znevýhodněné mladé lidi a dodává potřeby do domácností za dobrou cenu, čehož využívají zejména rodiny s nízkými příjmy a klienti bytových družtev.

OsKar rovněž provozuje prodejnu repasovaného zboží z druhé ruky a poskytuje řadu služeb, včetně natěračství, úklidu, výmalby bytů, sekání trávy a vyklizení prostor.

Hlavní výzvy

K úspěšnému dokončení procesu zadávání veřejné zakázky bylo třeba překonat řadu výzev:

• Zadávací řízení bylo zaměřené na výsledky.

Tradiční zadávací řízení jsou zaměřena na měření výsledků a jejich řízení. NHSGGC vykazovaly dobré výsledky v oblasti programů pro zlepšení zdravotního stavu. Avšak vytvořit koncept, v rámci kterého se sociální a ekonomické výsledky stávají součástí tradičního procesu zadávání veřejných zakázek v oblasti konstrukce a stavby, bylo náročné.

• Stanovení vhodných cílů pro sociální podnik.

Nabídkové řízení nespécifikovalo cíle pro zapojení sociálních podniků do dodavatelského řetězce. Proto byl proces zadávání subdodávek sociálním podnikům odkázán na pěstování efektivních

pracovních vztahů s takovými partnery, jako je například projekt Přípravení podnikat avyužití odhodlání hlavního dodavatele dotčené partnery do subdodávek zapojit.

- **Minimalizace rizika.** Při aplikaci procesu, jenž byl uplatněn v rámci projektu nemocnic v jižním Glasgow, na ostatní činnosti Národního zdravotního systému bylo třeba zajistit důsledné právní poradenství a pokyny pro aplikaci Ustanovení pro prospěch místní komunity. Poradenství poskytované při zadávání veřejných zakázek, a zejména právní poradenství, má za cíl minimalizovat rizika. To však často vede k tomu, že se identifikovaná rizika se řídí raději upřednostněním argumentů, které pokrok omezují, než těch, které „do toho jdou“.
- **Z problémů se stávají rizika.** Mnoho organizací má pouze malé povědomí o roli, kterou Sociální podniky hrají a jejich schopnosti a kapacitě plnit závazky. Vzhledem k nedostatku zkušeností se spoluprací s tímto odvětvím mají specialisté na zadávání veřejných zakázek tendenci řadit problémy do kategorie rizik.
- **Nedostatek nástrojů k definici a určení míry prospěchu pro místní komunitu.** NHSGGC se zavázaly provádět Ustanovení pro prospěch místní komunity napříč spektrem svých činností, které souvisí se zadáváním veřejných zakázek. Avšak navzdory organizační podpoře zůstává výzvou, jak zjistit míru a rozsah jejich potenciálního dopadu — jedinou výjimkou jsou snadno definovatelné a měřitelné cíle týkající se Školení a náboru. Další důkazy, které by potvrdily očekávaný sociální dopad zapojení sociálních podniků a nástroje využitelné k měření výsledků a dopadu, by velice napomohly při budoucím rozhodování v oblasti zadávání veřejných zakázek.
- **Nedostatek kapacity a zdrojů.** NHSGGC si jsou vědomy sociálního dopadu, který mají dodavatelé z třetího sektoru a aktivně je zapojují do zadávacího řízení. Rozvoj sociálních podniků-dodavatelů však může být náročný na dostupné zdroje. Na rozdíl od ostatních organizací ve veřejném sektoru (např. úřadů místní samosprávy) NHSGGC nemají pravomoci, zdroje a kapacitu k tomu, aby podporovaly, rozvíjely a řídily vztahy s dodavateli z třetího sektoru, pokud jde o perspektivu jejich ekonomického rozvoje.

Dále je třeba rozvíjet spolupráci s partnerskými organizacemi.

Výsledky

Na konci dubna 2012 dodavatel vykázal řadu obecných výsledků, které byly v rámci provádění Ustanovení pro prospěch místní komunity dosaženy v cílových oblastech:

vytvoření 185 pracovních míst pro nové účastníky na trhu práce, z toho 161 (87%) bylo obsazeno místními lidmi, vytvoření 100 kvalifikovaných pracovních míst, 47 míst učňovské praxe pro mladé lidi, 141 pracovních stáží; rovněž proběhla řada výchovných a vzdělávacích návštěv na staveništi, kterých se zúčastnili studenti místních škol a univerzit; a v neposlední řadě byla s místními malými a středními podniky uzavřena řada smluv na subdodávky: včetně zakázky na nátěr oplocení, kterou získal Projekt OsKar.

Vedle zakázky na stravovací služby, již získal podnik Unity Enterprise, to bylo díky použití Ustanovení pro prospěch místní komunity vůbec poprvé, co sociální podnik vyhrál zakázku na nátěr oplocení, tedy zakázku, která byla součástí významného stavebního projektu.

Použití Ustanovení pro prospěch místní komunity přineslo **NHSGGC** řadu důležitých úspěchů:

- **důkaz, že Ustanovení pro prospěch místní komunity mohou fungovat.** Po řadě předcházejících pokusů o zapojení dodavatelů z třetího sektoru, to bylo poprvé, co použití Ustanovení pro prospěch místní komunity vedla k tomu, že sociální podnik-dodavatel vyhrál zakázku v rámci významného stavebního projektu. Tato skutečnost posílila důvěru NHSGGC v dotčená ustanovení, která mohou užitečným způsobem rozšířit proces zadávání veřejných zakázek.
- **Zvýšená důvěra ve schopnost sociálních podniků dostát závazkům.** Projekt OsKar zakázku úspěšně a včas dokončil a tím dokázal, že sociální podniky jsou schůdným řešením při zadávání veřejných zakázek a souvisejícím uzavírání obchodních smluv.

- **Zvýšená připravenost na zavedení návrhu zákona o reformě systému zadávání veřejných zakázek.** NHSGGC si uvědomily, že zavedení Zákona o reformě systému zadávání veřejných zakázek přinese organizacím financovaným z veřejného sektoru odpovědnost, aby braly do úvahy širší sociální hodnotu, která v rámci zadávání veřejných zakázek vzniká. Zákon dotčeným organizacím zejména ukládá zahrnout Ustanovení pro prospěch místní komunity do zadávaných zakázek. NHSGGC na zakázce Nemocnic v jižním Glasgow provedly test použití Ustanovení pro prospěch místní komunity. Získaly zkušenosti a kontakty a vědí, jakým způsobem je třeba nastavit pokyny. To vše zúročí při využití dotčených ustanovení při budoucím zadávání veřejných zakázek.

Ustanovení pro prospěch místní komunity přinesla výhody i společnosti **Brookfield Multiplex**, která smlouvu o subdodávkách uzavřela:

- Díky úspěšnému splnění zakázky společnost Brookfield Multiplex získala důvěru, že sektor sociálních podniků má veškeré potřebné dovednosti i kapacitu k tomu, aby zadané zakázky plnil v požadované kvalitě a termínu, a přitom nepřekročil daný rozpočet.
- Spolupráce s Projektem OsKar pomohla společnosti Brookfield Multiplex při naplňování cílů v oblasti sociální odpovědnosti podniků a prohloubila její vztah s projektem Připravení podnikat.

Projekt OsKar díky této zakázce získal užitečnou zkušenost s nabídkovým řízením týkajícím se obchodních smluv a s jejich plněním. Kdyby součástí zakázky nebyla Ustanovení pro prospěch místní komunity, Projekt OsKar by nebyl schopen svoji nabídku podat. Díky tomu, že úspěšně splnil řádně vysoutěženou zakázku, společnost Brookfield Multiplex nyní Projekt OsKar doporučila ostatním stavebním společnostem.

Sečteno a podtrženo: zahrnutím Ustanovení pro prospěch místní komunity se prokázalo, že sociální podniky dokážou plnit obchodní smlouvy významného rozsahu. Zainteresované strany tak získaly důvěru k budoucím smluvním závazkům a obchodní spolupráci se sociálními podniky.

Kritické faktory úspěchu

Za úspěchem výše uvedeného přístupu stojí řada faktorů:

- **Vedení** Vyšší management NHSGGC, který byl zapojen do projektu nemocnic v jižní části Glasgow, byl od počátku ustanovením pro sociální prospěch nakloněn.
- **Podpora od projektu Připravení podnikat** Podpora ze strany projektu Připravení podnikat byla klíčová proto to, aby se Projekt OsKar o této příležitosti dozvěděl, rozhodl se do soutěže vstoupit, a zakázku získal.
- **Cíle pro sociální podniky** Klíčovým ponaučením, jenž si NHSGGC odnesly je, že Ustanovení pro prospěch místní komunity, která nejsou vázána na konkrétní cíle v oblasti zapojení do dodavatelského řetězce, se těžko naplňují. Cílem NHSGGC je začlenit cíle pro zapojení malých a středních podniků a sociálních podniků do dodavatelského řetězce do veškerých budoucích činností souvisejících se zadáváním veřejných zakázek.
- **Vybudování efektivního týmu** Při práci na složitých a obtížných projektech zadávání zakázek, které se soustředí na příležitosti, je nezbytné, aby členové projektového týmu byli dle potřeby vybaveni příslušnými dovednostmi a schopnostmi. V daném případě byla tato skutečnost klíčová: prospěch pro místní komunitu byl od počátku středobodem projektu a ne jen příležitostí na konci již rozběhnutého procesu.
- **Konkurenceschopná nabídka** Projekt OsKar soutěžil proti komerčním poskytovatelům. Společnost Brookfield Multiplex v minulosti udělala zkušenost se sociálními podniky, kdy tyto předkládaly nerealisticky naceněné nabídky, jež opodstatňovaly vyššími provozními náklady, které jako sociální podniky mají. V tomto případě Projekt OsKar předložil nejvíce konkurenceschopnou cenovou nabídku.
- **Využití manažera pro zapojení na komunitní úrovni** Společnost Brookfield Multiplex najala specializovaného zaměstnance, jehož úkolem bylo zajistit splnění požadavků daných v rámci Ustanovení pro prospěch místní komunity. Šance na dosažení požadavků definovaných v sociálních ustanovení se tak významně zvýšily.

Ambice do budoucna

NHSGGC prokázaly, že mají potenciál rozvíjet sektor sociálních podniků prostřednictvím využití Ustanovení pro prospěch místní komunity. Jejich cílem je zavést sociální ustanovení i do ostatních zakázek.

Dle stávající politiky používají dotčená Ustanovení pro veškeré kapitálové zakázky a hledají způsob, jak

je zavést i do zakázek na zboží a služby.

Díky zadávání zakázky na Jižní všeobecné nemocnice (South General Hospitals) NHSGGC získaly zkušenosti i nástroje k využití Ustanovení pro prospěch místní komunity při zadávání veřejných zakázek. Toto know-how jim dobře poslouží při zadávání veřejných zakázek v budoucnu.

Další informace Vám ochotně poskytne:

Mark McAllister

Manažer pro zapojení na komunitní úrovni

Národní zdravotní systém pro širší oblast měst Glasgow a Clyde

Adresa: 4th Floor Outpatients Department, Victoria Infirmary, Grange Road, Glasgow, G42 9TY

Telefon: 0141 201 5830 klapka 65830

Email: Mark.mcallister@ggc.scot.nhs.uk