

METODIKA DODRŽOVÁNÍ PRINCIPŮ

**ÚČELNOSTI, HOSPODÁRNOSTI A
EFEKTIVNOSTI**

**PŘI HOSPODAŘENÍ S VEŘEJNÝMI
PROSTŘEDKY**

PŘÍKLAD DOBRÉ PRAXE

Dobrá praxe - Řešení hospodárnosti v rámci cyklu veřejného nakupování

Inspirativním příkladem dobré praxe při řešení hospodárnosti v rámci celého cyklu veřejného nakupování může být model používaný ve Velké Británii. Jeho fungování je založeno na zásadě hodnoty za peníze a zvažování veřejných projektů v perspektivě jejich celoživotního cyklu. Právě nákupní (projektový) cyklus je komplexním rámcem pro jednotlivé rozhodovací kroky od vymezení potřeb až po jejich naplnění.

Tento cyklus je prováděn v podobě tzv. Procesu bran (angl. Gateway Process), který představuje nástroj pro zajištění nezávislé kontroly stavu projektu (nákupu) či programu v kritických milnících jeho vývoje osobami mimo vlastní projektový či programový tým. Cílem je zajistit větší pravděpodobnost úspěchu a udržitelnosti veřejných projektů pomocí externího přezkumu hlavních kroků v projektu ještě před jejich konečnou platností.

Klíčovou úlohu v systému veřejných nákupů zde hraje dohledový a poradní orgán Office of Government Commerce (OGC), který je nezávislým úřadem spadajícím nyní přímo pod vládní kabinet. Byl zřízen pro účely zajištění co nejvyšší hodnoty za peníze u vládních (veřejných) výdajů a správy státního majetku. OGC spolupracuje s vládními a dalšími institucemi veřejného sektoru, aby byly zajištěny následující úkoly:

- stanovení nákupních standardů, monitoring výkonnosti a kapacit systému veřejného nakupování,
- rozvíjení odbornosti profesionálů a úředníků zabývajících se veřejným nakupováním,
- uplatňování zásady hodnoty za peníze prostřednictvím koordinovaných veřejných nákupů,
- silná podpůrná role OGC pro úspěšnou realizaci velkých veřejných projektů (nákupů),
- zlepšování správy a užívání státního majetku.

Konzultace projektů (nákupů) a jejich kontrola OGC pomocí Procesu bran je závazná pro všechny zadavatele centrální vlády. Ostatní zadavatelé (především municipality) se k tomuto systému kontroly mohou přihlásit. Vždy však záleží na analýze rizik konkrétního projektu a dalších povinností vyplývajících z účasti na tomto nástroji (např. vyškolený personál. Proces bran je standardně tvořen šesti kontrolními místy (bránami), v rámci kterých nezávislí hodnotitelé mimo zadavatelskou strukturu kontrolují, zda veřejný nákup odpovídá zásadě hospodárnosti a hodnoty za peníze. Aby nákup mohl pokračovat do další fáze, musí tito externí hodnotitelé v každém z šesti kontrolních míst počínání seniorní odpovědné osoby zadavatele potvrdit ve formě doporučujícího stanoviska:

- **Brána č. 0** (jak ji označuje OGC) kontroluje nastavení programu – zda tak, jak je nastaven, má předpoklady optimálně naplňovat své cíle a zda jsou náležitě ošetřena všechna předpokládaná relevantní rizika jeho realizace. Kontrola programu probíhá v průběhu celé jeho realizace až po jeho uzavření, a je tak závislá i na výsledcích podřízených projektů.
- **Brána č. 1** se vztahuje k fázi přípravy projektu na úrovni záměru projektu (nákupu). V rámci této brány se kontrola zaměřuje zejména na proveditelnost a smyslnost (zejména ekonomickou s ohledem na zásadu hodnoty za peníze) zahajovaného projektu vzhledem k záměrům programu. Kontrola je prováděna ještě před zahájením přípravy projektové (zadávací) dokumentace.
- **Brána č. 2** se zaměřuje na konkrétní strategii naplnění záměru projektu, kontroluje dostupnost veřejných zdrojů a účelnost výdajů vzhledem k zásadě hodnoty za peníze. Kontrola probíhá ještě před vyhlášením veřejné zakázky, v zásadě poté, co je k dispozici projektová dokumentace.
- **Brána č. 3** představuje moment před uzavřením smlouvy s dodavatelem a zaměřuje se na kontrolu celkového nastavení projektu a důvody k výběru dodavatele potvrzené či zpochybněné výsledky zadávacího řízení na danou veřejnou zakázku.
- **Brána č. 4** dohlíží, zda je zadavatel optimálně připraven na využívání výsledku realizace veřejné zakázky (kapacity pro kontrolu, financování, komunikaci s dodavatelem). Tato fáze nabývá na důležitosti zvláště v projektech PPP. U služeb se kontroluje jejich profesionalita a zajištění financování, u staveb potom jejich odpovídající kvalita před předáním zadavateli.
- **Brána č. 5** kontroluje a hodnotí, zda byly dosaženy stanovené cíle veřejného nákupu a zda realizovaný veřejný nákup funguje v praxi správně a poskytuje očekávané přínosy představující hodnotu za peníze. Kontrola probíhá po celou dobu životního cyklu daného nákupu a poskytuje užitečné informace pro další veřejné nákupy.

Jak již bylo zmíněno výše, nedílnou součástí implementace systému bran ve Velké Británii je jasně určená osobní odpovědnost za celý projekt (nákup) a jeho výsledky na straně tzv. seniorní odpovědné osoby (angl. Senior Responsible Owner), tj. osoby, která je primárně odpovědná za zahájení kontroly projektu (nákupu), aplikaci doporučených nápravných opatření a celkový pokrok v projektu (nákupu).

Propojení programů a projektů a zapojení výše popsaných kontrolních bran znázorňuje obrázek:

