



příklad dobré praxe

Leden 2023

Chiara Falvo

Cílem je 100 % ekologické, místní  
a domácí stravování v kraji Dordogne  
Nižší stupeň středních škol

# INTEGROVANÝ A CIRKULÁRNÍ PŘÍSTUP



EATING CITY  
INTERNATIONAL PLATFORM  
2010 - 2030



Tento projekt získal finanční podporu z programu Evropské unie pro výzkum a inovace Horizont 2020 v rámci grantové dohody Marie Skłodowska-Curie č. 956696.



# OBSAH

■ <b>Předmluva: udržitelné školní stravování v kraji (départementu) Dordogne</b> .....	<b>3</b>
■ <b>Přehled školního stravování ve Francii a v départementu Dordogne</b> .....	<b>4</b>
■ <b>Projekt nazvaný 100% ekologické, místní a domácí školní stravování</b> .....	<b>7</b>
1. Pojdme všichni do toho!	
2. Budování kapacit a vzdělávání	
3. Následná opatření a odměňování	
■ <b>Veřejné zakázky na potraviny</b> .....	<b>10</b>
1. Organizace a plánování	
2. Výběrové řízení a zadání zakázky	
3. Realizace zakázky a monitorování	
■ <b>Řízení nákladů</b> .....	<b>13</b>
■ <b>Proces certifikace ecocert</b> .....	<b>15</b>
■ <b>Silné stránky a příležitosti</b> .....	<b>16</b>



# ••• Předmluva: ••• Udržitelné školní stravování v kraji ••• (départementu) Dordogne

V rámci **projektu ESR 15 „Bringing Sustainability to the Collective Table“ (Udržitelnost na společném stole)**, který se zabývá udržitelným zadáváním veřejných zakázek v oblasti stravování v Evropě se zaměřením na Itálii a Francii, a díky **partnerské organizaci Eating City**, měla doktorandka **Chiara Falvo** příležitost provádět dvouměsíční terénní výzkum **v départementu Dordogne ve Francii**. Od poloviny září do poloviny listopadu 2022 úzce spolupracovala s týmem odboru školství v Périgueux, s cílem vyhodnotit jejich projekt školního stravování a vypracovat strategie pro nákup potravin do budoucna.



25. listopadu představila Chiara výsledky svého výzkumu v Římě na **mezinárodním workshopu „Public Food Procurement for Schools amidst a Health and Financial Crisis: Lessons Learnt and Gaps still to Fill in Sight of the EU Recovery Plan (Veřejné zakázky na potraviny pro školy v době zdravotní a finanční krize: poučení a nedostatky, které je třeba napravit s ohledem na Plán obnovy EU)“**. Workshop organizovala výzkumná skupina pro veřejné zakázky (PPRG) Nottinghamské univerzity a Univerzity Sapienza v Římě za odborné spolupráce s Organizací OSN pro výživu a zemědělství (FAO). Workshop představoval příležitost k výměně nápadů a osvědčených postupů týkajících se přínosů výživných a udržitelných potravin pro školy, zároveň ale upozorňoval na nedostatky v některých zemích a regionech dané země.

Na základě prezentace přednesené na workshopu si v této zprávě klademe za cíl představit hlavní aspekty **„dordognského přístupu“ k udržitelnému školnímu stravování**. Nejprve poskytneme stručný přehled školního stravování ve Francii a v départementu Dordogne, a poté stručně představíme inovativní projekt školního stravování v tomto kraji. Podrobněji se budeme zabývat třemi aspekty: veřejnými zakázkami na potraviny, řízením nákladů a systémem certifikace ECOCERT. Na závěr zdůrazníme řadu silných stránek a příležitostí do budoucna.



# Přehled školního stravování ve Francii a v départementu Dordogne

Ve Francii je **školní stravování volitelnou veřejnou službou**, kterou nabízejí místní orgány a která je řízena na různých úrovních. Obce a meziobecní sdružení mají na starosti mateřské školy (věk 3–6 let) a základní školy (věk 6–11 let), départements spravují nižší stupeň středních škol (věk 11–15 let) a regiony spravují vyšší stupeň středních škol (věk 15–18 let).

Příslušný místní orgán je vlastníkem školních budov, přiděluje jim veřejné zaměstnance, stanoví cíle a provozní podmínky stravovacích služeb a přiděluje potřebné zdroje. Veřejní zaměstnanci na místní úrovni se zodpovídají řediteli školy, který je přímým partnerem místního orgánu a řídí stravovací služby v souladu s **dohodou mezi školou a místním orgánem**. Tato dohoda stanoví podmínky pro výkon jejich příslušných pravomocí a v části týkající se stravovacích služeb má rovněž dosáhnout cílů stanovených zákonem pro veřejné stravování (článek L421-23 školského zákona).

**Francouzská politika a legislativní rámec** pro veřejné zakázky na potraviny prošly v poslední době četnými zákonnými a provozními změnami. Francouzská politika v oblasti potravin a výživy na období 2019–2023 je koordinována v rámci Národního programu pro potraviny a výživu (PNAN)<sup>1</sup>, který se skládá ze dvou hlavních složek: Národního programu pro potraviny (PNA) a Národního programu pro výživu a zdraví (PNNS). Veřejné stravování a vzdělávání o potravinách ve školách jsou popvažovány za klíčové oblasti činnosti pro urychlení přechodu k bezpečným a kvalitním potravinám pro všechny. Navíc dle nového **zákona o veřejných zakázkách (2019)**<sup>2</sup>, **zákona o zemědělství a potravinách (EGalim – 2018)**<sup>3</sup>, **zákona o boji proti plýtvání a oběhovém hospodářství (AGEC – 2020)**<sup>4</sup> a **zákona o klimatu a odolnosti (2021)**<sup>5</sup> jsou veřejní zadavatelé povinni při zadávání zakázek na potraviny a stravovací služby zohledňovat řadu aspektů udržitelnosti.

Při sestavování jídelníčků musí vedoucí veřejných jídelen dodržovat nejen **požadavky na výživovou hodnotu a rozmanitost**<sup>6</sup> (článek L. 230-5 a článek D. 230-25 zákona o zemědělství a mořském rybolovu), ale také soubor

<sup>1</sup> *Programme National de l'Alimentation et de la Nutrition (PNAN)*. Veškeré zdroje jsou k dispozici ke stažení na adrese: <https://agriculture.gouv.fr/programme-national-pour-l'alimentation-2019-2023-territoires-en-action>.

<sup>2</sup> Nový zákon o veřejných zakázkách vstoupil v platnost dne 1. dubna 2019 zveřejněním jeho legislativní a právní části: *Ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 portant partie législative du code de la commande publique a Décret 2018-1075 du 3 décembre 2018 portant partie réglementaire du code de la commande publique*. JORF n° 0281 ze dne 5. prosince 2018.

<sup>3</sup> *LOI n° 2018-938 du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous*. JORF n° 0253 du 1. listopadu 2018.

<sup>4</sup> *LOI n° 2020-105 du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire*. JORF n° 0035 du 11. února 2020.

<sup>5</sup> *LOI n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets*. JORF n° 0196 du 24. srpna 2021.

<sup>6</sup> Článek L. 230-5, článek D. 230-25 *Code Rural et de la Pêche Maritime a Arrêté du 30 septembre 2011 relatif à la qualité nutritionnelle des repas servis dans le cadre de la restauration scolaire*. JORF n° 0229 ze dne 2. října 2011.



**minimálních požadavků na kvalitu a/nebo udržitelnost produktů**, které zavádí zákon EGalim. Podle článku L. 230-5-1 téhož zákona musí jídla v zařízení veřejného stravování obsahovat alespoň 50 % (v hodnotovém vyjádření) produktů kvality, například produkty nakupované s ohledem na náklady na vnější vlivy na životní prostředí spojené s jejich životním cyklem (článek R230-30-2), nebo na plnění z hlediska ochrany životního prostředí, či na rozvoj krátkých dodavatelských řetězců, anebo produkty, které jsou zařazeny na seznam značek kvality a původu (článek R230-30-3), jakož i produkty pocházející ze spravedlivého obchodu nebo certifikovaných zemědělských podniků. Z těchto 50 % musí být alespoň 20 % (v hodnotovém vyjádření) produktů ekologického zemědělství. V odstavci 2 stejného článku se stanoví, že vedoucí zařízení veřejného stravování musí rovněž prosazovat nákup produktů v rámci územních potravinových projektů (*projets alimentaires territoriaux*) v souladu s článkem L. 111-2-2 zákona o zemědělství. Ten rovněž stanoví, že při určování povahy a rozsahu potřeb, které mají být naplněny v rámci výběrového řízení na dodávky potravin nebo stravovací služby, musí vedoucí zařízení veřejného stravování zohlednit čerstvost, sezónnost a předpokládanou úroveň zpracování produktů. Konečně podle odstavce III musí tito vedoucí pracovníci také předávat příslušné údaje vládě, aby mohla vypracovat výroční statistickou zprávu o plnění cílů v oblasti nákupu potravin.<sup>7</sup> **Další soubory požadavků na veřejné stravování** se týkají rozmanitosti zdrojů bílkovin a nabídky vegetariánských jídel, snah o omezení plýtvání potravinami, eliminaci plastů a poskytování informací uživatelům.<sup>8</sup>

Kromě toho francouzský zákon o veřejných zakázkách (*Code de la Commande Publique*) obsahuje **zvláštní ustanovení týkající se zadávání veřejných zakázek na zemědělské a potravinářské produkty**. Například v článku R2112-13 se stanoví, že veřejné zakázky na nákup zemědělských a potravinářských surovin musí být uzavírány s přezkoumatelnými cenami, protože jsou ze své podstaty vystaveny nejistým výkyvům souvisejícím se sezónností a problémům s dostupností zdrojů.<sup>9</sup> Velmi důležitý je také článek R2152-7, který mezi kritérii pro posouzení ekonomicky nejvýhodnější nabídky uvádí „kvalitu, včetně [...] výrobních a obchodních podmínek, záruky spravedlivé odměny pro producenty, [...] plnění z hlediska ochrany životního prostředí, rozvoj přímých dodavatelských řetězců zemědělských produktů, [...] biologické rozmanitosti, dobrých životních podmínek zvířat“.

**Département Dordogne** se nachází v regionu Nová Akvitánie (Nouvelle Aquitaine)<sup>11</sup> a jeho hlavním městem je Périgueux. Má rozlohu přibližně 9 000 km<sup>2</sup> a více než 400 000 obyvatel. V místním hospodářství převládá zemědělství a agropotravinářství, které zaměstnává každého čtvrtého pracovníka. Zemědělské podniky jsou střední velikosti a zabývají se převážně chovem hospodářských zvířat a pěstováním plodin (obilovin, olejnin a bílkovinných plodin).

Do kompetence kraje spadá **35 nižších středních škol**, kde studuje přibližně **14 500 žáků** ve věku od 11 do 15 let a kde je zaměstnáno 359 krajských pracovníků, z nichž 163 pracuje výhradně ve stravovacích službách.

Každá škola má **vlastní kuchyni**, kde se jídla připravují přímo na místě. Celkově se denně připravuje v průměru

<sup>7</sup> Nařízení ze dne 14. září 2022 specifikuje příslušné údaje a mechanismy vykazování. Viz *Arrêté du 14 septembre 2022 fixant les modalités de transmission par les gestionnaires de restaurants collectifs des données nécessaires à l'établissement du bilan statistique annuel mentionné au V de l'article L. 230-5-1 du code rural et de la pêche maritime*. JORF n° 0225 du 28 septembre 2022. Texte 14.

<sup>8</sup> Řada z těchto ustanovení byla zavedena zákonem AGECE (2020) a zákonem o klimatu a odolnosti (2021) a jsou nyní součástí školského zákona (článek L312-17-3, článek L421-23), zákona o zemědělství a mořském rybolovu (článek L230-5, článek L230-5-3, články L.230-5-4, článek L. 230-5-6, článek L230-5-8, článek D230-30) a zákonů o životním prostředí (článek L541-1, článek L541- 15-10, článek L541-21-1).

<sup>9</sup> V této souvislosti viz oběžník č. 6380/SG ze dne 29. listopadu 2022 o tom, jak zohlednit vývoj cen potravin ve veřejných zakázkách. *Instruction du Gouvernement. DGAL/SDATAA/2022-424. 03/06/2022, relative à la Prise en compte de l'évolution des prix des denrées alimentaires dans les marchés publics de restauration.*

<sup>10</sup> V této souvislosti je třeba zdůraznit, že pojem přímý dodavatelský řetězec (*approvisionnements directs de produits de l'agriculture*) znamená nepřítomnost žádného nebo přítomnost maximálně 1 zprostředkovatele mezi výrobcem a spotřebitelem.

<sup>11</sup> Před reformou regionů v roce 2016 byl département součástí regionu Akvitánie.



## 10 400 jídel.

Département se rozhodl zachovat veřejný charakter stravovacích služeb a jejich provoz svěřit jednotlivým školám místo toho, aby je zajišťoval externě přes soukromé společnosti. Veřejní zaměstnanci poskytují tuto službu pod vedením ředitele školy.



Zdroj: [www.guide-du-perigord.com](http://www.guide-du-perigord.com)



# Projekt nazvaný 100% ekologické, místní a domácí školní stravování

Zlomovým bodem v **potravinové politice départementu** bylo zvolení pana Germinala Peira předsedou krajské rady v Dordogne v roce 2015. V roce 2016 představil pan Peiro strategii udržitelné transformace départementu, která vedla ke zrodu **projektu 100% ekologického, místního a domácího školního stravování**.

**Strategické cíle** projektu školního stravování v départementu Dordogne jsou:

1. Podávat **kvalitní pokrmy**. K přípravě **pokrmů od základu** používat ekologické, čerstvé, sezónní a nezpracované suroviny a postupně vyřazovat ultra zpracované potraviny;
2. Poskytovat **tržní příležitosti malým a středním podnikům a místním producentům**;
3. Obnovit **sociální roli školní jídelny** a vybudovat **potravinovou komunitu zahrnující zúčastněné strany ve škole** (veřejní správci, kuchyňský personál, učitelé, žáci, rodiče, místní producenti a členové komunity) tím, že se znovu propojí jednotliví aktéři a zhodnotí se práce každého z nich;
4. Zajistit transparentnost procesu nákupu potravin a **dodržování pravidel veřejných zakázek**, včetně povinných minimálních cílů pro školní stravování;

Kraj si klade za cíl dosáhnout těchto cílů **bez vynaložení podstatných dodatečných nákladů**.

V letech 2018 až 2019 byl projekt pilotně spuštěn na škole v obci Belves, která prokázala jeho životaschopnost a stala se za pouhý půlrok „**první certifikovanou 100% ekologickou školou ve Francii**“ s dodatečnými náklady 0,10 eur na jedno jídlo.

V následujících letech byla vypracována a sjednocena účelová metodika a projekt byl dále rozšířen. V září 2022 byly cíle související s projektem, klíčové prvky metodiky a vzájemné závazky départementu a škol zakotveny v příslušné rámcové dohodě. Krajský úřad vypracoval **METODIKU**, která se skládá ze **tří hlavních fází**:

## 1. Pojdme všichni do toho!

Prvním krokem je **prezentace projektu školské radě** ze strany pracovní skupiny kraje za přítomnosti zaměstnanců kuchyně a stravovacího zařízení. Následuje týdenní intenzivní kurz ve školní kuchyni, během kterého se pod dohledem kuchaře-lektora zaměstnaného krajským úřadem testuje metoda 100% ekologického, místního a domácího stravování. Za tímto účelem se připravují jídelníčky a nakupují potraviny.

**Zatěžkávací zkouška** je klíčová pro budování týmové práce a motivování kuchyňského personálu k zavedení změny. V této fázi také lektor-kuchař ujišťuje personál o proveditelnosti projektu a rozptyluje běžné obavy, jako je například to, že používání čerstvých a nezpracovaných surovin je velmi časově a finančně náročné. Navíc díky řadě auditů provedených několika krajskými úředníky vede tato fáze k **identifikaci lidských a materiálních zdrojů potřebných** k realizaci projektu. Například díky pečlivému sledování práce v kuchyních pomáhá



krajem vyslaný kuchař identifikovat potřebné investice do kuchařského vybavení a renovace prostor, za které kraj přebírá v rámci konkrétního zadávacího řízení odpovědnost, jakož i nutnost školení personálu v kuchařských technikách a vypracování plánu školení. Kromě toho personální manažer départementu spolupracuje se zaměstnanci školy na optimalizaci jejich rozvrhů a v případě potřeby přijímá další zaměstnance. Pokud jde o potřeby v oblasti nákupu potravin, vyvinul krajský nutriční specialista speciální software s názvem *À table*, který umožňuje **odhadnout potřeby každé školy v oblasti potravin**, a to jak z hlediska objemu, tak hodnoty, na základě počtu uživatelů a v souladu s krajským výživovým plánem. Kromě národních požadavků na školní výživu tento plán zohledňuje také specifika místní produkce. Přesný odhad množství potravin je velmi důležitý nejen pro **přesné zadávání zakázek**, ale také pro **zamezení plýtvání potravinami** a pro **sladění poptávky a nabídky**, například prostřednictvím plánování pěstování a efektivnějšího zásobování/logistiky. Za účelem posouzení kapacity trhu se činnosti v oblasti zásobování provádějí ve spolupráci se zemědělským odborem kraje a řadou místních organizací producentů.



## 2. Budování kapacit a vzdělávání

Na podporu této transformace se pracovní skupina projektu snaží zapojit klíčové zainteresované strany a **vytvořit ucelenou a jednotnou vizi a poslání** prostřednictvím budování kapacit, vzdělávání a zvyšování povědomí. To je možné díky náboru a průběžnému školení kvalifikovaných úředníků, které département na tento projekt přidělí.

Dva kuchaři départementu, specializovaní na veřejné stravování, poskytují kuchařskému personálu odborné školení v oblasti **kuchařských postupů**, aby mohli pracovat s novými produkty, novým vybavením a novými recepty. Další krajský úředník pomáhá kuchařskému personálu s úpravami plánu bezpečnosti potravin (HACCP), například s využíváním nových částí jatečně upravených těl zvířat, opětovným použitím zbytků nebo kompostováním přímo na místě. Další podpora je poskytována vedoucím školních stravovacích zařízení při **udělování veřejných zakázek v oblasti stravování a při používání digitálních nástrojů**, zejména pro zveřejňování oznámení o výběrových řízeních a správu objednávek a zásob.

**Komunikace a vzdělávání** jsou také ústředním bodem této fáze, a to prostřednictvím iniciativ, které zahrnují předložení jídelníčků rodinám, workshopy o chuti a výživě pro zaměstnance stravovacích zařízení a žáky pořádané krajským nutričním specialistou, jakož i workshopy o výhodách ekologického země-





dělství a místní biologické rozmanitosti v zemědělství vedené partnerskou organizací AgroBio Perigord – sdružením pro rozvoj ekologického zemědělství v Dordogne. Kromě zvyšování informovanosti mezi zaměstnanci školy a žáky se AgroBio Périgord také podílí na strukturalizaci ekologických dodavatelských řetězců, jakož i na ochraně a rozvoji osiva zemědělců (*semences paysannes*) a agrobiodiverzity v regionu. Školy organizují pro žáky i další vzdělávací aktivity, například vytváření plakátů o významu zdravé výživy, které budou pověšeny v jídelnách, nebo aktivity v aromatických zahradách a aktivity zaměřené na třídění odpadu a kompostování.



### 3. Následná opatření a odměňování

Aby byla zajištěna stabilita a kontinuita transformace, přijal département konkrétní opatření s názvem *Minjatz Goiats* (v okcitanštině to znamená „Snězte to, děti!“), které pro školy zapojené do projektu nabízí řadu pobídek. Zaprvé pokrývá veškeré náklady na **postupný proces certifikace ECOCERT** a poskytuje odbornou podporu vedení škol při přípravě na audity. Zadruhé díky tomuto opatření získávají školy, které prokážou minimální podíl místních a biolokálních produktů nakupovaných v rámci krátkých dodavatelských řetězců **ekonomické pobídky** (2 000–4 000 eur). Definice místního produktu přijatá départementem se mírně liší od definice uvedené v normě ECOCERT. V prvním případě se tento pojem vztahuje na produkty z Dordogne a sousedních départementů<sup>12</sup>, zatímco v rámci certifikace zahrnuje tento pojem všechny produkty z bývalého regionu Akvitánie a sousedních (francouzských nebo evropských) départementů<sup>13</sup>. A konečně v rámci opatření *Minjatz Goiats* se



hradí dodatečné náklady na potraviny těm školám, které dosáhly 100% podílu biopotravin, a to po dobu prvních tří měsíců provozu a ve srovnání s nákupy potravin ve stejném období předchozího roku.

V této fázi se také typicky sleduje plnění smluv o dodávkách potravin, plánují se další výběrová řízení a pokračují vzdělávací a osvětové aktivity.

<sup>12</sup> Département Dordogne sous-voisine se 7 dalšími départements: Charente (16), Charente-Maritime (17), Corrèze (19), Gironde (33), Lot (46), Lot-et-Garonne (47) a Haute-Vienne (87).

<sup>13</sup> Podrobnější informace o certifikaci ECOCERT naleznete na webových stránkách <https://labelbiocantine.com/> a v referenčním rámci: <https://labelbiocantine.com/wp-content/uploads/2022/02/Referentiel-EN-CUISINE-Version-02-du-1-fe-vrier-2022.pdf>



# Veřejné zakázky na potraviny

Krajský úřad v Dordogne se rozhodl ponechat odpovědnost za nákup potravin na jednotlivých středních školách. Pro úspěch projektu školního stravování je proto nezbytné, aby úřad na sebe vzal určitou odpovědnost při řízení a koordinaci těchto nákupů. Na jedné straně musí zajistit, aby vedoucí pracovníci škol **dodržovali příslušné právní předpisy**, včetně transparentnosti postupů, řádného využívání veřejných prostředků při zadávání zakázek a konkrétních povinných požadavků na veřejné stravování. Na druhé straně je cílem **navrhnout výběrová řízení přizpůsobená cílům départementu**, a to jak z hlediska kvality potravin, tak z hlediska uživatelsky přívětivých postupů pro malé dodavatele i školní personál. Kraj poskytuje plnou odbornou podporu školám, které se zaměřují na 100% ekologické a domácí stravování, a částečnou pomoc školám, které chtějí vypsát pouze konkrétní výběrová řízení a zakázky na ekologické a nezpracované suroviny.

V průběhu celého cyklu zadávání veřejných zakázek na potraviny má strategie départementu

řadu pozoruhodných rysů:

## 1. Organizace a plánování

Za prvé, **decentralizace nákupu potravin** na úrovni škol umožňuje lépe zohlednit specifické požadavky na kvalitu v daných podmínkách a díky omezení nakupovaných objemů usnadňuje malým a místním producentům přístup k zakázkám. Naopak u jiných kategorií dodávek, jako jsou kuchyňské vybavení, technické pracovní oděvy, čisticí prostředky a IT nástroje, zajišťuje centralizace nákupu na úrovni kraje úspory z rozsahu a jednotnost použití a údržby.

Pokud jde o **definování potravinových potřeb**, v článku L2111-1 francouzského zákona o veřejných zakázkách je stanoveno, že „*povaha a rozsah potřeb, které mají být uspokojeny, musí být přesně stanoveny před zahájením konzultací, s přihlédnutím k cílům udržitelného rozvoje v jeho hospodářském, sociálním a environmentálním rozměru*“. V článku R2121-6 se dále uvádí, že „*u zakázek na dodávky nebo služby se odhadovaná hodnota potřeb stanoví bez ohledu na počet zúčastněných hospodářských subjektů a počet zakázek, které mají být uděleny, s přihlédnutím k celkové hodnotě dodávek nebo služeb, které lze považovat za homogenní buď z důvodu jejich specifických charakteristik, nebo proto, že tvoří funkční celek*“. Département se rozhodl přijmout klasifikaci veřejných zakázek, podle které jsou dodávky potravin členěny do homogenních skupin podle jejich charakteristik (zelenina, ovoce, mléčné výrobky a smetana, základní potraviny, ryby, maso, vejce, uzeniny, pečivo a pekařské výrobky, mražené zpracované výrobky a nápoje), a niko-





liv klasifikaci založenou na funkční jednotce (dodávky pro školní stravování) nebo kategorii nákupu (dodávky potravin). Takové rozdělení umožňuje stanovit konkrétní strategie udržitelnosti pro každou skupinu potravin, používat zjednodušené podlimitní řízení a usnadnit výpočet dosažených cílů v oblasti zadávání veřejných zakázek. Jak již bylo zmíněno, za účelem **kvalitativního a kvantitativního odhadu potřeb** vyvinul krajský nutriční specialista digitální nástroj *À table*. Ten umožňuje „čestné“ zadávání veřejných zakázek z hlediska objemů a hodnot, a rovněž i výběr vhodného zadávacího řízení.

Kromě toho jsou ve spolupráci s krajským odborem zemědělství a organizací AgroBio Périgord realizovány **iniciativy** zaměřené na analýzu nabídky dostupné na území a dialog s trhem. Tito partneři také nabízejí místním producentům důležité školení o tom, jak se organizovat, aby mohli dodávat produkty do veřejného stravování a účastnit se výběrových řízení. Dalším významným hráčem je Manger Bio Périgord, administrativní a logistická platforma místních ekologických producentů, která nabízí jejich produkty pro účely veřejného stravování a jejíž správa a řízení jsou ponechány na samotných producentech, kteří jsou jejími členy.



## 2. Výběrové řízení a zadání zakázky

Dosud département poskytoval každé škole poradenství při **přípravě zadávací dokumentace**. Vzhledem k rostoucímu počtu škol, kterým se pomoc poskytuje, a k velkému množství času, které je k tomu zapotřebí, se kraj nyní zaměřuje na vypracování vzorové zadávací dokumentace pro každou skupinu potravin, aby se tento proces zefektivnil. Do této iniciativy se během svého výzkumného programu zapojila i Chiara. Pomáhala s vypracováním technických ustanovení, nových kritérií pro zadání zakázky a ustanovení o plnění.

Využívanou formou smlouvy je **rámcová dohoda s více dodavateli**, na jejímž základě jsou následně vystavovány objednávky. Aby se malým producentům usnadnil přístup k veřejným zakázkám, jsou tyto zakázky **děleny do značně specifických částí**, které odpovídají logice produkce, tj. logice, na kterou může průměrný místní producent plně reagovat, a nikoliv logice distribuce, jako jsou velké části zahrnující více produktů, které jsou vhodné pouze pro velkoobchodníky. Dosud byla většina smluv uzavírána na jeden rok s možností prodloužení. Záměrem je prodloužit budoucí smlouvy na tři roky, aby se ušetřily prostředky na zadávání zakázek a zajistila se větší ekonomická stabilita dodavatelům.

Na základě realizovaného výběru dodavatelů a místní dostupnosti potravinářských produktů, které je třeba zakoupit, jsou zakázky v hodnotě nižší než 90 000 eur zveřejňovány na platformě Agrilocal. Agrilocal je francouzská **elektronická nákupní platforma**, která propojuje producenty zemědělsko-potravinářských produktů a veřejné zadavatele. Využívá ji řada départementů, protože je jednoduchá, bezplatná a díky georeferencované databázi dodavatelů poskytuje přehled dostupných produktů. V souladu se zákonem je



soutěž na platformě umožněna všem registrovaným dodavatelům bez ohledu na jejich geografickou polohu. Zakázky v hodnotě nad 90 000 eur a pod 215 000 eur se obvykle zveřejňují na platformě AJI, která je určena pro vedení škol<sup>14</sup>.

**V technických specifikacích** jsou stanoveny například požadavky na potraviny z ekologického zemědělství, čerstvost, úroveň zpracování, nepřítomnost určitých přísad, a povinné informace, které musí být uvedeny v bezpečnostních listech a na etiketách. Výběr ekonomicky nejvýhodnější nabídky (článek R2152-7) je založen na **kritériích** pro zadání zakázky, jimiž jsou kvalita, dodání, cena a udržitelný rozvoj, která mají podobnou váhu. Mezi dílčí kritéria patří nutriční kvalita, dostupnost, schopnost rychle reagovat a flexibilita v dodacích lhůtách, rozvoj krátkých dodavatelských řetězců a spravedlivý obchod. V nadcházejících výběrových řízeních se bude také odměňovat snižování obalů, dobré životní podmínky zvířat a rozmanitost nabízených produktů.

### 3. Realizace zakázky a monitorování

Během plnění smlouvy se k vystavování objednávek a **sledování plnění smlouvy** používá speciální digitální nástroj Webgerest (nejprve pilotně zavedený v 5 školách a poté rozšířený do dalších škol), který zajišťuje, že dodávky dodavatelů odpovídají objednávkám. Tento nástroj umožňuje transparentnost, protože kraj může **sledovat činnost každé školy** v oblasti nákupů, řízení zásob a financí. Tento nástroj také umožňuje **ukládání dat**, a tím sledování vývoje nákupní strategie v průběhu let. Umožňuje statistické vyhodnocení dosažených povinných cílů<sup>15</sup> a sledování plýtvání potravinami. V neposlední řadě pomáhá vedení škol doladit hodnocení potřeb pro budoucí výběrová řízení. Od září 2022 se v rámcové dohodě mezi krajem a školami stanoví, že používání tohoto nástroje školami je povinné a že náklady na jeho používání ponese kraj.

<sup>14</sup>Je třeba připomenout, že podle francouzského práva jsou limity pro veřejné zakázky na dodávky a služby zadávané místními orgány a místními veřejnými institucemi následující: zakázky v hodnotě nižší než 40 000 eur se v zásadě zadávají bez předchozího oznámení nebo soutěže (*marché sans publicité ni mise en concurrence préalable*). Veřejný zadavatel musí poté zajistit, aby byla vybrána relevantní nabídka (*une offre pertinente*), aby byly veřejné prostředky vynaloženy účelně (*une bonne utilisation des deniers publics*) a aby žádná zakázka nebyla systematicky zadávána stejnému hospodářskému subjektu, pokud existuje více nabídek, které by mohly naplnit danou potřebu (*ne pas contracter systématiquement avec un même opérateur économique lorsqu'il existe une pluralité d'offres susceptibles de répondre au besoin*) (článek R2122-8).. U veřejných zakázek v hodnotě mezi 40 000 eur a evropskými limity se použije „upravený postup“ neboli MAPA (články R2123-1 až R2123-7; články R2131-12). U zakázek v hodnotě nižší než 90 000 eur závisí způsob oznámení na hodnotě, charakteristikách zakázky a příslušném hospodářském odvětví. V této souvislosti povinnost oznámení nutně neznamená zveřejnění, zejména u malých nákupů. Žádost o cenové nabídky od několika dodavatelů nebo poskytovatelů, například elektronickými prostředky, může představovat dostatečné oznámení, pokud je to vhodné pro danou zakázku. U zakázek v hodnotě od 90 000 eur do 215 000 eur, což je současná hranice pro „formální postup“, je oznamování upraveno zákonem. Oznámení o zakázce musí být zveřejněno buď v *Bulletin officiel des annonces des marchés publics* (BOAMP) nebo ve věstníku oprávněném zveřejňovat právní oznámení (JAL). Pokud je odhadovaná hodnota zakázky rovna evropským limitním hodnotám nebo je vyšší než tyto limity, zakázka se zadává v souladu s jedním z následujících přesně stanovených postupů: otevřené nebo užší řízení, soutěžní řízení s vyjednáváním či soutěžní dialog (články R2124-1 až R2124-6). Veřejní zadavatelé musí zveřejnit oznámení o zakázce v *Bulletin officiel des annonces des marchés publics* a v Úředním věstníku Evropské unie (články R2131-16 až R2131-17).

<sup>15</sup>Pro zefektivnění toku dat je používán digitální nástroj přímo propojen s platformou *Ma Cantine*, což je nástroj pro vlastní diagnostiku, který vyvinula francouzská vláda a který má pomáhat subjektům veřejného stravování při zavádění nových cílů v oblasti kvality a udržitelnosti potravin. Umožňuje vyhodnotit, zda jídelna dodržuje právní předpisy, a shromažďovat údaje potřebné k měření míry využívání udržitelných a kvalitních produktů ve veřejném stravování ve Francii. Viz: <https://ma-cantine.agriculture.gouv.fr/accueil>.



## Řízení nákladů

Pokud jde o řízení nákladů, současné **odhadované náklady na jedno jídlo činí 8,4 eur**, což zahrnuje náklady na personál a provoz (energie, odpisy vybavení a náklady na potraviny). Náklady na potraviny se pohybují v rozmezí mezi 1,80 a 2,10 eur za jídlo, přičemž některé školy nabízejí bio jídla za nižší cenu než školy, kde se připravují běžná jídla. Rodiny platí přibližně 2,74 – 2,99 eur v závislosti na tom, zda se služba poskytuje 4 nebo 5 dní. Rozdíl v nákladech hradí kraj.

Aby bylo navzdory rostoucím cenám potravin možné zajistit úspěšnou a udržitelnou transformaci stravování, je nezbytné se zaměřit na optimalizaci organizace. S cílem dostat výdaje na stravování pod kontrolu vyvinul département **průřezovou metodiku**, která zahrnuje celý proces od návrhu výživového plánu a přípravy pokrmů až po způsob podávání jídel a minimalizaci odpadu. Místo toho, aby se ve fázích nabídky a nákupu usilovalo o co nejnižší ceny, klade projekt školního stravování důraz **na zásadní význam kuchařského personálu pro nákladovou efektivitu**.

Mezi přijatá opatření patří:

- vařit od základu z čerstvých surovin,
- efektivně využívat suroviny a zbytky (sezónnost, formáty upravené pro veřejné stravování, dokonalý přehled o trvanlivosti a skladování surovin, diverzifikace zdrojů bílkovin a nakupovaných kusů masa, využívání netradičních částí zvířat, například celá jatečně upravená těla a kůži, aromatické bylinky pěstované přímo na místě),
- pořádat školení kuchařských dovedností pro přípravu chutných a lákavých pokrmů,
- při podávání jídel využít techniky „nudging“ neboli „pošťouchnutí“ (menší porce s možností si přidat, chléb na konci švédského stolu, možnost požádat o „talíř pro méně hladové strávníky“),





- pořádat workshopy zaměřené na výchovu k chuti jídlu u dětí,
- klást důraz na dobu, kdy se jídlo podává a v jakém prostředí (délka trvání, výzdoba a plakáty, školení personálu stravovacího zařízení v komunikaci s dětmi).

**Podle prvních měření množství potravinového odpadu,** která byla provedena v listopadu, činilo maximální množství odpadu 70 g na jedno jídlo a žáka (v průměru to bylo 40 g), zatímco celostátní průměr činí 135 g. Toto hodnocení je však teprve v počáteční fázi a vyžaduje další analýzu.








## Proces certifikace ECOCERT

Jak již bylo zmíněno, département hradí veškeré náklady na **certifikaci** ECOCERT *En cuisine* a vysílá dva úředníky, kteří pomáhají ředitelům škol s přípravou na audity. Tato certifikace se uděluje zařízením veřejného stravování, která zavádějí ekologické, místní a zdravé produkty, a zahrnuje tři úrovně s postupně se zpřísňujícími cíli.

Během auditu posuzuje zástupce organizace ECOCERT nejen **výživové aspekty** (které se ověřují na základě jídelníčků, faktur a etiket skladovaných potravin), ale také **environmentální aspekty** (čisticí prostředky, obaly a nádoby, nakládání s odpady) a **vzdělávací aspekty** (komunikace a workshopy). V současné době bylo označení ECOCERT *En Cuisine* uděleno 20 školám, z nichž 9 dosáhlo cíle 100% bio. Akce udělování certifikátu ECOCERT se účastní také předseda départementu pan Peiro, a místní média.

### Les 3 niveaux de labellisation

	 <b>Niveau 1</b>	 <b>Niveau 2</b>	 <b>Niveau 3</b>
<b>+Bio</b>	au moins <b>20% de bio</b> par an	au moins <b>40% de bio</b> par an	au moins <b>60% de bio</b> par an
<b>+Local</b>	<b>au moins 4</b> composantes bio et locales par mois	<b>au moins 8</b> composantes bio et locales par mois + 2 ingrédients bio équitables	<b>au moins 12</b> composantes bio et locales par mois + 4 ingrédients bio équitables
<b>+Sain</b>	Pas d'OGM Des menus clairs <b>Protéines de qualité</b> Des <b>additifs et graisses</b> <b>hydrogénées interdits</b> Fruits et légumes de saison	<b>+ 50%</b> de cuisine à partir de produits bruts ou peu transformés <b>+ Formation</b> des cuisiniers	<b>+ 80%</b> de cuisine à partir de produits bruts ou peu transformés <b>+ De menus végétariens</b> ou semi-alternatifs
<b>+Durable</b>	Lutte anti-gaspillage <b>Diagnostic des</b> <b>polluants</b> <b>Education</b> à l'alimentation durable	+ Gestion écologique : déchets, eau, énergie <b>+ Limitation des</b> <b>plastiques</b> et des <b>détergents toxiques</b>	<b>+ Eco-détergents</b> <b>+ Vers le zéro plastique</b> + Optimisation des tournées de livraison



## Silné stránky a příležitosti

Na závěr je vhodné zdůraznit **některé silné stránky a příležitosti** ke zlepšení. Mezi pozitivní aspekty projektu patří:

- existence **jasných a náročných strategických cílů** pro školní stravování na vnitrostátní i místní úrovni,
- **posílení role klíčových aktérů** (veřejní činitelé, ředitelé škol, pracovníci kuchyní a stravovacích zařízení, žáci, rodiny, učitelé a dodavatelé potravin) prostřednictvím poskytování **vzdělávacích příležitostí** v klíčových oblastech (organizace dodavatelského řetězce, veřejné zakázky, vaření a výživa, digitalizace, komunikace a vzdělávání),
- závazek k navázání **sociálního dialogu mezi zúčastněnými stranami ve školách** a k budování **komunity producentů a spotřebitelů s potravinovou gramotností**, a to i mimo školní prostředí,
- **integrovaná mezioborová metodika** založená na zvládnutí nástrojů, jídelníčků, nákupů a mezilidských vztahů prostřednictvím přímého řízení a s ohledem na inflaci umožňující dosáhnout rovnováhy mezi vysokou kvalitou potravin, finanční dostupností a spravedlivým odměňováním producentů,
- **inovace**: vývoj a využívání **uživatelsky přívětivých digitálních nástrojů** pro eliminaci papírově dokumentovaných postupů, monitorování a sběr dat.

Mezi možnosti zlepšení patří:

- stanovení **klíčových ukazatelů výkonnosti** pro měření přínosů pro zdraví a životní prostředí, úspor a socioekonomické návratnosti investic pro místní komunitu,
- zlepšení **komunikace a šíření** informací o cílech a výsledcích projektu s cílem vyvrátit mylné představy o udržitelném zemědělství a výživě a získat větší podporu komunity,
- **zefektivnění procesů**, například prostřednictvím logistických plánů dodávek a vzorových zadávacích dokumentů,
- zavedení **komunit sdílené praxe** mezi kuchyňským, vzdělávacím a administrativním personálem a mezi různými odděleními za účelem sdílení znalostí a vývoje společných řešení,
- spolupráce s dodavateli s cílem **rozšířit možnosti veřejného stravování** i mimo školní prostředí.



# Poděkování

**Srdečně děkuji celému týmu školského odboru Krajské rady v Dordogne za přijetí a podporu při mých výzkumných aktivitách.**

Text a fotografie: Chiara Falvo

**Vláda ČR usnesením č. 792 ze dne 15. 10. 2025 doporučuje využívat Minimální standardy odpovědného veřejného zadávání pro vybrané předměty plnění (s odůvodněním).**

V elektronické podobě je naleznete zde:

