

## Odborný článek „Úskalí při výběru ostrahy“

Vážená paní/Vážený pane

v bezpečnostním segmentu snad nenajdeme rozporupnější oblast, než je zajišťování služeb ostrahy. Ani ne tak pro její specifčnost, náročnost, či požadavky na lidské zdroje, jako pro její postavení a vnímání jak veřejností, tak odběrateli těchto služeb.

Ostrahou rozumíme především ochranu osob, majetku a informací, tedy činnosti vyžadující určitou úroveň vzdělání, zkušeností a v neposlední řadě morálně volných vlastností. Pokud je ostraha brána zcela vážně, najdeme na kvalifikovaných pozicích osoby vysokoškolsky vzdělané, příp. bývalé příslušníky bezpečnostních sborů. Nejde ani o podřadnou a méněcennou práci, ani o zdroj náhradního plnění, který je doslova zabijákem kvality.

Rozhodujícím kritériem výběru ostrahy je z více než **95% cena poskytované služby**. Dostáváme se pak do paradoxních situací, kdy vítěz zakázky poskytuje ostrahu za cenu nižší, než minimální mzda, logicky pak dodává nekvalifikované a především nemotivované zaměstnance a přesto naplňuje veškeré požadavky na výkon ostrahy.

Vyvstává tedy otázka, zda požaduje objednatel služby ostrahy za nejnižší cenu bez potřebné kvality a jakou úroveň ostrahy může poskytovatel nabídnout. Předdesílám, že cena služby může být jediným nebo hlavním hodnotícím kritériem a nemusí nutně dojít ke snížení očekávané úrovně pod přijatelnou mez. Před výběrem ostrahy je třeba zodpovědět si především na základní otázky:

- Co od ostrahy očekáváme?
- Bude plnit pouhé evidenční povinnosti při vstupu osob a vjezdu vozidel do střeženého objektu nebo bude aktivně působit v oblasti prevence krádeží, tedy kontrolovat a odpovídat za vyvážené zboží?
- Bude ovládat systémy technické ochrany, monitorovat jejich činnost, zasahovat na příp. signály nebo je aktivně využívat k ochraně majetku a vytěžovat je?
- Bude řešit bezpečnostní incidenty, podílet se na jejich zdokumentování a aktivně spolupracovat při odhalování pachatelů?

Tyto a další úkoly lze nastavit.

Zpracování zadávací dokumentace pro výběr ostrahy tedy nemůže spočívat na pouhých předpokladech a úvahách, ale na jasně stanovených prioritách a úkolech, které budou od dodavatele ostrahy požadovány. V souvislosti s tím se v praxi velmi často setkáváme s mnohými chybami při výběru ostrahy, z nichž některé níže uvádíme:

- **požadavek na náhradní plnění** – předem diskvalifikujeme silné týmy s velmi dobrým personálním obsazením,

- **požadavek na nejnižší cenu** bez splnění dalších podmínek přináší stejný důsledek jako v předchozím případě,
- **možnost subdodavatelského plnění** – umožňujeme pře prodej ostrahy, navyšujeme sami sobě cenu, dodavatel přenáší vlastní odpovědnost na svého subdodavatele, není dostatečně motivován,
- **organizace výkonu ostrahy v rukách dodavatele s častým odůvodněním „jste odborníci, poradte si“** – ani nejerudovanější poskytovatel ostrahy nezná a ani nemůže znát místní podmínky, bezpečnostní incidenty a další faktory nezbytné ke správnému nastavení režimových a organizačních opatření,
- **zpracování návrhu smlouvy v režii dodavatele služeb** – chybí systém sankcí, záruk, často obsahuje skrytá ustanovení, která umožní vyhnout se sankcím nebo náhradě škody, neukládá všechny povinnosti, která má ostraha plnit, tedy vymahatelnost je pak obtížná,
- **neexistence bezpečnostní dokumentace** pro výkon ostrahy zpracované na základě předchozí bezpečnostní analýzy, zejména směrnice pro výkon ostrahy, klíčový režim ostrahy, režim vstupu a vjezdu do střeženého areálu,
- **výběr ostrahy v rámci integrovaného facility managementu** – ostraha pozbývá nezávislosti na poskytovatelích dalších služeb - úklidu, technické správě budov, příp. dalších profesí, motivovanost odhalovat protiprávní jednání zaměstnanců těchto skupin výrazně klesá, neboť jejich selhání je vnímáno (zcela oprávněně) jako ohrožení vlastního businessu.

Před vlastním zpracováním zadávací dokumentace pro výběr ostrahy doporučujeme provedení alespoň základní bezpečnostní analýzy, zpracování požadavků na činnost ostrahy, bezpečnostní dokumentaci pro výkon ostrahy a přípravu smlouvy o poskytování služeb. Vlastní výběr ostrahy je vhodné konzultovat s nezávislými odborníky, kteří nejsou dodavateli strážních služeb nebo k nim nemají obchodní či obdobný vztah.