

## Doporučená praxe pro zadavatele tendrů na služby v oblasti Public Affairs

*APAA, listopad 2021*

Asociace Public Affairs Agentur ČR, z.s. (APAA) vypracovala následující doporučení pro zadavatele tendrů v oblasti Public Affairs (PA) vycházející z dlouholetých zkušeností svých členů. V oboru PA nejsou tendry standardní ani nejčastější formou výběru dodavatele, rozhodne-li se nicméně k němu zadavatel přistoupit, měl by vzít v úvahu odlišnosti oboru PA od jiných oborů, s nimiž se mnohdy setkává častěji (např. PR, marketing, reklama, právní služby).

Níže uvedená doporučení nejsou a nemohou být chápána ani jako závazný, ani jako úplný návod, jak tendry v oblasti PA zadávat. Jednotlivé PA agentury poskytují celou řadu nejrůznějších služeb, které se významně liší jak odborností (od monitoringu, přes parlamentní lobbying, regulatorní konzultace až po pořádání specializovaných seminářů), tak časovou náročností. Klíčovým faktorem při nastavení spolupráce s PA agenturou je velikost, kvalifikace, kapacita a zaměření interního PA (government affairs, corporate affairs, external communication apod.) týmu zadavatele. Odlišné požadavky na PA agenturu mohou být od klienta, který má vlastní PA oddělení, jiné pak od toho, který všechny služby PA na agenturu outsourcuje.

Asociace komunikačních agentur (AKA) vypracovala velmi kvalitní Metodiku férového tendru ([zde](#)), jejíž velkou část lze aplikovat i na tendry v oblasti PA se zohledněním specifík tohoto oboru.

Následující doporučení se zaměřují zejména na procedurální, hodnotící, důvěrnostní a finanční aspekty tendrů v oblasti PA.

### **Proces**

Je-li vyhodnoceno jako nutné tendr na PA služby vypisovat, měl by zadavatel postupovat férově, transparentně a předvídatelně.

#### **a) Jasně daný zadavatel**

Zadavatel tendru by měl mít právní subjektivitu. Jedná-li se o sdružení více subjektů se stejným cílem (koalice jsou v PA trendem), měl by vůči agentuře vystupovat jen jeden subjekt nebo osoba s rozhodovacími pravomocemi. Tou může být například profesní svaz či komora, případně společnost, která je iniciátorem projektu poptávaného k realizaci.

#### **b) Jasně formulovaný předmět**

Zadavatel by měl stanovit, o jakou míru spolupráce s agenturou má zájem, zda jen projektovou (jasně definovaný projekt, např. týkající se konkrétního návrhu zákona) nebo komplexní (např. monitoring, strategické poradenství, lobbying).

**c) Otevřenost a důvěrnost**

Zadavatel by měl s agenturou podepsat oboustrannou dohodu o mlčenlivosti (NDA) ještě před osobní prezentací návrhu. Je-li to možné a účelné, měly by být agentury postupující do závěrečného kola tendru seznámeny s prvky interní strategie, aby mohly adekvátně přizpůsobit nabídku požadavkům zadavatele.

**d) Dlouhodobý vztah**

Spolupráce v oblasti PA trvá obvykle řadu let. Projektové formáty spolupráce mohou trvat méně než jeden rok v závislosti na stanovených cílech a souvisejících okolnostech (např. s ohledem na délku legislativního procesu).

## **Kritéria**

Zadavatel by měl rozlišit dva typy tendru: projektový (obvykle vztahující se ke konkrétnímu legislativnímu návrhu či jiné iniciativě) nebo strategický (dlouhodobá spolupráce) a tomu přizpůsobit hodnotící kritéria. Zatímco pro úzce zaměřenou projektovou spolupráci lze oprávněně vyžadovat hlubší znalost odvětví zadavatele, kritéria pro dlouhodobou spolupráci by měla být nastavena obecněji.

**a) "Tvrdá" kritéria**

Základní údaje o dodavateli, typu právní forma, sídlo, vlastnická struktura, historie na trhu, jsou zadavateli dostupné z veřejných zdrojů (např. obchodní rejstřík). Součástí těchto kritérií by měl být rovněž požadavek zadavatele na přihlášení uchazeče k Etickému kodexu APAA.

**b) "Měkká" kritéria**

Kvalifikace agentury, členů jejího týmu a spolupracujících osob. Zadavatel by měl vzít v úvahu, že s ohledem na velikost českého trhu nelze vždy očekávat, že celý expertní tým dodavatele bude tvořen výhradně konzultanty v podobě jeho kmenových zaměstnanců. Zadavatel však může požadovat adekvátní doložení formy spolupráce konzultanta s dodavatelem.

**c) Doplnující kritéria**

Zadavatel by neměl po účastnících tendru vyžadovat práci zdarma. Nedoporučujeme zejména podmínění účasti v tendru vypracováním návrhu komplexní strategie. Přípustná, a pro obě strany doporučená, je dohoda na jejich zpracování za podmínky úhrady nákladů za tuto práci.

## **Pojištění**

Na českém trhu není žádnou z pojišťoven nabízeno pojištění profesní odpovědnosti za způsobené škody při výkonu činnosti poradenství v PA, neboť na rozdíl od advokátů či daňových poradců není povinně vyžadováno žádným zákonem.

## **Reference**

S ohledem na velmi důvěrnou povahu služeb v oblasti PA je požadavek doložení referencí problematickou podmínkou tendru. Smlouvy o poskytování služeb v PA obvykle agenturám znemožňují hovořit o obsahu spolupráce, zvolených nástrojích, cílech a výsledcích. Tento požadavek lze nahradit jedním z následujících způsobů:

- anonymizovanou referencí
- uvedením osoby na straně klienta, která může zadavateli poskytnout referenci telefonicky nebo emailem

## Finance

Zadavatel by měl zohlednit při posuzování finanční stránky nabídek PA agentur několik specifík tohoto oboru. PA agentury disponují velmi unikátním know-how, nemohou tedy (narozdíl od PR agentur, reklamních agentur či právních kancelářů) pracovat pro mnoho klientů ze stejných oborů. Důvodem je i velmi malý počet stakeholderů (několik desítek), s nimiž ve věcech klientů přichází do styku.

### a) Odměna

Odměna agentury je častěji pevná a odvíjí se od nasazení jejich pracovníků, případně externích konzultantů, jejich kvalit a zkušeností. Lze využít také hodinové sazby, pokud je agentura využívá. V takovém případě je vhodné zohlednit sazbu pro jednotlivé seniority konzultantů v agentuře. Častěji se využívá měsíční odměna, která zahrnuje veškeré náklady agentury a plnou dostupnost předem stanovených členů týmu (account manager na denní komunikaci, reporting a monitoring, director na strategické plánování a high-level lobbying) případně externích konzultantů.

### b) Externí výdaje

Zadavatel by měl vedle standardní odměny agentury (na měsíční bázi) zohlednit v nákladech spolupráce přímé výdaje, které agentura v souvislosti se spoluprací vynaloží vůči dalším subjektům (např. pronájem prostor na akce, cestovné, překlady či odborné posudky/studie po schválení klientem). Tyto jsou zadavateli na základě předem stanovených podmínek přeúčtovány a případně i doloženy účetními doklady třetích stran.

### c) Výkonové ukazatele

Zadavatel by měl vzít v úvahu, že spolupráce pouze za odměnu v případě úspěchu (*tzv. success fee*) není seriózními agenturami akceptována. V případě, že zadavatel požaduje navázání části odměny agentury na dosažení konkrétního výsledku - KPI (např. ve formě schváleného zákona, pozměňovacího návrhu nebo vydaného rozhodnutí), měl by si být vědom, že tímto požadavkem může vyvolat nesoulad s protikorupčními pravidly (*tzv. anti-corruption compliance*). Kvantitativní ukazatele typu, kolik stakeholderů agentura oslovila či kolik eventů uspořádala, jsou v PA zcela nevhodné, neboť jejich výpovědní hodnota je minimální a nereflektuje skutečně dosažené výsledky.