



Ekonomické expertízy, investiční poradenství

*Thunovská 12, Praha 1 – Malá Strana, 118 00, Czech Republic*

*tel.: +420 224 232 754, +420 224 224 242, fax: +420 224 238 738, e-mail: [mail@eeip.cz](mailto:mail@eeip.cz)*

---

## **DOPADY ARCHITEKTONICKÉ PRAXE NA EKONOMIKU ČR**

Společnost EEIP, a.s. zpracovala tento dokument na základě veřejně dostupných zdrojů a dat. EEIP, a.s. neodpovídá za jejich správnost a úplnost ani za případné škody vzniklé využitím této analýzy k jinému účelu než k jakému byla určena.

## Shrnutí

Kvalitní architektura hraje bezesporu signifikantní roli nejen z celospolečenského, ale i z čistě ekonomického hlediska. Její význam je často podceňován a nesprávně redukován pouze na oblast estetického vnímání. Kvalitní architekturu přitom můžeme spojit např. s dlouhou životností a udržitelností staveb, s trvalostí stavebních děl, s nižšími náklady po dobu životnosti staveb, s nižší energetickou náročností staveb/sídel, s vhodným začleněním staveb do území, vhodným prostorovým uspořádáním sídel, s vyhovující dostupností/napojením na okolní sídla apod. Nižší kvalita stavebního z díla může vést k vyšším nákladům na opravy a údržbu, ke ztrátám vyvolaným méně kvalitním provozním a dispozičním uspořádáním a v neposlední řadě i ke ztrátě společenského významu veřejné stavby. Estetické závady mohou zkrátit morální životnost staveb. V oblasti územního plánování jsou důsledky nekvalitně odvedené práce obdobné, případně ještě rozsáhlejší, protože zejména obsahová/věcná kvalita či nekvalita územně plánovací dokumentace se jen velmi obtížně posuzuje a teprve po velmi dlouhé době se projevuje v realizaci - hodnotící horizont se pohybuje na úrovni 10 – 15 let.

Ekonomický význam architektury vyplývá i z jejího zařazení se mezi kreativní průmysly. Kreativní průmysly jsou průmysly, které finančně zhodnocují duševní vlastnictví a jsou považovány za klíč k trvale udržitelnému rozvoji. Jako součást ekonomického systému se kulturní a kreativní průmysly podílí na zvyšování zaměstnanosti, mají podíl na tvorbě hrubého domácího produktu a vykazují vysokou míru přidané hodnoty. Nezanedbatelné jsou rovněž multiplikační efekty kulturních a kreativních činností, které se projevují v rozmachu jiných podnikatelských aktivit a služeb. Dalším ekonomickým aspektem produktů kulturních a kreativních průmyslů je ve spojení s cestovním ruchem přínos nezanedbatelných finančních prostředků do státního rozpočtu.

Pokud chceme dosáhnout vyšší kvality architektury, je třeba začít již u návrhu projektu a u způsobu zadávání jeho zpracování, neboť jen z ekonomického pohledu může kvalitní návrh uspořít výrazné finanční prostředky ve všech fázích přípravy, realizace a životnosti stavby – a obdobné platí i pro oblast územního plánování. Je neoddiskutovatelné, že způsob zadání zpracování návrhu projektu má vliv na jeho kvalitu.

Zadávání zpracování projektů veřejných staveb, pořízení územněplánovací dokumentace nebo podkladů se řídí zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách ve znění pozdějších předpisů. Tyto práce spadají do kategorie tzv. veřejných zakázek na služby. Dle tohoto zákona lze použít šest způsobů zadání veřejné zakázky: od zjednodušeného podlimitního a otevřeného řízení po soutěžní dialog. Zadavatel z těchto způsobů zadání veřejné zakázky volí i na základě toho, do jaké míry je schopen sám specifikovat předmět veřejné zakázky. Základním podkladem v rámci řízení by měla být konkrétní studie nebo návrh stavby - ideálně výstup soutěže o návrh. Soutěž o návrh, která je zákonem o veřejných zakázkách také upravena, je zvláštním typem nikoliv zadávacího, ale výběrového řízení. Umožňuje zadavateli získat návrh, který může nebo musí použít v navazujícím zadávacím řízení. Dle zákona lze v tomto případě využít procesně jednoduššího jednacího řízení bez uveřejnění a vítězi architektonické soutěže, budoucímu projektantovi, zadat zpracování všech dalších fází projektu.

Ač soutěž o návrh nejvíce odpovídá charakteru poptávaných služeb spojených se zpracováním architektonické studie/návrhu stavby, je v ČR v porovnání s ostatními evropskými státy v přepočtu na jednoho obyvatele jen velmi málo návrhů vybráno v architektonické soutěži. Většina veřejných zakázek s obdobným předmětem plnění je zadávána ve výběrovém řízení na zpracovatele projektu, či dokonce ve výběrovém řízení na dodavatele stavby, kde je hotový projekt součástí dodávky, s kritériem nejnížší ceny, případně ekonomické výhodnosti.

V oblasti územního plánování jsou z 51 % veřejné zakázky zadávány na základě nejnížší ceny a ze 49 % na základě ekonomické výhodnosti - nicméně kritéria ekonomické výhodnosti často nereflektují kvalitativní charakteristiky návrhu, ale jsou zaměřena především na délku doby plnění

zakázky a smluvní podmínky, resp. výši sankcí. V případě, že jediným kritériem výběru je nabízená cena, dostává se vysoutěžená cena zakázky v porovnání s cenou vypsanou níže, než pokud je kritériem ekonomická výhodnost. Zároveň je velká část zakázek vysoutěžena za nižší cenu, než by odpovídalo ceně teoretické<sup>1</sup> odvozené od počtu obyvatel oblasti, pro kterou je územní plán zpracováván.

Obdobná situace jako u územního plánování nastává i v oblasti stavebnictví. Využívání soutěží o návrh je zde též v minoritě - podíl soutěží na všech výběrových řízeních činí cca 1 %. A opět pokud je v rámci výběrového řízení cena jediným kritériem, dostává se cena zakázky v porovnání s cenou vypsanou níže, než pokud je kritériem ekonomická výhodnost.

Klíčovým problémem a především rozdílem výsledku poskytování architektonických služeb oproti dodávání standardních homogenizovaných produktů je fakt, že v případě prve zmíněného si zadavatel nekupuje konkrétní hotový výsledek činnosti, nýbrž čas a know-how expertů, kteří se budou zakázce věnovat. Pokud je vysoutěžená cena zakázky výrazně nižší, než je standard na příslušném trhu, existuje zde inherentní riziko, že zakázce nebude věnován dostatečný čas, s následnými dopady na kvalitu odvedené práce, jejíž úroveň je pro úspěch celého projektu a jeho udržitelnost zásadní.

Čím kvalitněji jsou provedeny práce v předpřípravných a počátečních fázích projektu, tím nižší jsou pak dodatečné náklady zhoršující ekonomiku projektu ve všech fázích jeho životního cyklu. Jakékoli pochybení v rámci předpřípravných a přípravných prací totiž může vlastníkovu stavby/dotčeným stranám přinést výrazné náklady ve formě výdajů na nápravy škod. Obdobně špatně zpracovaný územní plán bude mít dopad například na délku povolovacího procesu staveb, výši transakčních nákladů pro investory, celkové investiční prostředí a efektivní alokaci zdrojů. Průběh zadávání veřejné zakázky by tak měl podpořit výběr té nabídky, která tyto negativní vlivy eliminuje.

Architektonické soutěže se mohou na první pohled zdát nákladnými (je třeba zpracovat soutěžní podmínky, zaplatit soutěžní porotu, vyplatit odměny) a zdlouhavými, nicméně v porovnání s celkovou hodnotou projektu a celkovou dobou realizace je výše nákladů (2 – 2,5 % z celkových investičních nákladů na stavbu) a doba trvání soutěže zanedbatelná. Navíc proces zahrnující soutěž o návrh vede k vytvoření značné části návrhu, proces bez soutěže pouze k nalezení vhodného dodavatele. Zdánlivá nákladnost realizace architektonické soutěže tak v porovnání s ostatními postupy ztrácí na významu. Soutěže o návrh, pokud správně a efektivně vedeny, umožňují vytvoření široké škály inovativních návrhů řešení a zaručují kvalifikované posouzení těchto návrhů odbornou komisí. Díky těmto skutečnostem je zajištěna žádoucí kvalita.

Na základě výše uvedeného lze uzavřít, že k dosažení vyšší kvality v oblasti architektury je třeba zvýšit míru využití soutěží o návrh. Dosažení ideálního stavu, kdy by soutěže o návrh byly využívány všude tam, kde je to relevantní, však není vzhledem k současné situaci v oblasti zadávání veřejných zakázek v blízké budoucnosti příliš reálné. Jako druhé nejlepší řešení tak lze doporučit vyšší četnost využití zadávacího řízení bez soutěže, avšak s výběrem nabídky na základě kritéria ekonomické výhodnosti, tj. ne pouze na základě nejnižší ceny.

Navrhovaná kritéria pro tento typ zadávacího řízení zahrnují **kvalitativní kritéria** - složení řešitelského týmu (dostatečné zastoupení expertů z příslušných oborů dle předmětu zakázky, kvalifikace členů týmu a reference z obdobných zakázek, na jejichž realizaci se podíleli, objektivní posouzení renomé na základě oceněných projektů), popis přístupu k řešení zakázky (obecnou úvahu nad přístupem k obdobným úkolům; popis metody práce, harmonogramu, fungování

---

<sup>1</sup> Viz materiál Kritéria pro vyhodnocení ekonomické výhodnosti při výběru zhotovitele územního plánu, ČKA, Milan Košar, 2014.

řešitelského týmu), pohovor s uchazečem<sup>2</sup> – a **kritéria ostatní** - nabídkovou cenu.

Kvalitativní kritéria by měla být hodnocena předem známou komisí s nadpoloviční většinou odborníků s předmětem kvalifikace odpovídajícím kvalifikaci uchazečů. Důvodem pro požadování kvalifikace je potřeba odborného a objektivního posuzování kvalitativních kritérií. Důvodem pro známost členů komise předem je stejný jako u soutěže o návrh – uchazeč musí vědět, zda je komise ke kvalitativnímu posuzování kompetentní a jak kvalitní tato kompetence je. Podle toho se uchazeč o účasti rozhoduje.

---

<sup>2</sup> Pohovorem s uchazečem se ověřují jeho schopnosti, znalosti a přístup k provedení dotčené zakázky. Měl by být veden tak, aby závěry z něj učiněné byly přezkoumatelné, nezvýhodňovaly některé uchazeče a výběrová řízení tedy byla transparentní. Vhodným se jeví postup, kdy se všem uchazečům předkládají k zodpovězení stejné otázky týkající se zakázky tak, aby byly jejich odpovědi vzájemně porovnatelné. Hodnocení pohovoru musí být podrobně zdůvodněné. Je třeba, aby komise, která pohovor hodnotí, byla v převažující míře odborná tak, aby byly hodnoceny skutečně relevantní otázky související s odborností uchazečů.

## Executive summary

Quality architecture undoubtedly plays a noteworthy role not only from the whole society's point of view, but also from a purely economic point of view. Its importance is often underestimated and wrongly reduced to the area of aesthetic perception. Instead the quality architecture means long life and sustainability of buildings, persistence of civil structures, lower costs over the buildings lifetime, better energy performance of buildings/settlements, appropriate inclusion of buildings in the territory, appropriate spatial arrangement of settlements, sufficient accessibility or connection to the surrounding settlements etc. On the other hand, lower quality of civil structures may result in higher costs of repairs and maintenance, losses caused by worse operating and interior layout and, last but not least, loss of the social importance of public buildings. Aesthetic defects can shorten the moral lifespan of buildings. In the field of spatial planning, the consequences of poorly done work are similar, or even greater, as the content quality or poor quality of urban planning documentation is very difficult to assess and it is reflected in its implementation only after a very long time – the time horizon for evaluation accounts for 10 - 15 years.

The economic importance of quality architecture follows even from its inclusion among the creative industries. Creative industries are those ones that add financial value to intellectual property. They are considered to be the key elements of sustainable development. As a part of the economic system, cultural and creative industries help to decrease unemployment, contribute to gross domestic product and record high added value. Multiplying effects of cultural and creative industries are significant as well and are important for the expansion of other related business activities and services. Another economic aspect of cultural and creative industries products is, in connection with tourism, significant contribution to the state budget.

If we target a high quality architecture we have to start with the project proposal and the way of its assigning, since - when viewed only from an economic perspective - good design proposal can help save significant amounts of money at all stages of preparation, implementation and lifetime of the building - and similar applies for spatial planning. It is indisputable that the way how the task is assigned has an impact on the quality of result.

Public procurement of design services is governed by the Act no. 137/2006 Coll., on Public Procurement, as amended. These activities belong to the category of public service contracts. According to the Act six different ways of public procurement may be used: from the simplified below-the-threshold procedure and open procedure to competitive dialogue. The contracting authority chooses the type of public procurement also according to the level of detail to which it is able to specify the subject of public procurement. The key document entering such public procurement should be a specific design proposal – ideally a result of the design contest. Design contest that is also modified by the Public Procurement Act, is a special type of not awarding, but the selecting procedure. It enables contracting authority to obtain a design proposal that could or should be used in the subsequent tenders. According to the Public Procurement Act, in this case it is possible to use much simpler negotiated procedure without publication and award the winner of the design contest the contract for processing all phases of the project.

Though the design contest best matches the character of demanded architectural services only very few proposals have been selected on the basis of the design contest in the Czech Republic until now. The major part of contracts with similar subject is awarded in the tender for the project supplier, or even in the tender for the construction contractor, where the project forms part of the contract, with the lowest price or economic advantageousness of the tender respectively as the selection criterion.

In the field of spatial planning, 51 % of public contracts is awarded on the basis of the lowest price and 49 % on the basis of economic advantageousness - however the criteria of economic

advantageousness quite often do not reflect the qualitative characteristics of the design proposal and are rather focused on the length of contract performance or the contract terms and the amount of penalties. When the sole criterion for bid selection is offered price, the contract price gets lower than in situation when the criterion is economic advantageousness. At the same time, major part of contracts is awarded for lower price than is the theoretical price derived from a number of inhabitants in the settlement, for which the spatial plan is to be elaborated.

A similar situation occurs in the area of public tenders for construction works. The use of design contests is there also negligible - the share of design contest to all tenders for construction works reaches 1%. Again, if the contract is tendered with the lowest prices as the only criterion, the contract price gets lower than in situation when the criterion is economic advantageousness.

The key problem and the difference between the result of provision of architectural services and supplies of homogenized products is the fact that in the first case the contracting authority does not demand particular finished good, but the time and know-how of experts who will exert effort to fulfil the subject of the contract. If the contract price is significantly under the common price on the relevant market the supplier might have incentives to shorten its time spent on the contract, with subsequent impacts on quality of his work, the level of which is crucial for the success of the project as a whole and its sustainability.

The better quality of work in the early stages of the project the lower are then the additional costs deteriorating the economics of the project during the lifespan of the building. Any errors within the preparatory work can mean significant costs as expenditures on remediation of damages for the owner of building or for other interested parties. Similarly low quality spatial plan will have an impact on the length of building permission process, the level of transaction costs for investors, the overall investment environment and efficient allocation of goods. Procurement procedures should thus support selection of the bid which eliminates these negative effects.

At first glance, the design contests may seem to be expensive (it is necessary to work out terms and conditions of the contest, pay the jury, pay rewards etc.) and lengthy, nevertheless in comparison with the total value of the project and the overall project time costs (2 - 2.5% of the total investment costs) and duration of the contest are negligible. Besides, the process involving design contest results in elaboration of a substantial part of the design proposal, on the other hand the process without design contest results only in finding a suitable supplier. The apparent expensiveness of use of the design contest compared to other procedures therefore decreases. The design contests, if properly and efficiently organized, provide contracting authority with a wide range of innovative design solutions and guarantee qualified assessment of these proposals by an expert committee. Due to these facts, the desired quality is assured.

Based on the above mentioned facts, it is obvious that when we target high quality architecture we need to increase the frequency of use of the design contests. The ideal state, in which the design contests are used whenever it is relevant, is not, given the current state, attainable in the near future. As a second best solution we thus recommend more frequent use of a procedure without design contest, but with a bid selection based on the criterion of economic advantageousness instead of the lowest price.

Proposed criteria for such type of procurement procedure include **qualitative criteria** - the structure of the team (sufficient representation of experts from relevant fields according to subject matter, expertise of team members and references from similar projects they took part in, objective assessment of reputation based on the award-winning projects), description of approach to the task solution (general description of approach to similar tasks, description of

methods of work, schedule, team functioning), interview with the applicant<sup>3</sup> - and **other criteria** - the bid price.

Qualitative criteria should be evaluated by a known jury with at least one half of professionals with adequate skills corresponding to qualification of candidates. The reason for requiring specialized skills is a need of professional and objective assessment of qualitative criteria. The reason for the acquaintance of the jury members in advance is the same as for the design contest - the candidate must know whether the jury is competent for the qualitative assessment and how deep is this competency. Accordingly, the applicant decides about participation.

---

<sup>3</sup> Interview with applicant verifies its ability, knowledge and approach to realization of relevant contract. It should be led in such a way that the results of interview are reviewable, nondiscriminatory and transparent. Within the appropriate procedure the applicants should answer similar questions about realization of the contract so that their responses are mutually comparable. Evaluation of the interview must be fully justified. It is also important that evaluating jury consists predominately of professionals so that only relevant issues related to the expertise of applicants are assessed.

# Obsah

|                                                                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| SHRNUTÍ.....                                                                                                                                                   | 2  |
| EXECUTIVE SUMMARY .....                                                                                                                                        | 5  |
| OBSAH.....                                                                                                                                                     | 8  |
| 1 ÚVOD .....                                                                                                                                                   | 9  |
| 2 OBECNÉ HODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU V OBLASTI ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK NA ÚZEMNĚ PLÁNOVACÍ A STAVEBNĚ PROJEKČNÍ PRÁCE .....                                  | 9  |
| 2.1 PROČ SE ZABÝVAT DOPADY ARCHITEKTONICKÉ PRAXE NA EKONOMIKU? .....                                                                                           | 9  |
| 2.2 ARCHITEKTURA JAKO KREATIVNÍ PRŮMYSL.....                                                                                                                   | 10 |
| 2.3 VÝBĚR A ZPŮSOB ZADÁNÍ PROJEKTU .....                                                                                                                       | 14 |
| 2.4 SOUČASNÁ PRAXE A STATISTICKÁ DATA O MÍŘE VYUŽITÍ SOUTĚŽÍ O NÁVRH V ČR V POROVNÁNÍ S VYBRANÝMI STÁTY EU ...                                                 | 18 |
| 2.4.1 Systémy zadávání veřejných zakázek ve vybraných zemích EU a porovnání s ČR .....                                                                         | 23 |
| 2.5 ZÁVĚR .....                                                                                                                                                | 34 |
| 3 ÚZEMNÍ PLÁNOVÁNÍ.....                                                                                                                                        | 34 |
| 3.1 FINANČNÍ OBJEM ÚZEMNĚ PLÁNOVACÍCH ČINNOSTÍ V ČR A V ZAHRANIČÍ .....                                                                                        | 34 |
| 3.2 ZPŮSOB ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK NA ÚZEMNĚ PLÁNOVACÍ ČINNOST VE VYBRANÝCH ZEMÍCH.....                                                                     | 37 |
| 3.3 VZTAH ZPŮSOBU ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY A CENY A KVALITY VÝSLEDNÝCH ŘEŠENÍ.....                                                                               | 39 |
| 3.3.1 Návrh kritérií .....                                                                                                                                     | 41 |
| 3.4 EKONOMICKÉ DOPADY ÚZEMNĚ PLÁNOVACÍ DOKUMENTACE A ÚZEMNĚ PLÁNOVACÍCH PODKLADŮ NA POTENCIÁL ÚZEMÍ ..                                                         | 43 |
| 3.4.1 Přímé dopady.....                                                                                                                                        | 43 |
| 3.4.2 Nepřímé dopady.....                                                                                                                                      | 44 |
| 3.4.3 Konkrétní aplikace.....                                                                                                                                  | 44 |
| 3.5 ZÁVĚR .....                                                                                                                                                | 45 |
| 4 STAVEBNICTVÍ.....                                                                                                                                            | 46 |
| 4.1 FINANČNÍ OBJEM STAVEBNÍCH ČINNOSTÍ A PROJEKČNÍCH ČINNOSTÍ VE STAVEBNICTVÍ V ČR A V ZAHRANIČÍ.....                                                          | 46 |
| 4.2 ZPŮSOB ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK NA STAVBY A PROJEKČNÍ ČINNOSTI VE STAVEBNICTVÍ VE VYBRANÝCH ZEMÍCH A VLIV NA JEJICH CENU .....                           | 48 |
| 4.2.1 Situace v ČR.....                                                                                                                                        | 48 |
| 4.2.2 Statistické informace o soutěžích proběhlých v Německu mezi roky 2009 a 2011 .....                                                                       | 51 |
| 4.3 SROVNÁNÍ VYBRANÝCH STAVEB DLE ZPŮSOBU ZADÁNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA PROJEKČNÍ PRÁCE .....                                                                      | 53 |
| 4.3.1 Návrh kritérií .....                                                                                                                                     | 55 |
| 4.4 POSOUZENÍ DOPADU PRAXE UŽÍVÁNÍ FIXNÍ ODMĚNY NA ZÁKLADĚ ZADAVATELEM PŘEDEM STANOVENÉHO OBJEMU PŘEDMĚTU NÁVRHU A SOULADU S PRINCIPY HOSPODÁŘSKÉ SOUTĚŽE..... | 56 |
| 4.5 ZÁVĚR .....                                                                                                                                                | 58 |
| 5 SEZNAM ZKRATEK .....                                                                                                                                         | 59 |
| 6 ZDROJE.....                                                                                                                                                  | 61 |
| PŘÍLOHA 1 .....                                                                                                                                                | 64 |

## 1 Úvod

Cílem této studie je na základě dostupných dat komplexně posoudit přínosy a vyčíslit ekonomické dopady architektonické praxe v oblasti územního plánování a stavebnictví v České republice, včetně porovnání s praxí ve vybraných členských státech EU. Materiál by měl sloužit jako podklad pro přípravu novely zákona o veřejných zakázkách, pro metodiku zadávání územně plánovacích podkladů či pro metodiku zadávání architektonických studií a projekčních prací. Současně s výše uvedeným by měl prezentovat procesy v souladu s dobrou praxí.

## 2 Obecné hodnocení současného stavu v oblasti zadávání veřejných zakázek na územně plánovací a stavebně projekční práce

### 2.1 Proč se zabývat dopady architektonické praxe na ekonomiku?

Role a význam architektury a urbanismu ve společnosti:

*„Kvalita veřejných prostranství, člověkem vytvořené městské krajiny a architektonický a urbanistický rozvoj hrají důležitou roli při vytváření životních podmínek městského obyvatelstva. Tyto „měkké“ lokalizační faktory jsou důležité pro přilákání podniků v oblasti znalostní ekonomiky, kvalifikované a kreativní pracovní síly a pro cestovní ruch. Proto se musí zintenzivnit vzájemné působení architektury, plánování infrastruktury a urbanistického projektování, s cílem vytvořit atraktivní uživatelsky orientované území, a dosáhnout vysokého standardu městského prostředí, tedy stavební kultury („Bauekultur“). Tento přístup však nemůže zůstat omezen na veřejné prostory, stavební kultura je potřebou celého města i jeho okolí. Města i stát musejí výrazně uplatnit svůj vliv. Proto je také nezbytné přiblížit k udržení kulturního dědictví v oblasti architektury zachováním historických budov a jejich urbanistické a architektonické hodnoty. Vytvoření a zajištění funkčního a kvalitně projektovaného městského prostoru a infrastruktury je úkolem, který se musí řešit ve spolupráci se státem, regionálními a místními samosprávami, ale také s občany a s podnikatelským sektorem.“<sup>4</sup>*

Kvalitní architektura přináší:

- estetické kvality;
- dlouhou životnost a udržitelnost staveb, trvalost stavebního díla;

*Argumentem pro „stavbu jako spotřební zboží“ jsou především rychle se měnící požadavky a nároky na stavby, jejich výraz, vybavení, uspořádání, umístění a využívání. Rostoucí náklady spojené s pořizováním, užíváním a odstraňováním staveb naproti tomu ve většině případů preferují pojetí staveb jako trvalého díla, s odpovídajícími nároky na ně. Toto pojetí má v naší stavební kultuře hlubokou tradici. Z něho vyplývá posun od efemérního architektonického výrazu podléhajícího momentálním módám ke spíše nadčasové architektuře, popřípadě takovému pojetí architektonického řešení, jež umožní proměnu výrazu stavby, která může spolupůsobit jako prevence morálního zastarávání. Z ekonomického hlediska se jako nejvýznamnější náklady jeví náklady spojené s užíváním a údržbou, jakkoliv lze současně očekávat i nárůst pořizovacích nákladů v důsledku vyšších nároků na trvanlivost použitých materiálů, odolnost konstrukcí a zbudovanou variabilitu řešení.<sup>5</sup>*

- snížení nákladů po dobu životnosti stavby/energetické náročnosti staveb/sídel;

*Pořizovací a provozní náklady a nároky na technický stav stavby ovlivňují efektivitu stavby. Ta spolu s estetickou stránkou tvoří udržitelnost stavby. Provozně nákladná stavba je ohrožena na své existenci, podobně jako stavba*

<sup>4</sup> Lipská charta o udržitelných městech, dokument sjednaný při příležitosti neformální schůzky ministrů, odpovědných za městský rozvoj, členských zemí EU na téma rozvoj měst a územní soudržnost v Lipsku v květnu 2007; Analýza stavební kultury, Podklad pro řešení problematiky Politika rozvoje stavební kultury (architektury)

<sup>5</sup> Analýza stavební kultury.

*nevkusná, vyvolávající nepříjemné pocity a asociace nebo vymykající se měřítkem svému okolí. Aby byly stavby udržitelné, tedy efektivní a estetické, je třeba dbát ve společnosti na stavební kulturu. Na ni působí mnoho aspektů v různých fázích stavby.<sup>6</sup>*

- vhodné začlenění staveb do území – stavby v kontextu svého prostředí s přínosem pro své okolí;
- vhodné prostorové uspořádání sídel, dostupnost / napojení;
- pořizovací náklady přiměřené významu a účelu stavby;
- provozní kvality;
- společenský význam a symboliku;
- atp.

Význam a potřeba kvalitní architektury již byla potvrzena jak legislativními akty EU, tak i koncepčními dokumenty ČR. Úkol zlepšení kvality prostředí vytvářeného výstavbou, stálá snaha podporovat iniciativy, politiku a legislativu k tomu, aby vytvořila podmínky pro lepší a trvale udržitelnou kvalitu architektury, pro města a krajinu, pro dnešní i budoucí generace vyplývá například z následujících dokumentů EU:

- Rezoluce Rady EU o architektonické kvalitě v městském a venkovském prostředí (2001/C73/04);
- Závěry Rady (EU) o architektuře: přínos kultury pro udržitelný rozvoj (2008/C 319/05);
- Rezoluce Rady EU o architektonické kvalitě v městském a venkovském prostředí (2001/C73/04) ze dne 12. 2. 2001;
- Závěry Rady (EU) o architektuře: přínos kultury pro udržitelný rozvoj (2008/C 319/05) ze dne 13. 12. 2008;
- Lipská charta o udržitelných evropských městech z roku 2007.

Česká republika vyjádřila podporu významu architektury a územního plánování pro kvalitu života usnesením vlády č. 524 ze dne 13. 7. 2011, kterým byla schválena Koncepce bydlení České republiky do roku 2020 a jímž bylo uloženo zpracování návrhu Politiky rozvoje stavební kultury (architektury). S finálním názvem Politika architektury a stavební kultury České republiky byla tato koncepce schválena vládou dne 14. 1. 2015.

## **2.2 Architektura jako kreativní průmysl**

Role architektury je důležitá z pohledu celé ekonomiky, neboť architektura je jedním z kreativních průmyslů.

---

<sup>6</sup> Analýza stavební kultury.

**Tabulka 1: Vymezení kulturních a kreativních průmyslů podle Evropské komise**

| Sektor             | Oblasti                     | Odvětví                                                  | Pododvětví                                                           |
|--------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Kulturní průmysly  | Oblast tradičního umění     | Výtvarné umění                                           | Řemesla, malířství, sochařství, fotografie                           |
|                    |                             | Scénická umění                                           | Divadlo, tanec, cirkus, festivaly                                    |
|                    |                             | Kulturní dědictví                                        | Muzea, knihovny, archeologická naleziště, archivy                    |
|                    | Oblast kulturních průmyslů  | Film a video                                             |                                                                      |
|                    |                             | Televize a rozhlas                                       |                                                                      |
|                    |                             | Videohry                                                 |                                                                      |
| Hudba              |                             | Hudební průmysl, živá hudební vystoupení                 |                                                                      |
|                    |                             | Knihy a tisk                                             |                                                                      |
| Kreativní průmysly | Oblast kreativních průmyslů | Design                                                   | Módní průmysl, grafický průmysl, design interiérů, průmyslový design |
|                    |                             | Architektura, územní plánování, krajinářská architektura |                                                                      |
|                    |                             | Reklamní průmysl                                         |                                                                      |
|                    |                             |                                                          |                                                                      |

*Zdroj: The Economy of Culture in Europe, 2006*

Kreativní průmysly jsou průmysly, které finančně zhodnocují duševní vlastnictví. Podle Johna Howkinse se kreativní průmysly (kreativní ekonomika) zabývají transakcí jednotlivých kreativních produktů. Dílčí transakce mají dvě vzájemně se doplňující hodnoty. Hmotnou hodnotu tvoří fyzický nosič (např. DVD, potištěný papír, svitek filmu, stavba apod.), nehmotnou hodnotu tvoří duševní vlastnictví.

Význam kreativních průmyslů se v současnosti těší výraznější pozornosti ekonomických odborníků, neboť se má za to, že tak jako na začátku 20. století probíhala transformace evropských a amerických ekonomik ze zemědělského systému na průmyslový a došlo tím k některým zásadním změnám v naší společnosti, tak i dnes dochází k ekonomické a kulturní transformaci, a to z průmyslové ekonomiky na kreativní.

V novém věku kreativity jsou kreativní průmysly považovány za klíč k trvale udržitelnému rozvoji. Na rozdíl od klasické ekonomiky, kde modely pracují s omezující podmínkou dostupnosti zdrojů, při jejichž vyčerpání obvykle dochází k poklesu růstu, jsou kreativní průmysly založeny na tzv. 3T – technologii, talentu a toleranci. 3T rozšiřují dřívější model ekonomického růstu postaveného na práci a kapitálu s výsledkem neomezeného růstového potenciálu.<sup>7</sup>

Konkrétní přínosy pro ekonomiku plynoucí z výše uvedeného modelu jsou následující. Jako součást ekonomického systému působí kulturní a kreativní průmysly na zvýšení zaměstnanosti, mají podíl na tvorbě hrubého domácího produktu a vykazují vysokou míru přidané hodnoty. Nezanedbatelné jsou rovněž multiplikační efekty kulturních a kreativních činností, které se projevují v rozmachu jiných podnikatelských aktivit a služeb.

Podle studie Evropské komise „*The Economy of Culture in Europe*“ se v roce 2003 odvětví kulturních a kreativních průmyslů podílela v zemích EU-15 na hrubém domácím produktu (HDP) 2,6 % a na HDP ČR 2,3 %. Podle tzv. *Výsledků účtu kultury ČR za rok 2010*, které prezentuje ČSÚ ve spolupráci s NIPOS, se kulturní a kreativní odvětví podílejí cca 1,9 % na HDP ČR a 2,6 % na hrubé přidané hodnotě (HPH) ČR.

Studie společnosti TERA Consultants „*Building a Digital Economy: The Importance of Saving Jobs in the EU's Creative Industries*“, která v porovnání se studiemi Evropské komise a Institutu umění – Divadelního ústavu vymezuje činnosti spadající do odvětví kulturních a kreativních průmyslů odlišným způsobem, konstatuje, že sledovaná odvětví se v roce 2008 podílela na HDP zemí EU-27 4,5 %. Podle studie „*Význam kulturních a kreativních průmyslů v Evropské unii, České*

<sup>7</sup> Römerová, E. (2010). Fenomén kreativních průmyslů – nová příležitost růstu globální ekonomiky

republiky a hl. m. Praze“ z roku 2013 se mohla takto šířeji vymezená odvětví kulturních a kreativních průmyslů v roce 2010 podílet na HPH ČR téměř ze 4,9 % (z toho kulturní průmysly 1,9 % a kreativní průmysly 3%)<sup>8</sup>.

**Tabulka 2: Přidaná hodnota odvětví kulturních a kreativních průmyslů k celkovému HDP v okolních státech ČR**

| Stát      | Obrat odvětví kulturních a kreativních průmyslů (mil. EUR) | Přidaná hodnota k HDP (%) |
|-----------|------------------------------------------------------------|---------------------------|
| Německo   | 126 060                                                    | 2,5                       |
| Rakousko  | 14 603                                                     | 1,8                       |
| Polsko    | 6 235                                                      | 1,2                       |
| ČR        | 5 557                                                      | 2,3                       |
| Maďarsko  | 4 066                                                      | 1,2                       |
| Slovensko | 2 498                                                      | 2,0                       |

Zdroj: *The Economy of Culture in Europe, 2006*

**Tabulka 3: Trojsektorové členění kultury (data platná k roku 2009)**

|                                    | Kulturní sektor <sup>9</sup> | Kulturní průmysly | Kreativní průmysly | <i>z toho architektura</i> | Kultura celkem |
|------------------------------------|------------------------------|-------------------|--------------------|----------------------------|----------------|
| Hrubá přidaná hodnota              | 14 067 839                   | 30 131 835        | 32 011 894         | <b>10 145 312</b>          | 84 715 467     |
| Počet zaměstnanců (přepoč.) v tis. | 45 840                       | 20 530            | 23 234             | <b>8 915</b>               | 89 604         |
| Export zboží a služeb (2010)       | 5 781 348                    | 12 888 441        | 12 804 780         | <b>318 200</b>             | 31 474 569     |
| Import (2010)                      | 2 567 352                    | 10 086 531        | 10 366 898         | <b>59 444</b>              | 23 020 781     |
| Výnosy celkem                      | 25 330 290                   | 69 453 182        | 96 355 490         | <b>25 116 251</b>          | 202 776 447    |
| Náklady celkem                     | 28 204 263                   | 63 239 038        | 91 450 751         | <b>23 113 353</b>          | 192 174 351    |
| Výdaje na investice                | 2 227 702                    | 4 035 199         | 3 507 683          | <b>1 783 120</b>           | 10 509 592     |

Zdroj: Institut umění – Divadelní ústav (<http://www.divadelni-ustav.cz/cs/jak-vymezit-kreativni-prumysly-v-cr>)

Co se týče ukazatele zaměstnanosti, uvádí studie „*Building a Digital Economy: The Importance of Saving Jobs in the EU's Creative Industries*“, že v odvětví kulturních a kreativních průmyslů v roce 2008 v zemích EU-27 pracovalo celkem 8,5 milionu osob (tj. 3,8 % z celkového objemu pracovní síly). Při širším vymezení kulturních a kreativních průmyslů mohl počet pracujících činit až 14,4 milionu, což představuje 6,5 % z pracovní síly zemí EU-27. Počty zaměstnanců v ČR zachycuje výše uvedená tabulka.

Dalším ekonomickým aspektem produktů kulturních a kreativních průmyslů je ve spojení s cestovním ruchem přínos nezanedbatelných finančních prostředků do státního rozpočtu. Cestovní ruch patří mezi jedno z nejrychleji se rozvíjejících hospodářských odvětví na světě. Řadí se mezi tři nejvýznamnější segmenty světové ekonomiky a pro mnoho rozvojových zemí je zcela klíčový. Toto postavení je dáno výrazným multiplikačním efektem, který působí na množství dalších odvětví a sektorů. Studie KPMG z roku 2010 odhaduje, že skrze daně (DPH, spotřební daň, daň z příjmu právnických a fyzických osob a z příjmů ze závislé činnosti), odvody na sociálním a zdravotním pojištění a pobytové a kulturní poplatky každých 100 Kč výdaje turisty generuje 40,79 Kč veřejným rozpočtům<sup>10</sup>.

<sup>8</sup> Němec, M. (2013). Význam kulturních a kreativních průmyslů v Evropské unii, České republice a hl. m. Praze, STR ÚRM hl. m. Prahy

<sup>9</sup> Historické památky, muzea a galerie, knihovny a archivy, scénická umění, výtvarná umění, řemesla apod.

<sup>10</sup> Postavení a význam cestovního ruchu v České republice. Přínosy cestovního ruchu pro Českou republiku sledované období 2006 – 2008, červen 2010, KPMG pro MMR ČR

**Tabulka 4: Podíl cestovního ruchu (CR) na hrubém domácím produktu**

| Ukazatel (mil. Kč)                       | 2005       | 2007       | 2009       | 2010       | 2011 <sup>1)</sup> | 2012 <sup>2)</sup> |
|------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|--------------------|--------------------|
| Produkce celkem (základní ceny (zc))     | 7 441 528  | 9 238 420  | 8 786 554  | 9 309 944  | 9 687 945          | 9 783 857          |
| Hrubá přidaná hodnota (HPH) celkem (zc)  | 2 678 523  | 3 181 484  | 3 261 598  | 3 408 298  | 3 466 084          | 3 455 387          |
| Hrubý domácí produkt (HDP)               | 2 987 125  | 3 538 933  | 3 629 511  | 3 778 880  | 3 845 020          | 3 849 576          |
| Produkce CR (zc)                         | 226 932    | 250 407    | 238 257    | 238 634    | 248 022            | 250 632            |
| HPH CR (zc)                              | 81 683     | 86 234     | 88 442     | 87 362     | 88 735             | 88 516             |
| HDP CR                                   | 99 079     | 103 079    | 104 293    | 100 253    | 102 275            | 102 631            |
| <b>Podíl cestovního ruchu na HPH (%)</b> | <b>3</b>   | <b>2,7</b> | <b>2,7</b> | <b>2,6</b> | <b>2,6</b>         | <b>2,6</b>         |
| <b>Podíl cestovního ruchu na HDP (%)</b> | <b>3,3</b> | <b>2,9</b> | <b>2,9</b> | <b>2,7</b> | <b>2,7</b>         | <b>2,7</b>         |
| HPH CR - Charakteristická odvětví (v %)  | 67,8       | 70,8       | 72,3       | 72,6       | 73,6               | 73,2               |
| HPH CR - Související odvětví (v %)       | 28,5       | 25,3       | 24,2       | 24,1       | 23,3               | 23,6               |
| HPH CR - Nespecifická odvětví (%)        | 3,7        | 3,8        | 3,5        | 3,3        | 3,2                | 3,2                |

<sup>1)</sup> *Semi-definitivní data*<sup>2)</sup> *Předběžná data*

Zdroj: ČSÚ

Cestovní ruch má pozitivní vliv i na zaměstnanost a to nejen přímo v oboru, ale i v návazných službách a produkci v ostatních odvětvích národního hospodářství. Tím dochází k výrazným úsporám veřejných výdajů typu sociálních dávek. Podíl osob zaměstnaných v sektoru cestovního ruchu zachycuje následující tabulka. Přímo v cestovním ruchu bylo v roce 2012 zaměstnáno 231 069 osob (4,55 %), celková zaměstnanost zahrnovala 227 674 pracovních míst (4,51 %).

**Tabulka 5: Vývoj souhrnných ukazatelů zaměstnanosti v národním hospodářství a cestovním ruchu v ČR**

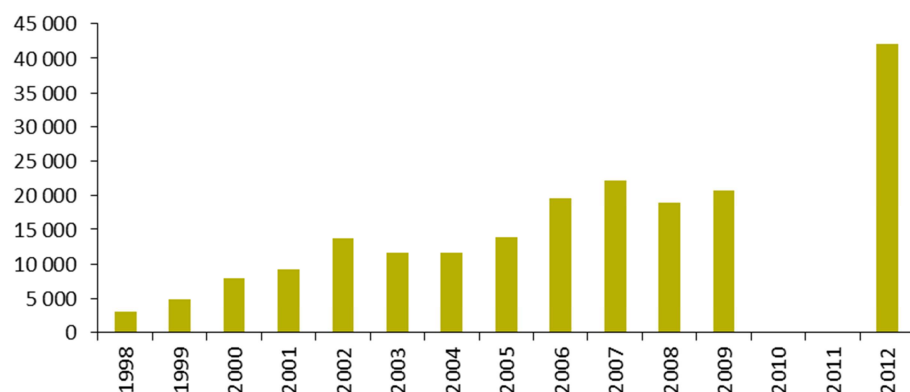
| Ukazatel                                    | 2005        | 2007        | 2009        | 2010        | 2011        | 2012        |
|---------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Počet zaměstnaných osob v nár. hosp.        | 4 991 618   | 5 223 840   | 5 231 822   | 5 054 538   | 5 057 152   | 5 077 159   |
| Počet pracovních míst v nár. hosp.          | 4 959 474   | 5 186 507   | 5 185 387   | 5 021 260   | 5 028 347   | 5 052 386   |
| Počet zaměstnaných osob v cest. ruchu       | 236 682     | 236 024     | 239 499     | 235 569     | 232 463     | 231 069     |
| <b>Podíl na celkové zaměstnanosti (v %)</b> | <b>4,74</b> | <b>4,52</b> | <b>4,58</b> | <b>4,66</b> | <b>4,60</b> | <b>4,55</b> |
| Počet pracovních míst v cest. ruchu         | 233 704     | 233 481     | 236 588     | 232 073     | 229 207     | 227 674     |
| <b>Podíl na celkové zaměstnanosti (v %)</b> | <b>4,71</b> | <b>4,5</b>  | <b>4,56</b> | <b>4,62</b> | <b>4,56</b> | <b>4,51</b> |

Zdroj: ČSÚ

Příkladem vlivu kvalitní architektury na turistický ruch, v tomto případě ještě podpořený zápisem stavby na listinu UNESCO, může být Vila Tugendhat (viz následující graf). Ve vývoji návštěvnosti Vily Tugendhat je možné od roku 2001 (kdy se na seznam dostala) sledovat znatelný nárůst (s mírným zpomalením v letech, kdy ČR postihly rozsáhlé povodně). Pokud zvážíme časové zpoždění mezi zápisem památky do seznamu UNESCO a jeho reflexí v knižních průvodcích a marketingových materiálech připravovaných pro zahraniční i lokální návštěvníky, je možné konstatovat, že nárůst návštěvnosti Vily Tugendhat kauzálně souvisí se zápisem Vily na seznam UNESCO. V období od února 2010 do března 2012 byla vila z důvodu rekonstrukce uzavřena. Po jejím opětovném otevření (březen 2012 až únor 2013) ji navštívilo 42 933 návštěvníků, což je více než dvojnásobek počtu návštěvníků z roku 2009<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Magistrát města Brna

**Obrázek 1: Vývoj celkové návštěvnosti Vily Tugendhat v letech 1998 – 2012**



Zdroj: Muzeum města Brna, Magistrát města Brna

Výše uvedená data indikují, že přínosy kvalitní architektury a obytného prostředí obecně mohou být značné a vzhledem k jejich příspěvku k ekonomickému výkonu ČR především laickou veřejností podceňované. Vzhledem k signifikantnímu růstovému potenciálu architektury jako jednoho z kreativních průmyslů tak má smysl zabývat se otázkou, jakým způsobem standardy v této oblasti zvýšit.

Pokud chceme dosáhnout vyšší kvality architektury, je třeba začít již u návrhu projektu a u způsobu zadávání jeho zpracování, neboť např. jen z ekonomického pohledu může kvalitní projekt pomoci uspořít výrazné finanční prostředky ve všech fázích přípravy, realizace a životnosti stavby – a obdobné platí i pro oblast územního plánování a je neoddiskutovatelné, že způsob zadání zpracování projektu má vliv na jeho kvalitu (viz následující příklad negativních důsledků nekvalitní stavby).

Příklad negativních důsledků nekvalitní stavby:

*Nekoncepční investiční záměr, nekvalitní stavba (nedostatečný projekt, nevhodné nebo nekvalitní materiály a technologie, neodborné provedení, nedodržení technologie) → finančně náročná nebo zanedbaná údržba → chátrání stavby → nepěstovaný vztah k hodnotám → nevhodné chování a negativní vliv na lokalitu → sociální segregace → chudoba → vybydlení → devastace → brownfields → hledání nového využití (přestavba nebo asanace a nová stavba) → nároky na změnu charakteru lokality → vyšší potřeba finančních prostředků, které začnou chybět jinde, kde je nekvalitní stavba, náročná na údržbu. Celkový proces má opakující se tendenci.<sup>12</sup>*

## 2.3 Výběr a způsob zadání projektu

Tuto kapitolu je vhodné uvést popisem rozdílu mezi architektonickou studií a následnými projekčními pracemi. Architektonická studie je první projektovou částí dokumentace dokládající koncepční tvarové/hmotové, materiálové, technologické a technické, dispoziční a provozní řešení stavby, objektu nebo zařízení, popřípadě jejich souboru, jejímž smyslem a účelem je vzájemné ujasnění si záměrů a stavebního programu mezi zadavatelem a architektem a ověření si proveditelnosti stavebního programu ve zvoleném území. Na architektonickou studii pak navazují právě projekční práce zahrnující vypracování dokumentace pro územní řízení, pro stavební povolení, resp. ohlášení stavby, dokumentace pro provedení stavby a autorský dozor při realizaci díla podle projektu.

Rozdíl mezi zpracováním architektonické studie a projektem tak spočívá především ve vysokém

<sup>12</sup> Analýza stavební kultury.

podílu kreativní složky při zpracování architektonické studie. V případě zpracování architektonické studie si zadavatel nekupuje konkrétní homogenní hotový produkt, nýbrž čas a know-how expertů, kteří se zakázce budou věnovat. Pokud je vysoutěžená cena zakázky výrazně nižší, než je standard na příslušném trhu, existuje zde inherentní riziko, že zakázce nebude věnován dostatečný čas, s následnými dopady na kvalitu odvedené práce, jejíž úroveň je pro úspěch celé akce a jeho udržitelnost zásadní. A ač soutěž o návrh nejvíce odpovídá charakteru poptávaných služeb spojených se zpracováním architektonické studie/návrhu stavby, je většina veřejných zakázek s obdobným předmětem plnění zadávána ve výběrovém řízení na zpracovatele projektu, či dokonce ve výběrovém řízení na dodavatele stavby, kde je hotový projekt součástí dodávky, s kritériem nejnižší ceny, případně ekonomické výhodnosti.

Zadávání zpracování projektů veřejných staveb, pořízení územněplánovací dokumentace nebo podkladů se řídí zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách (dále jen „ZVZ“). Tyto práce spadají do kategorie tzv. zakázek na služby (tj. veřejných zakázek, které nejsou veřejnou zakázkou na dodávky nebo na stavební práce).

Zakázky se dle předpokládané hodnoty bez DPH dělí na zakázky malého rozsahu, podlimitní a nadlimitní (§ 12 ZVZ); zařazení je určováno zákonem stanovenými finančními limity. Podlimitní i nadlimitní zakázky se zadávají povinně postupy podle zákona o veřejných zakázkách, přičemž nadlimitní zakázky musí být zároveň publikovány vždy v evropském i českém věstníku veřejných zakázek (odtud vyplývá i dostupnost dat, která mohl mít zpracovatel k dispozici a se kterými mohl pracovat). Zakázky malého rozsahu režimu zákona povinně nepodléhají, avšak mohou být podle něho zadány (veřejné instituce si často stanovují hranici tzv. zadávání mimo režim ZVZ přísněji a limitní hodnotu zakázky pro tento účel snižují). Každý zadavatel je však povinen v souvislosti se zadáváním (veřejné) zakázky dodržet vždy zásady transparentnosti, rovného zacházení a zákazu diskriminace.

Dle zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů lze použít šest způsobů zadání (veřejné) zakázky:

- 1) otevřené řízení (§ 27 ZVZ);
- 2) užší řízení (§ 28 ZVZ);
- 3) soutěžní dialog (§ 35 ZVZ);
- 4) jednací řízení s uveřejněním (§ 29 ZVZ);
- 5) zjednodušené podlimitní řízení, pokud hodnota veřejné zakázky nepřesáhne 20 mil. Kč (§ 38 ZVZ);
- 6) jednací řízení bez uveřejnění (§ 34 ZVZ).

Pro použití každého z těchto typů zadání zákon stanovuje konkrétní podmínky.

Soutěž o návrh (§ 102 – 109 ZVZ) je zvláštním typem nikoliv zadávacího, ale výběrového řízení, které zadavateli umožňuje získat návrh, který může nebo musí použít v navazujícím zadávacím řízení. Návrh je ve smyslu ZVZ legislativní zkratkou pro návrh, projekt či plán: „*Návrhem se rozumí písemně nebo graficky vyjádřený výsledek vlastní tvůrčí činnosti zájemce o účast či účastníka soutěže o návrh*“.

Povinnost použít soutěž o návrh je stanovena, pokud

- zadavatel požaduje zpracování návrhu - určitého plánu nebo koncepce řešení (viz výše);
- předpokládaná hodnota soutěže o návrh dosáhne aspoň limitu stanoveného prováděcím právním předpisem podle § 12 odst. 1 pro veřejné zakázky na služby („nadlimit“) a
- na soutěž má navazovat zadávací řízení na služby (a není rozhodné, jestli k zadání budoucí veřejné zakázky na služby má dojít bezprostředně po ukončení soutěže o návrh či s určitým

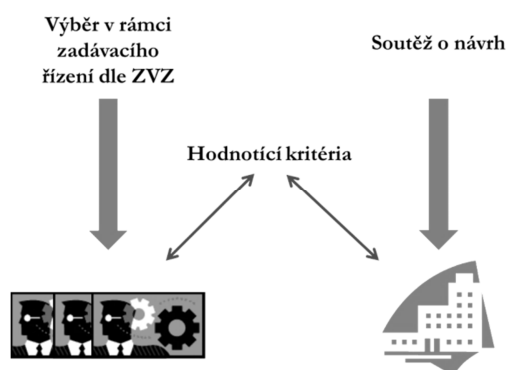
časovým odstupem; podstatné je, zda má zadavatel objektivně v úmyslu zadat v budoucnu veřejnou zakázku na služby, vyplývající z této soutěže), na základě soutěže o návrh mají být účastníkovi či účastníkům poskytnuty soutěžní ceny nebo platby nebo na soutěž má navazovat zadávací řízení na služby a na základě soutěže o návrh mají být účastníkovi či účastníkům poskytnuty soutěžní ceny nebo platby.

Podle pravidel soutěže o návrh ZVZ může zadavatel postupovat i dobrovolně (např. pokud přepokládaná hodnota je nižší), musí pak však použít úpravu jako celek.

V následném zadávacím řízení lze postupovat i podle jednacího řízení bez uveřejnění - předmětem veřejné zakázky však „nesmí být vlastní realizace návrhu, pokud to jeho povaha neodůvodňuje“ (§ 23 ZVZ)<sup>13</sup>.

Jak vyplývá z výše uvedeného, klíčovým rozdílem mezi výběrem zakázky v rámci zadávacího řízení vedeného jedním ze šesti způsobů specifikovaných ZVZ a soutěží o návrh je skutečnost, že v případě prve uvedeného zadavatel volí zpracovatelský tým, v případě druhé varianty pak volí konkrétní návrh a zpracovatelský tým pomocí něj nepřímou (viz následující obrázek). S tím je spojena i možnost volby hodnotících kritérií, které se logicky v případě prvého mohou vztahovat pouze na osoby/pracovní charakteristiky a postupy týmu, v případě druhém pak na kvalitu návrhu.

#### Obrázek 2: Vazba výběrového/zadávacího řízení na předmět volby



Hodnocení nabídek může být provedeno výhradně na základě jednoho ze dvou základních hodnotících kritérií, tj. podle

- ekonomické výhodnosti nabídky nebo
- nejnižší nabídkové ceny.

ZVZ ani žádný prováděcí právní předpis nestanoví závazné postupy pro hodnocení nabídek. Je tedy na zadavateli, jakým způsobem budou nabídky hodnoceny (zda bodovým či jiným systémem) za předpokladu, že bude způsob hodnocení naplňovat zákonné zásady transparentnosti, zákazu diskriminace a rovného zacházení.

V případě základního hodnotícího kritéria nejnižší nabídkové ceny může zadavatel hodnotit celkovou výši nabídkové ceny, popřípadě v některých případech i jednotkovou cenu či jednotkové ceny (zejména tehdy, pokud bude na základě zadávacího řízení uzavřena rámcová smlouva), avšak pouze tehdy, pokud bude jednoznačně vymezen rozsah (objem) plnění tak, aby byl uchazeč schopen objektivně zpracovat svou nabídku a stanovit výši jednotkové ceny za plnění.

Zpracovatel může teoreticky nejnižší nabídkovou cenu jako jediné kritérium pro hodnocení

<sup>13</sup> Metodika zadávání veřejných zakázek, právní stav k 1. 1. 2014, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Odbor práva veřejných zakázek a koncesí.

nabídek stanovit jen v případě, že předem dovede určit požadovanou úroveň plnění zakázky (požadovaný standard daný podmínkami soutěže a poté smlouvou). V opačném případě se dopouští nesprávného postupu a výběru, který je v rozporu s ustanoveními zákona o finanční kontrole, zákona o majetku ČR a zákona o rozpočtových pravidlech, kdy tyto zákony zadavateli ukládají postupovat hospodárně, efektivně a účelně při používání veřejných zdrojů<sup>14</sup>.

Základní hodnotící kritérium ekonomická výhodnost nabídky se vždy musí dále dělit na dílčí hodnotící kritéria tak, aby tato vyjadřovala vztah užité hodnoty a ceny. Dílčí hodnotící kritéria se musí vztahovat k nabízenému plnění veřejné zakázky. Dílčím hodnotícím kritériem nemohou být smluvní podmínky, jejichž účelem je zajištění povinností dodavatele, nebo platební podmínky. Zadavatel rovněž nesmí jako hodnotící kritéria neuvádět skutečnosti, které se dle ZVZ řadí do kvalifikačních kritérií. Jednotlivá hodnotící kritéria rovněž nesmí být diskriminační a znevýhodňovat určité dodavatele. Dílčím hodnotícím kritériím musí být zadavatelem přiřazena váha v procentech nebo mezi nimi zadavatel stanoví jiný matematický vztah, s tím, že u jednotlivých dílčích hodnotících kritérií může být procentuální váha shodná.

Jak bylo výše uvedeno, ekonomická výhodnost nabídky je měřena (hodnocena) jak užitnými vlastnostmi (charakteristikami) dané nabídky (kvalita, technická úroveň nabízeného plnění, estetické a funkční vlastnosti, vlastnosti plnění z hlediska vlivu na životní prostředí; z časových kritérií pak záruční a pozáruční servis, zabezpečení dodávek, dodací lhůta nebo lhůta pro dokončení), tak i jejími vlastnostmi (charakteristikami) nákladovými (prověřují zejména hospodárné a efektivní užití zdrojů). Tyto vlastnosti mohou být jak kvantitativního, tak kvalitativního charakteru.

**Tabulka 6: Podmínky použití ceny jako jediného kritéria**

| Cena                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Ekonomická výhodnost                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Kritérium nejnížší nabídkové ceny zadavatel používá tehdy, jestliže platí zároveň tři následující podmínky:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. definice předmětu plnění v zadávací dokumentaci zajistí, že <u>nabízené statky</u> budou z hlediska užitných vlastností <u>totožné</u>, resp. budou naplňovat minimální úroveň nutnou pro splnění cílů nákupu,</li> <li>2. je ekonomicky neracionální zvýhodnit dodavatele, kteří nabídnou vyšší úroveň užitných vlastností, než je požadovaný standard,</li> <li>3. a z hlediska budoucích provozních nákladů (pokud se jedná o předměty dlouhodobé spotřeby) se nabízené <u>předměty nemohou výrazně lišit</u>.</li> </ol> <p>To znamená, že zadavatel je schopen v zadávací dokumentaci specifikovat předmět plnění tak, že z hlediska užitkových a provozně-nákladových vlastností budou nabízené předměty s výjimkou ceny srovnatelné. V tomto případě je možné se rozhodovat pouze na základě ceny.</p> | <p>Kritérium ekonomické výhodnosti nabídky vyjadřuje vztah mezi užitnými vlastnostmi nakupovaného statku a jeho cenou, případně celoživotními náklady. K jeho použití přistupuje zadavatel tehdy, pokud:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. definice předmětu plnění v zadávací dokumentaci zajistí, že nabízené statky budou z hlediska <u>užitných vlastností</u> naplňovat <u>minimální úroveň nutnou pro splnění cílů nákupu</u>,</li> <li>2. <u>je ekonomicky racionální zvýhodnit dodavatele, kteří nabídnou vyšší úroveň užitných vlastností</u>, než je požadovaný standard a zadavatel je schopen racionálně stanovit, kolik je ekonomicky únosné za zvýšené hodnoty užitných vlastností zaplatit.</li> </ol> |

*Ani jedna z podmínek není vzhledem ke specifčnosti architektonických služeb naplněna – tento způsob volby by tak v tomto případě neměl být vůbec aplikován.*

#### SPECIFIČNOST ARCHITEKTONICKÝCH SLUŽEB

Zdroj: EEIP; MMR, odbor veřejného investování (2012). *Hodnocení veřejných zakázek. Metodika.*

<sup>14</sup> Metodika zadávání veřejných zakázek.

Dne 3. září 2014 Vláda ČR svým usnesením č. 703 schválila novelu zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, účinnou od 1. ledna 2015. Tato novela přichází s novým ustanovením, které implementuje požadavky evropské směrnice o zadávání veřejných zakázek 2014/24/EU, tj. že zadavatel bude moci jako další dílčí hodnotící kritérium využít i hodnocení organizace, kvalifikace a zkušeností pracovníků podílejících se na plnění veřejné zakázky, společně s možností hodnocení vlivu na zaměstnanost osob se ztíženým přístupem na trh práce.

Důvodová zpráva k tomuto návrhu uvádí, že hlavním přínosem uvedeného opatření by mohl být nárůst veřejných zakázek, kde bude jako základní hodnotící kritérium využita ekonomická výhodnost nabídky. **Tento potenciální posun lze hodnotit jako pozitivní, neboť výběr na základě kritéria nejnížší ceny vede často k indukci dodatečných nákladů v návazných fázích přípravy a realizace záměru** (nízká kvalita má zpravidla pro zadavatele následky, které svou finanční hodnotou převyšují hodnotu samotné zakázky na realizaci předmětu služeb (např. stavby); jestliže se nekvalitní práce v předpřípravné a přípravné fázi projektu projeví po několika letech prodražením ceny stavby, není často možné dokázat, čím vinou se staly, a tudíž se proti takové škodě jakkoliv smluvně zabezpečit<sup>15</sup>). **V zájmu veřejného zadavatele by tak měla být snaha o eliminaci veškerých rizik, které mu výběrem nevhodné nabídky hrozí (i viz diskuze níže). K tomuto cíli samozřejmě povede využití institutu soutěže o návrh, pokud bude aplikováno správně a regulérně.**

Dodatečné výhody soutěže o návrh v porovnání s výše uvedenými scénáři jsou navíc následující:

- investor si může vybírat z až několika desítek konkrétních návrhů, což jiný způsob soutěže či výběrového řízení neumožňuje;
- mezi kritéria posuzování lze zařadit hledisko investičních a budoucích provozních nákladů, a další požadavky na záměr;
- náklady na uspořádání soutěže o návrh sice znamenají výdaj ještě před výběrem zhotovitele projektu, nicméně 1) je třeba si uvědomit, že představují pouze 2 – 2,5 % z celkové investice, 2) architektonickou soutěž lze uspořádat za cenu, kterou by investor stejně zaplatil za zpracování architektonické studie, 3) vynaložené prostředky na počátku se mohou investorovi vrátit v podobě úspor v dalších fázích (špatný projekt se odrazí v dalších fázích procesu výstavby - prodraží realizaci stavby i její samotný provoz; dokončená stavba neslouží dobře a obtížně se prodává nebo pronajímá).

## 2.4 Současná praxe a statistická data o míře využití soutěží o návrh v ČR v porovnání s vybranými státy EU

Vzhledem k časovým omezením při zpracovávání této studie nebylo možné realizovat detailnější průzkum mezi jednotlivými dotčenými stranami pro identifikaci zásadních problémů současné praxe. Zpracovatel se tedy opírá o následující citace odborné literatury.

Studie Analýza stavební kultury zpracovaná MMR uvádí následující:

*„Současná praxe zadávání veřejných zakázek na projektování a zhotovení staveb nedává dostatečnou záruku, že bude skutečně dosaženo vysoké kvality stavební přípravy a realizace staveb veřejných investorů. Jednostranný důraz kladený na cenu nabídky projektorých prací může upřednostňovat „laciné“ nebo cenově záměrně podhodnocené návrhy vypracované s předpokladem nedostatečného zapojení potřebných specialistů nebo s využitím méně kvalifikovaných projektantů. Obdobně upřednostňování nejlevnější nabídky stavebních prací může dodavatele dotlačit do užívání laciných náhradních materiálů a konstrukcí a k zaměstnávání méně kvalifikovaných pracovníků. V obou případech lze sice argumentovat, že existují kontrolní mechanismy, které*

<sup>15</sup> KAVZ. Veřejné zakázky na inženýrské a projektové konzultační služby, architektonické soutěže (poziční dokument) – návrhy řešení

*mohou potřebnou kvalitu přezkoumat a eventuálně prosadit (komorové instituce v případě projektových prací a stavební / autorský dozor na stavbách), nicméně i za předpokladu bezchybného fungování těchto mechanismů se vždy již bude jednat o řešení s negativními dopady na kvalitu nebo lhůtu provedení a z celospolečenského hlediska bude docházet ke ztrátám.*

*První „úspory“ pořizovacích nákladů, včetně nákladů vynaložených na architektonickou a urbanistickou kvalitu projektu, pokud jsou dosahovány jednostranně a neuváženě, jsou téměř vždy na úkor výsledné kvality stavebního díla. V důsledku vedou k vyšším nákladům na opravy a údržbu, ke ztrátám vyvolaným méně kvalitním provozním a dispozičním uspořádáním, a v neposlední řadě i ke ztrátě výše zmíněného společenského významu veřejné stavby jako etalonu stavební kultury. Estetické závady, mezi něž lze řadit též lacinou módnost a prvoplánovou konjunkturální líbivost architektonického řešení, zkracují morální životnost staveb.“*

Obdobně pro zadávání územně plánovacích prací:

*Naprostá většina projektových prací v územním plánování, tedy zejména zhotovování územně plánovací dokumentace, se zajišťuje prostřednictvím autorizovaných osob na základě výběrových řízení. I v těchto případech se v praxi zpravidla využívá cena jako jediné či dominantní kritérium výběru. Důsledky jsou obdobné, jako je tomu v případě projektování staveb a realizace stavebních prací. Dopad těchto důsledků je však širší, protože zejména obsahová / věcná kvalita či nekvalita územně plánovací dokumentace se jen velmi těžko posuzuje a teprve po velmi dlouhé době se projevuje v realizaci. Územně plánovací práce se totiž týkají celých obcí či regionů a zastupitelé obcí jako bezprostřední „klienti“ musí často spoléhat při posuzování kvality projektantova díla na pořizovatele, jelikož sami nemají k posouzení kvality potřebnou kvalifikaci. Ochota projektantů podhodnotit nabídkovou cenu s cílem dosáhnout vítězství v nabídkovém řízení je někdy motivována snahou dostat se pomocí zpracování územně plánovací dokumentace k jiným projektovým zakázkám.*

Obdobně zaznívá ve studii Architektura - Studie o sociálně ekonomickém potenciálu kulturních a kreativních průmyslů v České republice (2011) doc. ing. arch. Radomíry Sedlákové, CSc. vydané Institutem umění – Divadelním ústavem v rámci projektu Ministerstva kultury Sociálně-ekonomický potenciál kulturních, resp. kreativních průmyslů v ČR:

*„...V 90. letech se soutěže vypisovaly poměrně často, dokonce i s mezinárodní účastí. ČKA zpracovala a vydala nový Soutěžní řád, který přesně definuje mechanismus soutěží. Důležité je, že je dělí na veřejné, vyzvané a kombinované. Pro veřejné zakázky je možné použít téměř výhradně soutěž anonymní, jiné pouze tehdy, pokud to připouštějí zvláštní předpisy. Přehled o vypsaných soutěžích, stejně jako jejich výsledky, zveřejňuje ČKA na svých webových stránkách.*

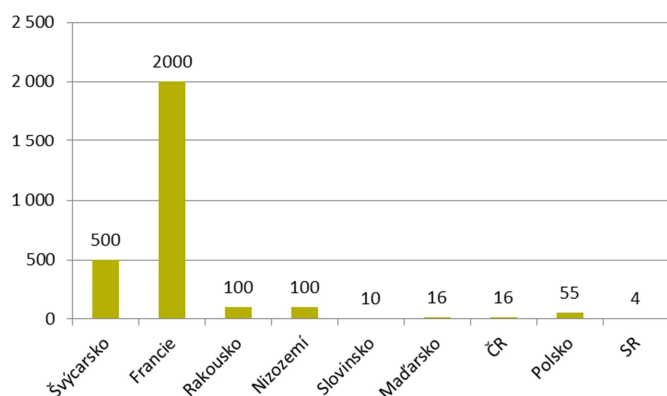
*Soutěže jsou ovšem samy o sobě dost nákladné (potřeba zpracovat soutěžní podmínky, platit soutěžní porotu, vyplatit odměny) a zdoluhavé, neboť většina vypisovatelů si přeje získat téměř hotový projekt, nikoli jen základní ideu (ve 20. a 30. letech, zlatém věku architektonických soutěží, byly soutěže vypisovány jako ideové a požadovaly se náčrty). V délce trvání soutěže lze hledat jednu z příčin, proč jsou vypisovány velmi málo: především u staveb, jež jsou financovány z nejrizikovějších grantů, které mají většinou jen časově omezenou platnost, by vypsaní soutěže mohlo ohrozit dodržení potřebných termínů. Navíc soutěže je nutno vypisovat v souladu se Soutěžním řádem ČKA. Všichni vypisovatelé soutěží musí soutěžní podmínky předložit ke schválení ČKA – a pokud ta podmínky neschválí, vyhlásí soutěž za neregulérní a svým členům tím zakáže, aby se takové soutěže zúčastnili. Soutěžní řád také vypisovatele do jisté míry zbavuje práva definitivního rozhodnutí (nadpoloviční počet členů poroty musí být na vyhlášovateli soutěže nezávislý). Po několika případech, kdy vypisovatel nebyl s výsledným soutěžním projektem spokojen a odmítl ho realizovat (např. rekonstrukce Sovových mlýnů v Praze, objekt Gemo v Olomouci, nákupní centrum v Litomyšli) a dostal se tak do sporu s ČKA, se postupně potenciální investoři začali snažit o to, aby požadavky na organizování architektonických soutěží obešli. Náhradu našli v obchodním výběrovém řízení na zpracovatele projektu, či dokonce ve výběrovém řízení na dodavatele stavby, kde v dodávce se požadoval již hotový projekt.*

*V takových případech byla rozhodujícím kritériem výběrového řízení většinou (a v případě státní zakázky*

výhradně) cena, nikoli kvalita architektury. V roce 2010 bylo uzavřeno celkem 19 regulérních architektonických a urbanistických soutěží, které hledaly konkrétní projekt (ne tedy soutěže studentské či soutěže přehlídkové), což je na celou ČR velmi málo. Soukromí investoři se k soutěžím obrací jen výjimečně, využívají práva zadat zakázku tzv. z volné ruky, tedy architektovi podle vlastního rozhodnutí (v roce 2010 veřejnou soutěž podle řádu ČKA uzavřel pouze jeden soukromý investor).

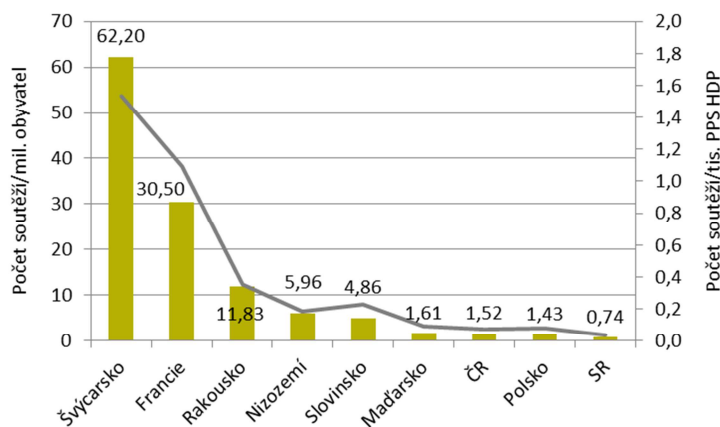
**Statistická data potvrzují výše uvedená fakta.** Pokud srovnáme průměrný počet architektonických soutěží v evropských zemích za rok, nachází se ČR mezi státy s velmi malým počtem těchto soutěží. Nejvyšší celkový počet naopak má Francie následovaná Švýcarskem. Po přepočtu na počet obyvatel i HDP se situace ČR nemění, ačkoli evropským lídrem se stává Švýcarsko.

**Graf 1: Průměrný počet soutěží ve vybraných zemích za rok**



Zdroj: Fišer, M. (2013). *Soutěžení v Evropě*, ERA21 2/2013. Dostupné z <https://www.cka.cz/cs/cka/lide-v-cka/pracovni-skupiny/ps-zabranicni-aktivity/soutezeni-v-evrope>, EEIP

**Graf 2: Průměrný počet soutěží na mil. obyvatel/ tis. PPS HDP**



Zdroj: Fišer, M. (2013). *Soutěžení v Evropě*, ERA21 2/2013. Dostupné z <https://www.cka.cz/cs/cka/lide-v-cka/pracovni-skupiny/ps-zabranicni-aktivity/soutezeni-v-evrope>, EEIP

Základní rysy architektonických soutěží v jednotlivých zemích jsou uvedeny v následující tabulce. Z této tabulky vychází i grafy 1 a 2. Tato tabulka je následována popisem fungování systému zadávání veřejných zakázek a možností využití soutěží o návrh ve vybraných zemích EU (a to jak v zemích aktivně využívajících soutěží o návrh při poptávání územně plánovacích a stavebně projekčních prací, tak v zemích s opačnou praxí) ve snaze identifikovat rozdíly v právním a institucionálním prostředí, které by mohly vysvětlit odlišnou míru využívání soutěží o návrh.

**Tabulka 7: Základní rysy architektonických soutěží ve vybraných zemích EU**

|                                                                                                                                     | ČR                                                                                                                                                                                                           | Švýcarsko                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Slovensko                                                                                                                                                                    | Francie                                                                                                                                                                                                                                                 | Rakousko                                                                                                 | Polsko                                                                                                                                                                                                             | Velká Británie                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Limity pro povinné vyhlášení architektonické soutěže na stavbu z veřejných prostředků                                               | <u>Neexistují</u> , veřejný zadavatel na jakkoli objemné zakázky zahrnující služby architekta není povinen užít architektonické soutěže.                                                                     | <u>Neexistují</u> , architektonická soutěž není ze zákona pro veřejné zadavatele povinná. Veřejné instituce ale mají svá interní pravidla pro vyhlášení soutěže o návrh. V zákonem definovaných případech se používá souběžné zpracování zakázky, tj. neanonymní procedura, v rámci které je vyžadován otevřený dialog mezi vyhlášovatelem, porotou a soutěžícími za účelem přiměřeného rozpracování a zpřesňování zadání a jeho řešení. | Podle zákona musí veřejný zadavatel použít architektonickou soutěž, jestliže odhad ceny za službu architekta překročí <b>130 tisíc eur</b> .                                 | Architektonické jsou soutěže vyhlašovány pro projekty již od <b>200 tisíc eur</b> realizačních nákladů budoucí stavby (včetně projektu a související administrativy). Pravidla se mohou lišit v závislosti na vyhlášovateli zakázky (stát nebo region). |                                                                                                          | <u>Neexistují</u> , soutěž o návrh není pro veřejné zadavatele povinná. Forma výběrového řízení musí být veřejně vyhlášena pouze v případě, že cena budoucí zakázky na zpracování projektu přesahuje 14 tisíc eur. | <u>Neexistují</u> , soutěž o návrh není ze zákona povinná. Nicméně existují tendence k vytvoření této povinnosti. Například RIBA čím dál více usiluje o zakotvení soutěže o návrh do vládní legislativy.                                                                    |
| Počet vyhlášených architektonických soutěží za rok a poměru v jakém jsou zastoupeny soutěže vyzvané a otevřené, ideové a projektové | V roce 2012: <b>27 architektonických soutěží</b> , z toho 11 ideových a 16 projektových, všechny otevřené. V posledních pěti letech byly vyhlášeny pouze dvě vyzvané soutěže (získaly doložku regulérnosti). | Statistiky jsou nepřesné, cca přes <b>500 ročně</b> v závislosti na ekonomické situaci. Kolem 40 % soutěží je otevřených, 60 % vyzvaných s lokálními výkyvy. Obecná tendence směřuje k vyzvaným soutěžím. Naprostá většina (80–90 %) soutěží je projektových oproti ideovým.                                                                                                                                                             | Ne více než <b>10 soutěží za rok</b> . Naprostá většina je projektových, ideové a vyzvané velmi výjimečně.                                                                   | Cca 30–50 soutěží týdně, tj. kolem <b>2 000 ročně</b> .                                                                                                                                                                                                 | Asi <b>90–100 soutěží ročně</b> . Přes 90 % projektových, vyzvané a otevřené jsou zastoupeny rovnoměrně. | V závislosti na ekonomické situaci cca <b>30–80 soutěží ročně</b> . Existence pouze otevřených soutěží.                                                                                                            | Přesná čísla nejsou k dispozici. Různé organizace v Británii uspořádají kolem <b>20 architektonických soutěží ročně</b> . V tomto čísle jsou obsaženy veřejné i privátní soutěže, otevřené a vyzvané ve zhruba vyrovnaném poměru. Převážná většina soutěží je projektových. |
| Institut, který je formálním garantem kvality soutěže.                                                                              | ČKA                                                                                                                                                                                                          | SIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Neexistuje konkrétní garant, je pouze patrná snaha Slovenské komory architektury a prostorového plánování o kontrolu kvality. Až 90 % soutěží je organizováno právě komorou. | Cour des comptes (francouzská obdoba ÚOHS).                                                                                                                                                                                                             | Komora architektů                                                                                        | Soutěže jsou kontrolovány státní institucí obdobnou ÚOHS.                                                                                                                                                          | RIBA                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                                             | ČR                                                                                                                                                                        | Švýcarsko                                                                                           | Slovinsko                                                        | Francie                                                                                                                                                                                                                                            | Rakousko                                                                                                                                                                                                       | Polsko                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Velká Británie                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Role architektonické soutěže jako přímého podkladu k zadání zakázky na projekt</b>                       | Nemá tuto roli.                                                                                                                                                           | Podle zákona získává vítěz architektonické soutěže automaticky zakázku na projekt.                  | V případě, že soutěž organizuje komora, je zakázka přímo zadána. | Zadavatel s vítězem podepisuje smlouvu na projekt, jehož cena byla součástí požadovaných příloh soutěžního návrhu. Zadavatel však má i právo veta a v případě, že tento řádně obhájí, může realizovat projekt, který se neumístil na prvním místě. | Nemá tuto roli. Po soutěži nastává jednání o tom, komu zakázky udělena. Ve většině případů je zakázka udělena výherci, ale není to automaticky garantováno.                                                    | Většinou takto funguje, ale občas se stane, že je soutěž zrušena, nebo výjimečně zakázku získá druhý nebo třetí v pořadí.                                                                                                                                                                                                                                                                              | Nemá tuto roli.                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Důvěra architektonické soutěže v očích veřejnosti, vedlejší způsoby k motivaci vyhlásovatelů soutěží</b> | Veřejnost je o architektonické soutěže téměř neinformovaná. Velmi výrazná většina veřejných zakázek na služby architekta je zadávána s kritériem nejnižší nabídkové ceny. | Architektonické soutěže mají plné uznání veřejnosti obzvláště díky jejich více než stoleté tradici. | Soutěže se těší výrazné důvěře veřejnosti.                       | Architektonické soutěže jsou velmi oblíbené a jsou hodně využívány. Předcházelo tomu však dlouhodobý systematický lobbing CNOA a UNSFA, obdoby České komory architektů a Obce architektů.                                                          | Architektonické soutěže jsou přijímány celou společností. Dochází k propagaci formou veřejných výstav, publikací atd. V zemi rovněž silně působí zájmové organizace, které se angažují ve vyhlásování soutěží. | Veřejnost spíše postrádá důvěru v soutěže. Některé státní autority, které si osvojily institut architektonické soutěže, jej používají opakovaně, jiné s ním naopak nemají žádnou zkušenost. Soutěže vycházejí z iniciativy architektů, kteří prostřednictvím svých institucí (Asociace architektů nebo Komora architektů) či osobních kontaktů vytváří tlak na veřejnou správu, aby soutěží využívala. | Veřejnost je výrazně zapojována do diskuzí o soutěži. RIBA a Procurement Reform Group připravují nástroje, kterými chtějí dosáhnout změny motivováním zadavatelů (šíření informačních materiálů, cílené setkávání se zadavateli veřejných zakázek) tak, aby se vytvořily příklady dobré praxe hodné následování. |

Zdroj: Zdroj: Fišer, M. (2013). *Soutěžení v Evropě*, ERA21 2/2013. Dostupné z <https://www.cka.cz/cs/cka/lide-v-cka/pracovni-skupiny/ps-zabranicni-aktivity/soutezeni-v-evrope>, EEIP

## **2.4.1 Systémy zadávání veřejných zakázek ve vybraných zemích EU a porovnání s ČR**

Následující kapitola mapuje situaci ve vybraných státech EU a Švýcarsku. Výběr států byl proveden tak, aby byla zachycena jak dobrá (Německo), tak špatná (Velká Británie) praxe členských států EU (plus případ mezi oběma extrémy – Nizozemí), jež se s ohledem na povinnost transponovat evropské právo do svých předpisů nachází v obdobné pozici, a dobrá praxe z nečlenského státu tak, aby mohly být identifikovány i jiné než legislativní faktory ovlivňující míru využití soutěží o návrh.

### **2.4.1.1 Německo**

Německá pravidla pro zadávání veřejných zakázek respektující evropskou směrnici jsou rozdělena do tří hierarchických úrovní:

- 1) Zákon proti omezení hospodářské soutěže (dále jen GWB) – rozpracovává Evropskou směrnici, upravuje zadávání veřejných zakázek. Čtvrtá část zákona GWB určuje oblast použití a obecné zásady práva pro zadávání veřejných zakázek.
- 2) Nařízení spolkové vlády pro zadávání veřejných zakázek (dále jen VGV) - reguluje a určuje mezní hodnoty a oblasti použití Pravidel pro zadávání - VOB/A, VOF, VOL/A.
- 3) Pravidla pro uzavírání smluv na služby u svobodných povolání (dále jen VOF) - upravují zadávání zakázek na služby, které jsou poskytovány nebo nabízeny v rámci svobodných povolání.

Projekční služby architektů a inženýrů spadají do působnosti VOF. Zadávání zakázek s objemem přesahujícím mezní hodnoty stanovené ve VGV musí být prováděno v souladu s ustanoveními národního/spolkového práva (například Pravidla pro zadávání VOB/A, VOF, VOL/A). Zadávání zakázek s objemem ležícím pod mezními hodnotami, je mimo rozsah VGV a je prováděno v souladu s rozpočtovými pravidly, popř. pravidly na zemské úrovni, tj. pro zadavatele na úrovni spolkové země platí příslušné rozpočtové právo, jakož i právní úprava na úrovni příslušné spolkové země.

Stupeň zadání, vyloučení, kritéria způsobilosti a výběru jsou regulovány VOF. Procesy zadávání veřejných zakázek jsou v zásadě dvoustupňové:

- 1. fáze procesu zadávání veřejných zakázek - výběr účastníků (účastnická soutěž/soutěž o návrh);
- 2. fáze procesu zadávání veřejných zakázek - projednání nabídek (proces projednávání).

#### 1. fáze

V 1. fázi procesu ZVZ jsou účastníci podle předem stanovených vylučovacích kritérií VOF vybráni do soutěže. V dalším kroku jsou pak kandidáti vyzváni k účasti ve 2. části soutěže – k podání návrhů a k jednání. Kritéria způsobilosti se týkají finanční, hospodářské a technické výkonnosti žadatele a jsou posuzována v souvislosti se specifikací projektu zadavatelem. V případě uskutečnění soutěže o návrh může být od první části této fáze upuštěno, neboť soutěží o návrh již výběr účastníků k jednání proběhl.

#### 2. fáze

V následující 2. fázi procesu ZVZ – procesu projednávání - jsou účastníci vyzváni k přípravě a podání nabídky. Všechny části jsou posouzeny podle kritérií a je vybrán nejvhodnější nabízející. VOF ukazuje jako možné příklady kritérií kvalitu, estetiku či praktičnost. Výběr a zvážení vhodných kritérií je na zadavateli, zadavatel musí zajistit stejné hodnocení pro věcně stejné případy.

Kritéria obou fází procesu stejně tak jako i kritéria pro výběr uchazečů a kritéria pro přidělení zakázky musí být na sobě nezávislá, tj. jsou platná pouze pro daný krok procesu a musí se obsahově od sebe navzájem lišit. Kritéria pro vyloučení jsou rovněž stanovena VOF.

## **Druhy zadávání**

VOF popisuje tři různé typy zadávání veřejné zakázky:

- zadávací řízení bez návrhu na řešení (§3 VOF);
- zadávací řízení s návrhem řešení (§3 VOF v souvislosti s §13 odst. 3 VOF a §20 odst. 2 a odst. 3 VOF);
- soutěž o návrh s následným projednávacím řízením.

### **Zadávací řízení bez návrhu na řešení:**

V řízení bez návrhu na řešení vybere zadavatel na základě vylučovacích kritérií a jiných vhodných kritérií z možných kandidátů vhodnou skupinu účastníků (účastnická soutěž). V následném jednacím řízení zvolí zadavatel zhotovitele podle předložené nabídky posouzené na základě předem stanovené hodnotící matice kritérií. Rozhodnutí o udělení zakázky se opírá pouze o odhady a prognózy o budoucí výkonnosti na základě výkonů v minulosti a odhadu schopností účastníka, který splnil stanovené ekonomicko-technické požadavky.

### **Zadávací řízení s návrhem řešení:**

Ve vyjednávacím řízení s navrhovanými řešeními jsou kandidáti stejně jako v předchozím případě vybíráni podle kritérií. Ze skupiny připuštěné do druhého kola přidělí porota zakázku jednomu z účastníků na základě předložené nabídky a dalších podkladů. Rozhodnutí o udělení zakázky je založeno na odhadu budoucí výkonnosti na základě výkonů v minulosti, stejně jako na základě prvních částečných plnění a odhadu schopností účastníka, který splnil stanovené ekonomicko-technické požadavky.

### **Soutěž o návrh s následným projednávacím řízením**

Principy odměňování, vyloučení a omezení počtu účastníků, sestavení a rozhodnutí poroty, stejně jako dokumentace k rozhodnutí v průběhu soutěže jsou popsány v §16 VOF. Zároveň §15 upozorňuje na nutnost respektování dalších relevantních předpisů. Pro zadavatele z veřejného sektoru, kteří jsou povinni dle BMVBS<sup>16</sup> podřídit se RPW 2013<sup>17</sup>, jsou to např. právě tyto pokyny.

Abychom vysvětlili typický postup soutěže, budeme se v následující části krátce zabývat RPW 2013.

RPW 2013 rozlišuje dva různé typy soutěže:

- soutěž o realizaci se záměrem realizace soutěžního úkolu;
- soutěž o podání námětu bez úmyslu realizace k nalezení koncepčního řešení, například k vyjasnění základů plánované úlohy.

Pokyny uvádí následující možnosti postupů, které lze mezi sebou kombinovat:

- veřejná/neveřejná soutěž (s/bez omezení počtu účastníků)
- jedno/vícestupňové řízení - etapovité vylučování účastníků, přičemž v první etapě jsou posuzovány a je rozhodnuto pouze podle hrubých náčrtů řešení;
- kooperativní řízení - v případě nejasného stanovení zadání se v postupných krocích stanovuje cílové řešení prostřednictvím výměny názorů mezi zúčastněnými (klientům z veřejného

---

<sup>16</sup> Dřívější Spolkové ministerstvo pro dopravu a rozvoj měst; nyní Spolkové ministerstvo dopravy a digitální infrastruktury

<sup>17</sup> Richtlinien für Planungswettbewerbe (RPW) 2013 (Pokyny k soutěžím o návrh ze dne 31. 1. 2013), BMVBS

sektoru není tento postup v rozsahu použití VOF k dispozici).

V zásadě se všechny soutěže provádí anonymně.

#### 2.4.1.2 Švýcarsko

Ve Švýcarsku jsou postupy pro zadávání zakázek veřejného sektoru na dodávky, služby a stavební práce upraveny pomocí zákonů a předpisů o zadávání veřejných zakázek. Těmto předpisům podléhá zadávání veřejných zakázek v rámci federace, kantonů, obcí a ostatními orgány veřejné správy.

Zadávání veřejných zakázek je založeno na třech principech – rovném zacházení se všemi dodavateli, transparentnosti procesů a možnosti odvolání se proti rozhodnutí týkajícího se výběrového řízení.

Stejně jako v Německu se zadávání veřejných zakázek ve Švýcarsku řídí následujícími dohodami, zákony a předpisy:

- Dohoda WTO o veřejných zakázkách – GPA z 14. dubna 1994;
- Federální zákon o veřejných zakázkách (BöB – Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen) z 16. prosince 1994;
- Vyhláška o veřejných zakázkách (VöB – Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen) z 11. prosince 1995;
- Mezikantonální dohoda o veřejných zakázkách (IVöB – Interkantonale Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen) z 25. listopadu 1994;
- Federální zákon o vnitřním trhu (BGBM – Bundesgesetz über den Binnenmarkt) z 6. října 1995;
- Zákony a předpisy kantonů.

WTO-GPA tvoří základ Zákona o veřejných zakázkách ve Švýcarsku. Obsahuje základní minimální požadavky na zadávání veřejných zakázek v oblasti nákupu zboží, služeb a stavebních prací. Tato Dohoda (WTO-GPA) otevírá prostor pro mezinárodní soutěž v rámci zadávání veřejných zakázek. Dodavatelé ze všech států, které jsou součástí této Dohody, mají právo zúčastnit se řízení o zadání veřejných zakázek ve všech ostatních státech Dohody. Zároveň tato Dohoda stanovuje minimální požadavky na zadávání veřejných zakázek a vyžaduje, aby všechny státy, které uzavřely tuto Dohodu, zavedly účinné možnosti odvolání se proti výsledku v rámci zadávání veřejných zakázek.

Kromě výše uvedeného existuje ještě bilaterální dohoda mezi Švýcarskem a Evropským společenstvím o určitých aspektech zadávání veřejných zakázek, která je platná od 1. června 2002 a jejímž cílem je reciproční otevření trhu mezi členskými státy EU a Švýcarskem.

Při provádění Dohody WTO-GPA je třeba odlišit dvě roviny, federální a kantonální. Na federální úrovni tvoří právní základ zákon o veřejných zakázkách (BöB), který se aplikuje především v rámci federální jurisdikce. Části BöB, které jsou pouze rámcové, jsou dále konkretizovány v rámci vyhlášky o veřejných zakázkách (VöB).

Na úrovni kantonů se zadávání veřejných zakázek kantony, obcemi či jinými orgány veřejné správy řídí podle kantonálního nebo mezikantonálního práva. Určitá koherence je zajištěna pomocí mezikantonální dohody o veřejných zakázkách (IVöB) – jedná se o regulační rámec, skrze který je WTO-GPA dohoda realizovaná v rámci kantonálního práva. Všechny 26 kantonů podepsalo IVöB dobrovolně, takže je možné v oblasti veřejných zakázek mluvit o určitém sjednocení regulace. Jednotlivé předpisy IVöB nejsou 100% shodné s předpisy VöB - ohraničují prostor, který vznikl u regulace na federální úrovni. Krom toho se kantonální ustanovení musí

řídí federálním zákonem o vnitřním trhu (BGBM).

### **Druh zadávacího řízení (otevřené, užší, přímé zadání)**

BöB upravuje druh a limity pro zadávání veřejných zakázek na základě v čl. 6 stanovených prahových hodnot zakázek, které jsou pravidelně upravované dohodou GATT (General Agreement on Tariffs and Trade). BöB definuje následující druhy zadávacího řízení – otevřené (offene), užší (selektive), a (za určitých podmínek) přímé (freihändige). VöB dává navíc možnost zadávacího řízení na pozvání (Einladungsverfahren – obdoba zjednodušeného podlimitního řízení).

#### **a) Otevřené řízení**

Při otevřeném řízení vypíše zadavatel zakázku veřejně a všichni zájemci mohou podat nabídku. Prahová hodnota je v tomto případě (hodnota zakázky je větší než) 250 000 CHF (pro oblasti, které nejsou upraveny mezinárodními smlouvami), resp. 350 000 CHF (pro oblasti, které jsou upraveny mezinárodními smlouvami).

#### **b) Užší řízení**

Zadavatel vypíše zakázku veřejně a všichni zájemci mohou vyjádřit zájem podílet se na zakázce. V prvním kroku jsou vybráni dodavatelé, kteří splňují kvalifikační předpoklady a kteří budou v dalším kroku vyzváni k podání nabídky. V této fázi může zadavatel zúžit počet uchazečů, pokud by jinak nebylo možné provést zadávací řízení efektivně. Zadavatel musí vyzvat k podání nabídky minimálně tři dodavatele, pokud jich tolik splňuje kvalifikační předpoklady.

Prahová hodnota je v tomto případě také (hodnota zakázky je větší než) 250 000 CHF (pro oblasti, které nejsou upraveny mezinárodními smlouvami); resp. 350 000 CHF (pro oblasti, které jsou upraveny mezinárodními smlouvami).

#### **c) Přímé zadání**

V rámci tohoto zadávacího řízení zadavatel bez uveřejnění řízení určí, které dodavatele přímo osloví. Pokud je to možné, musí být předloženy alespoň tři nabídky, z čehož minimálně jedna musí být od nelokálního dodavatele. Prahová hodnota je v tomto případě (hodnota zakázky je menší než) 250 000 CHF.

Za určitých podmínek může zadavatel objednat dodávku přímo bez zveřejnění vypsání zakázky. V tomto případě může být sesbíráno více nabídek ke srovnání, nicméně není to povinnost. Pozvání k podání nabídky pak probíhá bez určené formy, tzn. nemusí být stanovena žádná kritéria na dodavatele. Kdy může být použit tento druh zadávacího řízení, reguluje VöB. Kromě jiného je zde stanovena prahová hodnota zakázky, která činí (hodnota zakázky je větší než) 150000 CHF.

Který druh zadávacího řízení je použit, se řídí zpravidla hodnotou zakázky a limitní hodnotou jednotlivých zadávacích řízení.

### **Druh zadání (soutěž o návrh, systém Design and Build, paralelní zadání)**

Jak již bylo uvedeno, jaký druh zadávacího řízení je použit, se řídí především podle hodnoty zakázky. Jaký druh soutěže je použit se řídí především obsahovými aspekty.

#### **a) Soutěž o návrh jako ideová soutěž (Planungswettbewerb als Ideenwettbewerb)**

Soutěž o návrh může být provedena za účelem zpracování návrhů řešení k úkolům obecnějšího charakteru (ideová soutěž). Ideová soutěž slouží k v rozvoji návrhů pro koncepční rozhodnutí nebo k řešení úkolů, které jsou popsány pouze obecně a jejichž provedení není přesně specifikováno předem. Může se jednat např. o návrhy k objasnění cíle. Vítěz nemá žádný nárok na smlouvu k další fázi plánu.

## **b) Soutěž o návrh jako projektová soutěž (Planungswettbewerb als Projektwettbewerb)**

Projektová soutěž může být soutěž na zpracování návrhů řešení k jasné popsáním úkolům a slouží k identifikaci vhodných dodavatelů a smluvních partnerů, kteří toto řešení celkově nebo částečně realizují (projektová soutěž). Projektová soutěž slouží k řešení jasné popsanych úkolů, jejichž realizace je naplánovaná, a k identifikaci vhodných odborníků, kteří mohou toto řešení realizovat. Hloubka (detailnost) řešení může být zadavatelem zvolena, tzn. požadovaný výstup může obsahovat obecný návrh řešení, předběžný projekt, nebo detailní projekt. Zvolená hloubka (detailnost) by měla odpovídat povaze úkolu a měla by se řídit potřebami zadavatele s ohledem na následky daného rozhodnutí, např. s ohledem na funkční, sociální, ekonomické, environmentální aspekty a případné povolení k realizaci. Přitom by měly být požadovány pouze výkony, které jsou relevantní k posouzení projektu.

Vítěz soutěže má obvykle nárok na smlouvu k další fázi projektu.

## **c) Systém Design and Build (Gesamtleistungswettbewerb)**

Systém Design and Build je vypisován na zpracování návrhů řešení jasné popsanych úkolů a jako zadání k realizaci tohoto řešení, tj. na zpracování návrhů řešení projektů, kde je jasné a precizně definované zadání a kdy si zadavatel přeje spolupráci architektů, inženýrů a dalších profesionálů a specializovaných podnikatelů. Zadání realizace řešení probíhá na základě dvou komplementárních závazných nabídek na řešení v uvedené kvalitě a ceně: jedné na projekční práce, druhé na realizaci.

Vítěz soutěže typu Design and Build obvykle obdrží smlouvu na projekční i na stavební práce.

## **d) Paralelní zadání (Studienauftrag)**

I když není paralelní zadání v legislativě uvedena jako jedna z forem soutěže o návrh, měla by být na tomto místě zmíněna jako jeden z instrumentů vhodných k preciznějšímu objasnění možností jednotlivých zadání.

Při paralelním zadání se obvykle jedná o neanonymní soutěž. Při řízení o zadání takovéto zakázky bývá hledáno řešení nebo návrh strategie řešení daného problému. Při této formě je obvykle vyžadován dialog mezi zadavatelem a dodavatelem. Proto je počet účastníků soutěže úzce omezen, jedná se většinou o užší zadávací řízení, nebo zadávací řízení přímé. Návrhy řešení bývají porovnány a ohodnoceny porotou (komisí). Všichni účastníci dostanou za účast stejnou odměnu. Není povinné, aby po zakázce byla výherci nabídnuta smlouva na navazující projekt.

*Zadání orientované na řešení (Lösungsorientierte Beschaffung) a zadání orientované na výkon (Leistungsorientierte Beschaffung):*

Zatímco u druhu zadávacích řízení (otevřené, užší apod.) je v zákoně jasné uvedené, za jakých podmínek se které smí použít, u formy veřejných zakázek chybí jasné určení, kdy použít formu soutěže a kdy zadání veřejné zakázky orientované na výkon. Z právního hlediska také ve Švýcarsku není povinnost použít soutěž o návrh nebo soutěž o celkové provedení – vždy může být použito zadání orientované na výkon (tedy především na základě ceny).

SIA se pokusila zaplnit tuto mezeru ve vyhláškách (Ordnungen) SIA 142 (architektonické a projektantské a soutěže) a SIA 143 (Architektonické a projektantské studie). Od poloviny srpna 2013 ještě platí nová vyhláška SIA 144 (Architektonické a projektantské nabídky), která upravuje výkonově orientované zadávání veřejných zakázek, které se v praxi nejvíce objevují.

Služby v oblasti architektury a stavitelství jsou převážně tzv. intelektuální služby, což znamená, že na začátku zakázky většinou není jasné stanoven ani výsledek, ani řešení, které k němu povede. Proto SIA doporučuje při zadávání veřejných zakázek v této oblasti Soutěž o návrh - nebo pokud je vyžadován dialog mezi zadavatelem a potencionálními dodavateli, tak zadání studie. Od forem veřejných zakázek orientovaných na řešení se formy orientované na výkon odlišují tím, že u nich

může být jasně popsán výsledek zakázky. Důraz je kladen především na organizační aspekty, jako je výběr vhodného týmu nebo procesní a projektový management.

Jaké kombinace zadávacího řízení (otevřené, užší, na vyzvání) a formy veřejné zakázky (soutěž nebo orientace na výsledek) bude použito, závisí na více parametrech. Argumentace uvedená v SIA podporuje u veřejných zakázek, kde je potřeba vytvořit návrh, soutěž o návrh. Nejprve je ale vhodné stanovit cíl zadání veřejné zakázky. Pokud mají být v rámci zakázky zodpovězeny základní strategické otázky, aby mohlo být definováno zadání, je doporučena ideová soutěž. Pokud je úkol jasněji definován a je hledán partner pro další fázi návrhu nebo realizaci, je vhodná projektová soutěž nebo soutěž o celkové provedení. Dále je dáována přednost otevřenému před užším výběrovým řízením.

Je zde také možnost provádět zakázku víceetapově, přičemž je použito více možností soutěže (nebo studie). Při více etapové zakázce ale musí zůstat zachována anonymita.

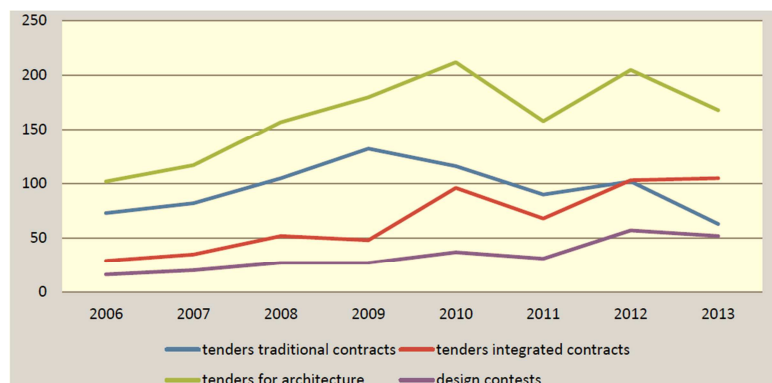
#### **2.4.1.3 Nizozemí**

Na rozdíl od některých sousedních zemí není tradice architektonických soutěží v Nizozemsku příliš zavedená. Jejich popularita naráží hlavně na jejich vyšší nákladovost a nejistotu výsledku. Výraznější změna nastala až s implementací Směrnice EU o veřejných zakázkách 2004/17/EG a 2004/18/EG. Striktní implementace do nizozemské legislativy totiž způsobila, že se otevřená soutěž stala povinnou pro veřejného zadavatele a pro hodnotu zakázek vyšší než limitní hodnoty stanovené v uvedených evropských směrniciích. Proti tomuto kroku protestuje nizozemská odborná veřejnost (včetně architektů), která negativně reaguje na přehnané požadavky, kritéria a vysoké transakční náklady. To však není čistě nizozemské specifikum – tyto problémy jsou řešeny v celé EU.

Samotná analýza kultury architektonických soutěží není snadná, protože v Nizozemsku neexistuje žádný centrální registr těchto soutěží. Dobrým zdrojem informací je evropský elektronický registr Tenders electronic daily (TED), centrální registr veřejných zakázek v Nizozemsku nebo online databáze Steunpunt shromažďující všechny architektonické veřejné zakázky od července 2005.

Stejně jako ve většině zemí EU není v Nizozemí „kultura architektonického soutěžení“ homogenní. Konkrétně ji lze rozdělit na dva směry: standardní proces zadávacího řízení a soutěž o návrh. Každý z těchto směrů má své specifické rysy, nicméně zadávání veřejných zakázek v oblasti architektury cestou organizace standardního zadávacího řízení značně převažuje. Na základě požadavků evropské legislativy jsou orgány nizozemské veřejné správy nuceni veřejně soutěžit všechny zakázky nad stanovenou limitní hodnotu. Projektové služby jsou čím dál častěji zadávány formou tzv. integrovaných kontraktů (dle britského vzoru Design and Build, kontrakty zahrnující designérské služby). Tradiční zadávací řízení a přidělování integrovaných kontraktů je preferováno většími zavedenými architektonickými firmami, soutěže o návrh pak MSP a začínajícími ateliéry.

**Graf 3: Výběrová řízení a architektonické soutěže v Nizozemsku v letech 2006-2013 (bez prosince 2013); modrá – standardní zadávací řízení, červená – zadávání integrovaných kontraktů, zelená – součet modré a červené, fialová – soutěže o návrh**

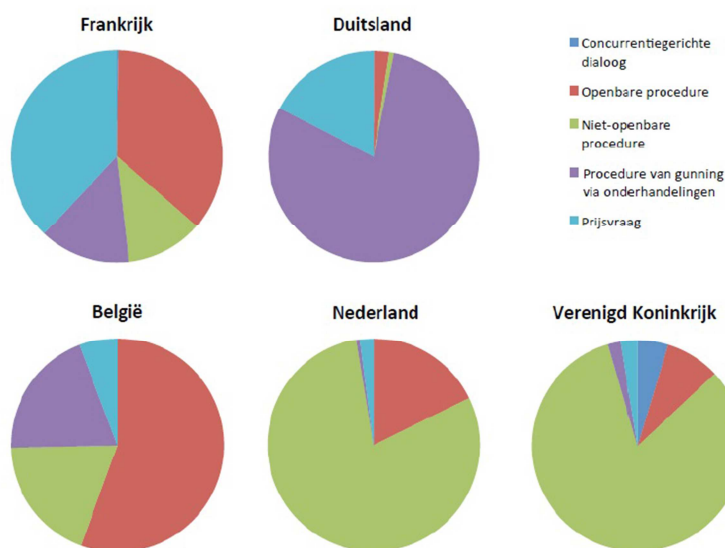


Zdroj: M. Geertse. *Towards a professional commissioning practice An assessment of recent public design competition culture in the Netherlands*

Nizozemsko se nově začíná výrazněji orientovat na integrované kontrakty. Zvláště po roce 2010 došlo k signifikantnímu navýšení jejich počtu v porovnání s tehdy dominujícími tradičními kontrakty. V roce 2013 dokonce počet integrovaných kontraktů převýšil počet těch tradičních. Architektonické soutěže sice od roku 2006 zaznamenávají stabilní růst, ale jejich počet je oproti ostatním typům kontraktů relativně nízký. Například v roce 2013 proběhlo celkem 202 zadávacích řízení a pouze 46 soutěží o návrh (skoro 23 %).

Nizozemské autority při zadávání architektonických zakázek používají hlavně řízení s omezeným počtem účastníků. Praxe při zadávání veřejných zakázek je inspirována především anglo-saskou úpravou ve Velké Británii, čímž se Nizozemsko velmi odlišuje od ostatních evropských zemí. Například ve Francii jsou nejčastěji používané soutěže o návrh a otevřená řízení, v Německu nejčastěji dochází k vyjednávacím řízením zakončeným soutěží o návrh. V těchto zemích jsou soutěže o návrh povinné pro prestižní veřejné budovy.

**Graf 4: Zadávání veřejných zakázek v EU na architektonické služby ve Francii, Německu, Belgii, Nizozemí a Velké Británii; světle modrá=soutěž o návrh, fialová=vyjednávací řízení, zelená=uzavřená řízení, červená=otevřená řízení, tmavě modrá=soutěžní dialog**



Zdroj: M. Geertse. *Towards a professional commissioning practice An assessment of recent public design competition culture in the Netherlands*

Pozn.: data z OJEU (listopad 2008 - listopad 2011), zakázky s CPV-kódem „design services“.

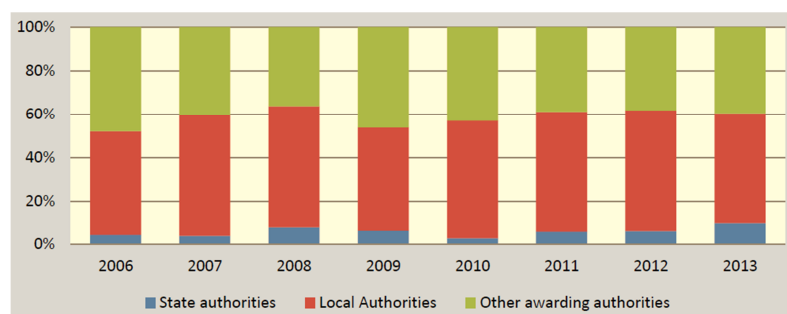
Výběrová řízení v oblasti architektury (tradiční i integrovaná řízení) jsou převážně organizována veřejnými zadavateli. Významnými zadavateli jsou i školní či univerzitní rady nebo poskytovatelé služeb v oblasti vodního hospodářství, energetiky, infrastruktury nebo poštovních služeb, možné je zmínit např. subjekt Prorail (nizozemský provozovatel železniční sítě).

V oblasti soutěží o návrh nejsou dominantní skupinou stejní zadavatelé jako v případě tradičních zadávacích řízení, ale jde především kulturní a profesní instituce jako například EUROPAN, the Stimuleringsfonds voor Architectuur nebo Nizozemský institut architektů.

Tradiční a integrovaná zadávací řízení jsou běžně používány u všech druhů stavebních projektů, nicméně u budov určených ke vzdělávání nebo reprezentativních veřejných budov jsou při zadávání zakázek preferované soutěže o návrh. Na druhou stranu bytové objekty, infrastrukturní projekty a objekty obchodní vybavenosti jsou zadávány především pomocí integrovaných kontraktů.

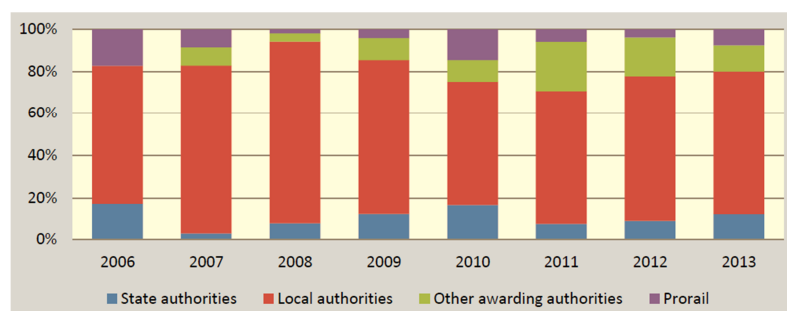
Tendencí poslední doby je zadávat v Nizozemsku zakázky malým a středním podnikům a lokálním firmám. K tomu dochází především u zakázek, jejichž hodnota se nachází pod finanční hranicí stanovenou evropskými směrnici. To ovšem není jedinou snahou a trendem. EU se snaží vytvořit jednotný evropský trh a podporovat vznik mezistátních soutěží. Tato snaha však prozatím nevede k vytyčeným cílům, což potvrzuje i nizozemský případ, kdy podíl zahraničních firem na veřejných zakázkách je velmi malý.

**Graf 5: Veřejní zadavatelé pro zadávací řízení s tradičními kontrakty na designové služby v letech 2006-2013 (bez prosince 2013); modrá = státní autority, červená = lokální autority, zelené = ostatní zadavatelé**



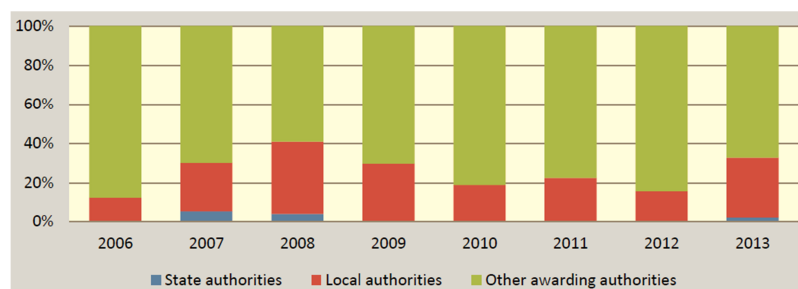
Zdroj: M. Geertse. *Towards a professional commissioning practice An assessment of recent public design competition culture in the Netherlands*

**Graf 6: Veřejní zadavatelé zakázek pro integrované kontrakty včetně projektových služeb v letech 2006-2013 (bez prosince 2013); modrá = státní autority, červená = lokální autority, zelené = ostatní zadavatelé, fialová = Prorail**



Zdroj: M. Geertse. *Towards a professional commissioning practice An assessment of recent public design competition culture in the Netherlands*

**Graf: Veřejní zadavatelé soutěží o návrh v letech 2006-2013 (bez prosince 2013); modrá = státní autority, červená = lokální autority, zelené = ostatní zadavatelé**



Zdroj: M. Geertse. *Towards a professional commissioning practice An assessment of recent public design competition culture in the Netherlands*

#### 2.4.1.4 Velká Británie

Studie „*Comparative Procurement regulation and practice in Germany, Sweden and the UK. An independent report prepared for the RIBA by Burges Salmon LLP (2012)*“ popisuje stav v oblasti zadávání veřejných zakázek na služby architektů následovně.

Ve Velké Británii je ve většině případů zadavatelem kladen důraz na volbu architekta, se kterým bude možné dále efektivně spolupracovat. Soutěž o návrh, v jejímž středu je primárně volba návrhu, je proto používána zřídka.

Evropská směrnice 2004/18/ES o koordinaci postupů při zadávání veřejných zakázek na stavební práce, dodávky a služby byla implementována do anglického a velšského práva Nařízením o veřejných zakázkách z roku 2006 (dále jen „Nařízení“). Britská vláda převzala komplexní úpravu, včetně nepovinných ustanovení směrnice (např. centrální nákupy, e-aukce a rámcové smlouvy). Tento způsob implementace tak určuje možnosti pro vypisování soutěží a volbu postupu.

Nařízení předepisuje pro zadávání zakázek na práce, služby či dodávky použití jedné z pěti možných variant, pokud jednotlivé části či agregovaná hodnota řešené zakázky přesahuje stanovené limity.

#### Otevřené řízení

Jedná se o jednokolový proces složený z následujících kroků: uveřejnění výzvy, přijetí nabídek, vyhodnocení nabídek na základě předem zveřejněných kritérií. Proces nezahrnuje vyjednávání. Použití tohoto řízení je vhodné v případě komoditizovaných služeb a zboží a není využíváno pro případy služeb architektů.

Přestože je tento typ řízení velmi populární mezi zadavateli z důvodu jeho rychlého průběhu, z pohledu volby služeb architektů má následující nevýhody. Není zde žádný limit na počet soutěžících. I když může zadavatel stanovit minimální standardy pro filtraci nabízejících, mohou tyto požadavky plnit roli nepřímé metody k omezení počtu subjektů, které mohou nabídku podat. V tomto ohledu tu tak existuje riziko, že zadavatel stanoví nepřiměřeně vysoké ekonomické požadavky či požadavky na pojistné plnění tak, aby měl jistotu, že architekt bude schopen splnit předmět zakázky. Zároveň tento postup neumožňuje současné hodnocení nabídek a realizaci dialogu s jednotlivými nabízejícími.

#### Uzavřené řízení

Uzavřené řízení umožňuje zadavateli použít selekční kritéria v prekvalifikačních dotaznících (PQQ – pre-qualification questionnaires) ke snížení počtu uchazečů o zakázku, kteří budou následně vyzváni k účasti v tendru.

Zadavatel však toto může učinit pouze na základě ekonomických a finančních ukazatelů a technických a profesních schopností a kvalit jednotlivých nabízejících. Při volbě dodavatele architektonických služeb však zadavatel může chtít snížit počet uchazečů na základě předběžných návrhů a zadat práce po provedení rozhovorů. Protože zadavatel nemůže snížit počet uchazečů na základě prvotního návrhu, přínosy z dvojstupňového řízení jsou omezeny na situace, kdy si zadavatel přeje vybrat architekta spíše než architektonický návrh.

### **Soutěžní dialog**

Zadání prostřednictvím soutěžního dialogu je zadavateli používáno v případě, že zadavatel ví, co potřebuje obdržet, nicméně není schopen na začátku řízení definovat právní či finanční podmínky. Možnost použití je omezena ustanovením 18 Nařízení na obzvlášť složité zakázky s odkazem na technickou, právní a finanční komplikovanost projektu. Soutěžní dialog může být použit v případě, kdy je návrh zpracován hlavním dodavatelem jako součást širší zakázky na návrh a realizaci výstavby.

Při soutěžním dialogu jsou subjekty, které úspěšně prošly fází PQQ, pozvány k účasti na strukturovaných rozhovorech se zadavatelem za účelem identifikace a diskuze nejlepších řešení z pohledu technického a smluvního, které splní požadavky zadavatele. Po uzavření fáze rozhovorů jsou pak nabízející vyzváni k podání konečné nabídky.

Zadávání formou soutěžního dialogu bylo kritizováno kvůli jeho časové a finanční náročnosti. Nicméně je to jediný postup, který nabízí flexibilitu řešení. Pokud je správně veden, může být výsledku dosaženo relativně rychle. Problémy, které nastávají v praxi, mohou být výsledkem nedostatečné metodické podpory.

### **Jednací řízení**

Tento postup při zadávání veřejných zakázek byl ve Velké Británii v období před schválením Nařízení hojně využíván - byl aplikován ve většině komplikovaných případů. V současném právním rámci může být použit pouze za mimořádných podmínek. Veřejní zadavatelé tak tento postup volí jen velmi zřídka a pouze v případech, kdy je to opravdu odůvodnitelné.

### **Soutěž o návrh**

Soutěže o návrh v sobě nesou významný potenciál, co se týče poskytování architektonických služeb a kvalitní architektury, neboť Nařízení umožňuje zadavatelům použít zvláštní postup a soubor kritérií pro výběr/pro přidělení zakázky pro každou soutěž. To má výrazný přínos v tom, že zadavatel může v rámci hodnocení primárně zohlednit návrh a zvolit vítěze na základě rozhodnutí komise sestavené zadavatelem z expertů na danou problematiku.

Nicméně i když význam soutěží o návrh ve Velké Británii roste, Nařízení požaduje anonymní podání návrhů, což může zadavateli znemožnit zhodnocení, zda by byl schopen s nabízejícím spolupracovat a projekt realizovat. Dále Nařízení neřeší otázku autorských práv, což může vést ke sporům mezi zadavatelem a dodavatelem.

### **Selekční kritéria versus kritéria pro přidělení zakázky**

Co se týče výběru dodavatele, Směrnice i Nařízení zdůrazňuje rozdíl mezi selekčními kritérii a kritérii pro přidělení zakázky. I přesto toto rozlišení způsobuje zadavatelům při hodnocení nabídek problémy.

Selekční fáze zadávacího řízení umožňuje zadavateli omezit počet nabízejících schopných splnit zakázku na základě finanční a ekonomické výkonnosti a technických zkušeností získaných účastí na obdobných transakcích. Jakékoli minimální požadavky musí být přiměřené, neboť se vztahují k zakázkám s rozdílným plněním. Otázka přiměřenosti pak může být předmětem soudního přezkumu.

Kritéria pro přidělení zakázky by měla zadavateli pomoci vybrat subjekt, který bude schopen nejlépe naplnit předmět zakázky. Zadavatel může volit mezi:

- nejnižší cenou
- nejvíce ekonomicky výhodnou nabídkou.

V případě volby druhé možnosti musí zadavatel konkrétní kritéria zveřejnit a uvést váhy k nim přiřazené. RIBA zde poukazuje na fakt, že v tomto případě kvalitativní hodnocení může být podřízeno jiným váženým kritériím, jako je cena.

Rozdíl mezi selekčními kritérii a kritérii pro výběr byl rozsáhle diskutován jak na úrovni EU, tak na úrovni jednotlivých členských států, a to i z důvodu rozhodnutí Evropského soudního dvora v kauze Lianakis, ve kterém bylo dovozeno, že jako hodnotící kritéria jsou vyloučena kritéria, jejichž cílem není určení ekonomicky nejvhodnější nabídky, ale posouzení vhodnosti uchazečů provést dotčenou veřejnou zakázku, tj. ekonomicky nejvýhodnější nabídku lze hodnotit podle různých kritérií spojených s předmětem veřejné zakázky. Tento výsledek neumožňuje zadavateli na základě minulé zkušenosti uchazeče s obdobnými zakázkami posoudit schopnost nabízejícího dodat produkt nebo službu poptávanou v tom konkrétní řízení, což je klíčovým aspektem poskytování architektonických služeb.

#### Porovnání s Německem

V Německu je praxe aplikace pravidel na zadávání veřejných zakázek o mnoho častější než ve Velké Británii. Po veřejných zadavatelích je požadováno vedení zadávacích řízení i v případě menších kontraktů s hodnotami pod stanovenou limitní hranicí, i když může mít zjednodušenou formu. Ve Velké Británii prozatím žádná standardizovaná formální pravidla pro zadávání těchto zakázek stanovena nebyla.

Zadavatelé ve Velké Británii využívají nejvíce zadávání prostřednictvím soutěžního dialogu. Tento postup nahradil předchozí zadávání veřejných zakázek ve vyjednávacím řízení.

Oproti tomu v Německu jsou v oblasti poskytování architektonických služeb nejvíce využívány soutěže o návrh. Tento postup vyžaduje anonymní hodnocení podaných návrhů (nejedná se tedy o volbu architekta, nýbrž o volbu návrhu). Neumožňuje zadavateli zohlednit schopnost a finanční postavení uchazeče. (Zdroj: *Comparative Procurement Procurement regulation and practice in Germany, Sweden and the UK. An independent report prepared for the RIBA by Burges Salmon LLP (2012)*)

**Tabulka 8: Počet výsledků soutěží o návrh zveřejněných na webových stránkách RIBA**

| Rok   | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Počet | 15   | 15   | 22   | 18   | 25   | 7    | 11   | 7    | 10   |

Zdroj: <http://www.architecture.com/RIBA/Competitions/Competitions.aspx>

Výše uvedené příklady zachycují rozdílnou praxi ve využití institutu soutěží o návrh. Vybrány byly jak státy často využívající tento způsob zadání (Německo, Švýcarsko), tak státy, v nichž tato praxe příliš populární není (VB). Všechny výše uvedené právní úpravy zadávání veřejných zakázek vychází ze stejného základu, tj. Směrnice 18/2004/ES. Nicméně i menší rozdíly v implementaci tohoto aktu (např. gold plating<sup>18</sup> ve VB) mohou vést k přijetí/nepřijetí soutěže o návrh laickou i odbornou veřejností jakožto nástroje vhodného pro přidělování zakázek v oblasti poskytování architektonických služeb. Dalším neopominutelným faktorem je samozřejmě institucionální prostředí (viz např. přenesení odpovědnosti za zajištění pojištění na dodavatele), obchodní a kulturní zvyklosti, historická zkušenost, fungování a struktura trhu a v neposlední řadě úprava procesu soutěže o návrh. V případě hledání inspirace v jiných zemích EU je tak třeba pečlivě zhodnotit právní, institucionální a kulturní prostředí v ČR a adaptovat příslušná opatření

<sup>18</sup> Přijetí přísnější právní úpravy, než je vyžadováno evropskou legislativou.

na podmínky ČR.

## 2.5 Závěr

Kvalitní architektura hraje bezesporu signifikantní roli nejen z celospolečenského, ale i z čistě ekonomického hlediska. Její význam je často podceňován a nesprávně redukován pouze na oblast estetického vnímání. Můžeme ji spojit např. s dlouhou životností a udržitelností staveb, s trvalostí stavebních děl, s nižšími náklady po dobu životnosti staveb, s nižší energetickou náročností staveb/sídel, s vhodným začleněním staveb do území, vhodným prostorovým uspořádáním sídel, s vyhovující dostupností/napojením na okolní sídla apod. Jako rychle se rozvíjející kreativní průmysl se kvalitní architektura podílí na zvyšování zaměstnanosti, tvorbě hrubého domácího produktu a vykazuje vysokou míru přidané hodnoty. Jedním ze způsobů, jak získat benefity, které kvalitní architektura nabízí, je vyšší míra využití soutěží o návrh, které sice mohou zdánlivě znamenat dodatečný náklad pro zadavatele. Tento náklad však může být v následujících fázích projektu vykompenzován výnosy, kterých by bez kvalitního návrhu nebylo dosaženo.

## 3 Územní plánování

*Každá architektonická zakázka v ČR začíná zakázkou na vypracování územního plánu, který by měl určovat strukturu a omezení pro jednotlivé plány budov v reakci na možnosti a potřeby města či obce. Na základě toho plánu se investoři rozhodují, zda a jakou stavbu v obci postavit. V případě, že se rozhodnou pro realizaci stavby, hledají pak vhodné architekty ať už formou architektonické nebo jiné soutěže. Častým problémem je však podléhání tlaku developerů a územní plány jsou upravovány podle jejich preferencí ne podle toho, co by bylo pro město optimální<sup>19</sup>.*

Specifika oblasti územního plánování, dostupná statistická data a relevantní dopady na způsob zadávání zakázek v této oblasti shrnují následující kapitoly.

### 3.1 Finanční objem územně plánovacích činností v ČR a v zahraničí

Při hodnocení způsobu zadávání projekčních prací v oblasti územního plánování vycházel zpracovatel z údajů zveřejněných ve Věstníku veřejných zakázek. Základní statistická analýza ukázala následující:

- Mezi lety 2006 – 11/2013 bylo zadáno cca 100 veřejných zakázek na zpracování územních plánů v hodnotě nad 2 mil. Kč (příp. zakázek, které zadavatel zadal do Věstníku veřejných zakázek nepovinně)(dále jen „velké“ veřejné zakázky). Pro srovnání celkem může být každý rok zadáno (jako zakázka malého rozsahu) průměrně 428 zakázek na zpracování (změny) územního plánu (viz Tabulka 10). O zakázkách malého rozsahu však není vedena žádná statistická evidence. Zároveň je pravděpodobné, že zakázky většího rozsahu budou primárně adepty na zadání v soutěži o návrh.
- Průměrná hodnota výše uvedených veřejných zakázek činila 2 531 463 Kč, mediánová hodnota 1 650 000 Kč, hodnota maximální 28 820 000 Kč (Územní plán Ústí nad Labem), hodnota minimální 39 000 Kč (část 1/1 - Územní plán Nové Město na Moravě - návrh pro společné jednání) a 193 871 Kč (Územní plán Benátky).
- V těchto letech bylo zveřejněno pouze pět soutěží o návrh v oblasti územního plánování:

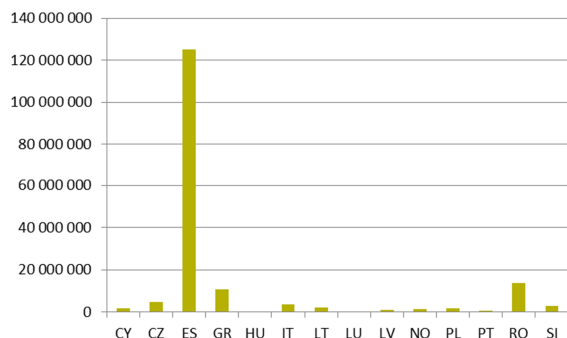
<sup>19</sup> Analýza stavební kultury, Podklad pro řešení problematiky Politika rozvoje stavební kultury (architektury)

|                                            | Rok soutěže | Počet obyvatel | Kritéria hodnocení                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Počet hodnocených návrhů | Ceny                                                                                                                       | Odhad ceny územního plánu |
|--------------------------------------------|-------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| Ideový návrh - Územní plán Hradec Králové  | 2010        | 92 904         | - základní myšlenka rozvoje města<br>- urbanistická koncepce<br>- dopravní infrastruktura<br>- širší vztahy území                                                                                                                                                                                                    | 17                       | 1. místo - 2 900 000 Kč<br>2. místo - 1 740 000 Kč<br>3. místo - 1 160 000 Kč<br>Další odměny:<br>600 000 Kč<br>500 000 Kč | 20 000 000                |
| Územní plán města Hostomice - ideový návrh | 2012        | 1 245          | - kvalita celkového řešení<br>- schopnost rozpoznat rozhodující momenty rozvoje území<br>- schopnost reagovat na konkrétní podmínky řešeného území                                                                                                                                                                   | 10                       | 1. místo – 50 000 Kč<br>2. místo – 25 000 Kč<br>3. místo – 25 000 Kč<br>Další odměny:<br>10 000 Kč                         | 600 000                   |
| Územní plán města Klatovy - ideový návrh   | 2013        | 22 367         | - kvalita, přehlednost a srozumitelnost celkového řešení;<br>- schopnost rozpoznat základní problémy, témata a rozhodující momenty rozvoje území;<br>- schopnost reagovat na specifické a osobité podmínky řešeného území;<br>- hospodárnost a ekonomická (finanční) přiměřenost zvolené koncepce a metody / řešení. | 9                        | 1. místo – 250 000 Kč<br>2. místo – 150 000 Kč<br>3. místo – 100 000 Kč<br>Další odměny:<br>50 000 Kč                      | 4 250 000                 |

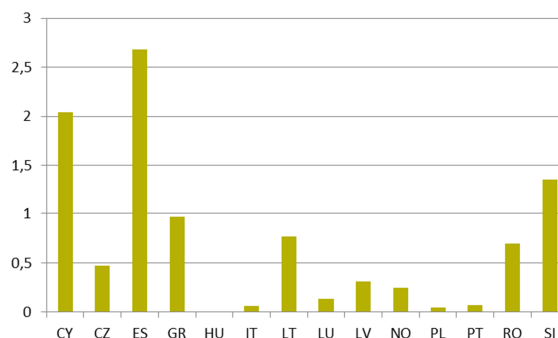
|                                      | Rok soutěže | Počet obyvatel | Kritéria hodnocení                                                                                                                                                                                   | Počet hodnocených návrhů | Ceny                                                                     | Odhad ceny územního plánu |
|--------------------------------------|-------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| Ideový návrh územního plánu Blatná   | 2013        | 6 162          | - kvalita celkového řešení<br>- schopnost rozpoznat rozhodující momenty rozvoje území<br>- schopnost reagovat na konkrétní podmínky řešeného území<br>- hodnocení odpovědí na základní otázky zadání | 14                       | 1. místo – 60 000 Kč<br>2. místo – 35 000 Kč<br>3. místo – 2 x 20 000 Kč | 1 820 000                 |
| Územní plán Čelákovic - ideový návrh | 2013        | 11 782         | - kvalita celkového řešení<br>- splnění základních požadavků                                                                                                                                         | 8                        | 1. místo – 75 000 Kč<br>2. místo – 40 000 Kč<br>3. místo – 35 000 Kč     | 1 650 016                 |

Následující grafy srovnávají stav v ČR s jinými evropskými státy. Nejprve je porovnán objem nadlimitních zakázek v oblasti územního plánování celkem, následně je porovnán stav v ČR a v jiných evropských zemích.

**Graf 7: Finanční objem nadlimitních územně plánovacích zakázek sousedních zemí za období 2008 - 2013**

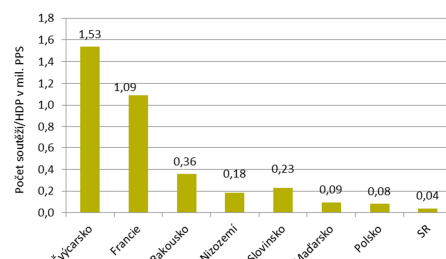
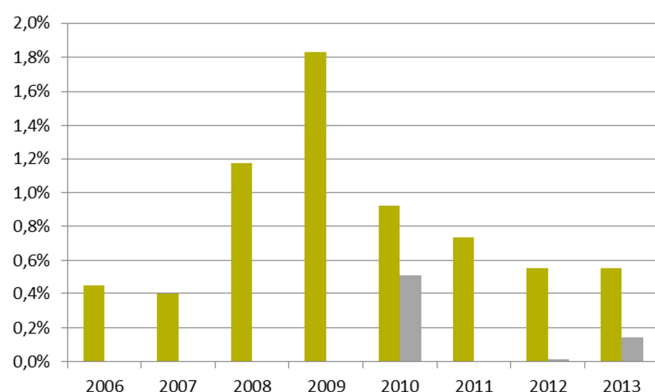


**Graf 8: Objem nadlimitních územně plánovacích zakázek na počet obyvatel sousedních zemí za období 2008 - 2013**



Zdroj: Datlab.

**Graf 9: Poměr hodnoty finančního objemu veřejných zakázek v oblasti územního plánování k HDP v ČR**



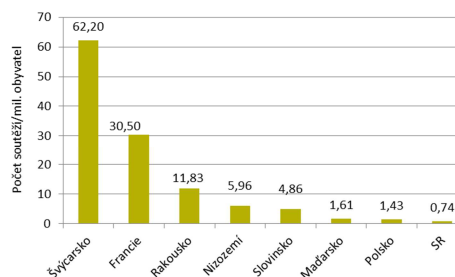
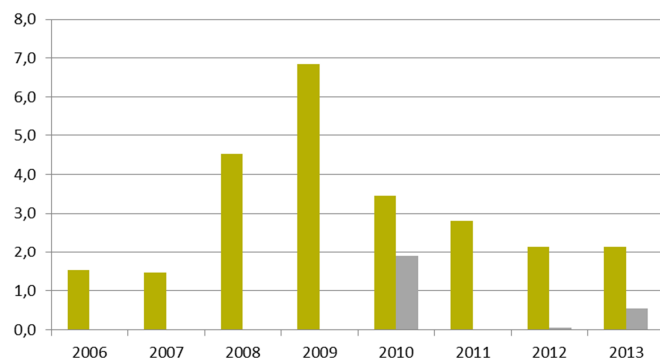
Pozn.: Protože za vybrané státy nelze získat ukazatel finančního objemu/HDP, uvádíme pro ilustraci ukazatel počet soutěží/HDP. Tento graf zahrnuje všechny soutěže o návrh, ne pouze soutěže v oblasti územního plánování (ÚP); data za oblast ÚP nejsou vybranými státy rozlišována. Pro ČR je tato hodnota zanedbatelná.

Zdroj: Datlab

Pozn.: Na základě dat o veřejných zakázkách, které jsou zadávány v souladu se zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách; roky dle dat, kdy byla zakázka vysoutěžena;

Šedý sloupec značí soutěže o návrh.

**Graf 10: Poměr hodnoty finančního objemu veřejných zakázek v oblasti územního plánování k počtu obyvatel ČR (v Kč)**



Pozn.: Protože za vybrané státy nelze získat ukazatel finančního objemu/mil. obyv., uvádíme pro ilustraci ukazatel počet soutěží/ mil. obyv. Tento graf zahrnuje všechny soutěže o návrh, ne pouze soutěže v oblasti územního plánování (ÚP); data za oblast ÚP nejsou vybranými státy rozlišována. Pro ČR je tato hodnota zanedbatelná.

Zdroj: Datlab.

Pozn.: Na základě dat o veřejných zakázkách, které jsou zadávány v souladu se zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách; roky dle dat, kdy byla zakázka vysoutěžena.

Šedý sloupec značí soutěže o návrh.

Výše uvedené grafy zachycují poměr finančního objemu velkých veřejných zakázek a zakázek zadávaných v soutěži o návrh v oblasti územního plánování vůči HDP a počtu obyvatel v ČR a porovnání s vybranými státy EU. Nicméně je třeba zdůraznit, že data za vybrané státy EU zahrnují všechny soutěže o návrh, ne pouze soutěže v oblasti územního plánování (ÚP); data pouze za oblast územního plánování nejsou vybranými státy rozlišována. Stejně tak se nepodařilo získat odhad podílu soutěží o návrh v oblasti územního plánování a v oblasti stavebnictví.

Finanční objem zakázek územního plánování vůči HDP se od roku 2006 pohybuje do 2 %. Od roku 2006 bylo průměrně utraceno mezi 1 až 7 Kč na obyvatele za rok za zakázky na zpracování územních plánů.

Následující tabulka zachycuje v detailech výše uvedené grafy.

**Tabulka 9: Podíl počtu a finančního objemu zakázek v oblasti ÚP zadáných v soutěži o návrh a bez soutěže o návrh<sup>20</sup>**

|      | Počet zakázek - ÚP bez soutěží o návrh | Finanční objem zakázek - ÚP bez soutěží o návrh (Kč) | ÚP - Počet soutěží o návrh | ÚP - Finanční objem soutěží o návrh (Kč) |
|------|----------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------|
| 2006 | 3                                      | 15 700 000                                           | -                          | -                                        |
| 2007 | 8                                      | 15 226 500                                           | -                          | -                                        |
| 2008 | 6                                      | 47 170 000                                           | -                          | -                                        |
| 2009 | 17                                     | 71 849 290                                           | -                          | -                                        |
| 2010 | 16                                     | 36 019 491                                           | 1                          | 20 000 000                               |
| 2011 | 12                                     | 25 321 871                                           | -                          | -                                        |
| 2012 | 17                                     | 13 099 150                                           | 1                          | 607 500                                  |
| 2013 | 13                                     | 13 269 417                                           | 3                          | 5 880 016                                |
| 2014 | 4                                      | 2 833 300                                            | -                          | -                                        |

Zdroj: EEIP, a.s.

Pozn.: Na základě dat o veřejných zakázkách, které jsou zadávány v souladu se zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách; roky dle dat, kdy byla zakázka vysoutěžena.

**Tabulka 10: Počet všech ÚPD a ÚPP v ČR**

|                                        | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | průměr |
|----------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| počet UPD+UPP platné nebo rozpracované | 4 886 | 5 121 | 5 493 | 5 639 | 5 760 | 5 856 | 5 917 | 5 525  |
| změna počtu                            | n.a.  | 235   | 372   | 146   | 121   | 96    | 61    | 172    |
| počet platných nebo rozpracovaných UPD | 4 856 | 5 043 | 5 409 | 5 566 | 5 708 | 5 820 | 5 893 | 5 471  |
| změna počtu                            | n.a.  | 187   | 366   | 157   | 142   | 112   | 73    | 173    |
| počet aktuálních UPP                   | 30    | 78    | 84    | 73    | 52    | 36    | 24    | 54     |
| změna počtu                            | n.a.  | 48    | 6     | -11   | -21   | -16   | -12   | -1     |
| zahájené UP                            | 728   | 412   | 435   | 366   | 618   | 369   | 68    | 428    |
| zahájené UPD                           | 738   | 419   | 437   | 370   | 627   | 380   | 72    | 435    |
| podíl UP                               | 0,99  | 0,98  | 1     | 0,99  | 0,99  | 0,97  | 0,94  | 0,98   |
| nabytí účinnosti UP                    | 65    | 380   | 452   | 541   | 452   | 373   | 203   | 352    |
| nabytí účinnosti UPD                   | 68    | 387   | 459   | 552   | 457   | 386   | 213   | 360    |
| podíl UP                               | 0,96  | 0,98  | 0,98  | 0,98  | 0,99  | 0,97  | 0,95  | 0,97   |
| průměrný podíl UP na UPD               | 0,97  | 0,98  | 0,99  | 0,98  | 0,99  | 0,97  | 0,95  | 0,98   |
| změna počtu UP                         | n.a.  | 184   | 362   | 155   | 140   | 108   | 69    | 170    |

Zdroj: ÚÚR, [http://www.unr.cz/images/1-uzemni-planovani-a-stavebni-rad/uzemni-planovani/evidence/rocnka2013/01-Kapitoly/Kapitola\\_III\\_20131231.pdf](http://www.unr.cz/images/1-uzemni-planovani-a-stavebni-rad/uzemni-planovani/evidence/rocnka2013/01-Kapitoly/Kapitola_III_20131231.pdf)

Na základě výše uvedených dat lze konstatovat, že ČR se pohybuje spíše ve spodní části žebříčku, co se týče počtu zadání zakázek na zpracování územních plánů v soutěži o návrh. Finančním objemem vztaheným k základním ekonomickým ukazatelům se řadí k ostatním zemím střední a východní Evropy a zaostává za zeměmi Evropy západní. K detailnější analýze by však bylo potřeba získat kompletnější a standardizovanější vzorek údajů. Dle provedených rešerší literatury se však s nedostatkem dat potýká většina odborných statí mapujících tuto problematiku.

### 3.2 Způsob zadávání veřejných zakázek na územně plánovací činnost ve vybraných zemích

Následující kapitola shrnuje základní způsoby zadávání veřejných zakázek na územně plánovací činnost v ČR. Data specificky za oblast územního plánování ve vybraných zemích dostupná nejsou; zadavateli se je nepodařilo ve vymezeném časovém rámci získat ani na základě opětovného dotazování a telefonických rozhovorů s příslušnými zahraničními institucemi.

<sup>20</sup> Zakázky uveřejněné ve Věstníku veřejných zakázek

Co se týče ČR, bylo z 96 velkých zakázek<sup>21</sup> 49 (51 %) zadáno s kritériem nejnižší ceny, 47 (49 %) pak s kritériem ekonomické efektivity. Základní statistiku ohledně podílu vypsání/vysoutěžené ceny zachycuje následující tabulka.

**Tabulka 11: Podíl Cena vysoutěžená/Cena vypsána**

|                            | Kritériem cena | Kritériem efektivnost |
|----------------------------|----------------|-----------------------|
| Průměr                     | 28,87 %        | 30,28 %               |
| <b>Medián<sup>22</sup></b> | <b>57,50 %</b> | <b>74,92 %</b>        |
| Minimum                    | 18,44 %        | 32,40 %               |

Zdroj: EEIP

Pokud je cena jediným kritériem, vysoutěžená cena zakázky se v porovnání s cenou vypsanou dostává níže, než pokud je kritériem efektivnost.

Obdobný výsledek dostaneme, pokud porovnáme cenu vypsanou s cenami teoretickými<sup>23</sup>, které se odvíjejí od počtu obyvatel územní jednotky, pro kterou je plán navrhován.

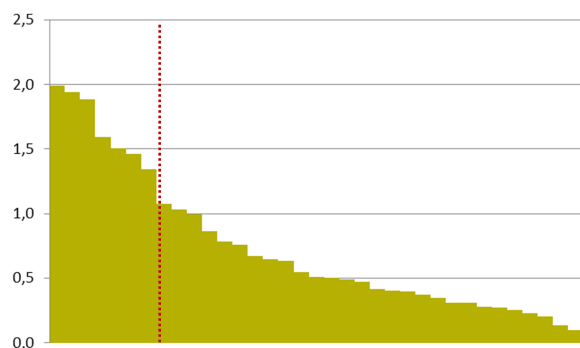
**Tabulka 12: Porovnání vysoutěžených cen s cenami teoretickými (dle pracovní skupiny ČKA)**

| Zakázky s:    | Kritérium Cena | Kritérium Efektivnost |
|---------------|----------------|-----------------------|
| Průměr        | 0,37           | 0,32                  |
| <b>Medián</b> | <b>0,51</b>    | <b>0,77</b>           |
| Minimum       | 0,10           | 0,15                  |
| Maximum       | 1,99           | 2,57                  |

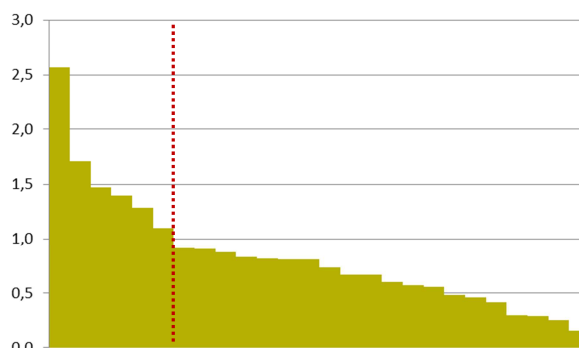
Zdroj: EEIP

**Graf 11: Distribuce podílu vysoutěžená cena/teoretická cena dle kritéria v zadávací dokumentaci**

**Kritérium Cena**



**Kritérium Efektivnost**



Zdroj: EEIP

Jak vyplývá z výše uvedených grafů, převažující počet zakázek leží pod hodnotou 1 (tj. stav, kdy se vysoutěžená cena rovná ceně teoretické). Pokud byly teoretické ceny odhadnuty správně, je velká část zakázek vysoutěžena za nižší cenu, než odpovídá ceně teoretické odvozené od počtu obyvatel oblasti, pro kterou je územní plán zpracováván.

Pokud se podíváme pouze na zakázky s kritériem efektivnosti, dostáváme následující odpovědi.

<sup>21</sup> Zakázky v hodnotě nad 2 mil. Kč, příp. zakázky, které zadavatel zadal do Věstníku veřejných zakázek nepovinně).

<sup>22</sup> Hodnota, jež dělí řadu vzestupně seřazených výsledků na dvě stejně početné poloviny.

<sup>23</sup> Viz materiál Kritéria pro vyhodnocení ekonomické výhodnosti při výběru zhotovitele územního plánu, ČKA, Milan Košar, 2014.

**Tabulka 13: Distribuce konkrétních kategorií použitých v případě zakázek hodnocených na základě kritéria efektivity (v rámci 49 % výše uvedených zakázek)**

|                                                              | Počet | Průměr | Medián        | Minimum | Maximum |
|--------------------------------------------------------------|-------|--------|---------------|---------|---------|
| Nabídková cena                                               | 43    | 25,30% | <b>60,00%</b> | 25,00%  | 90,00%  |
| Doba plnění zakázky v měsících dle jednotlivých etap         | 22    | 24,32% | <b>25,00%</b> | 10,00%  | 40,00%  |
| Výše sankce za nedodržení termínu plnění jednotlivých etap   | 12    | 15,83% | <b>12,50%</b> | 5,00%   | 30,00%  |
| Smluvní pokuty                                               | 1     | 25,00% | <b>25,00%</b> | 25,00%  | 25,00%  |
| Způsob řešení zakázky                                        | 5     | 61,00% | <b>60,00%</b> | 50,00%  | 70,00%  |
| Znalost problematiky (složení týmu)/technická úroveň         | 4     | 23,75% | <b>27,50%</b> | 10,00%  | 30,00%  |
| Doba plnění dílčích etap                                     | 2     | 15,00% | <b>15,00%</b> | 5,00%   | 25,00%  |
| Kvalita zpracování/rozsah nabídnutých prací                  | 6     | 25,83% | <b>25,00%</b> | 10,00%  | 50,00%  |
| Urbanistická studie                                          | 1     | 70,00% | <b>70,00%</b> | 70,00%  | 70,00%  |
| Kvalita metodiky aplikace zásad udržitelného rozvoje území   | 1     | 10,00% | <b>10,00%</b> | 10,00%  | 10,00%  |
| Grafický způsob vyjádření                                    | 2     | 37,50% | <b>37,50%</b> | 15,00%  | 60,00%  |
| Počet zpracovaných ÚPD v systému MINIS                       | 1     | 20,00% | <b>20,00%</b> | 20,00%  | 20,00%  |
| Hodinová zúčtovací sazba pro práce nad rámec předmětu plnění | 1     | 5,00%  | <b>5,00%</b>  | 5,00%   | 5,00%   |
| Strategie dosažení cílů                                      | 1     | 60,00% | <b>60,00%</b> | 60,00%  | 60,00%  |

*Zdroj: EEIP*

Z výše uvedeného je zřejmé, že kritéria v zadávacím řízení jsou spojena spíše s podmínkami plnění zakázky než s kvalitou – kritérium kvality se objevuje pouze u několika zakázek.

Pokud se podíváme na soutěže o návrh, zde je kritérium kvality obsaženo vždy (viz tabulka níže).

**Tabulka 14: Kritéria hodnocení soutěží o návrh**

|                                            | Rok soutěže | Kritéria hodnocení                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ideový návrh - Územní plán Hradec Králové  | 2010        | - základní myšlenka rozvoje města, urbanistická koncepce<br>- dopravní infrastruktura, širší vztahy území                                                                                                                                                                                               |
| Územní plán města Hostomice - ideový návrh | 2012        | - kvalita celkového řešení<br>- schopnost rozpoznat rozhodující momenty rozvoje území<br>- schopnost reagovat na konkrétní podmínky řešeného území<br>- kvalita, přehlednost a srozumitelnost celkového řešení;<br>- schopnost rozpoznat základní problémy, témata a rozhodující momenty rozvoje území; |
| Územní plán města Klatovy - ideový návrh   | 2013        | - schopnost reagovat na specifické a osobité podmínky území;<br>- hospodárnost a ekonomická (finanční) přiměřenost zvolené koncepce a metody / řešení.                                                                                                                                                  |
| Ideový návrh územního plánu Blatná         | 2013        | - kvalita celkového řešení<br>- schopnost rozpoznat rozhodující momenty rozvoje území<br>- schopnost reagovat na konkrétní podmínky řešeného území<br>- hodnocení odpovědí na základní otázky zadání                                                                                                    |

*Zdroj: webové stránky jednotlivých měst*

### 3.3 Vztah způsobu zadání veřejné zakázky a ceny a kvality výsledných řešení

V současné době v České republice spadají územní studie, územně analytické podklady a územně plánovací dokumentace do kategorie veřejných zakázek - zadávání návrhů, projektů či plánů. Pro ně platí zadávání dle zákona č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách. V něm §102 - §109 stanovují pravidla a postup při zadávání „soutěže o návrh“. § 78 tohoto zákona stanoví hodnotící kritéria, kterými jsou a) ekonomická výhodnost nabídky, nebo b) nejnížší nabídková cena. V zažité praxi převažuje trend zadávání veřejných zakázek výhradně přes kritérium b), kterým je nejnížší nabídková cena (případně má nabídková cena váhu vyšší, než je váha u ostatních kritérií). Tato volba však nemusí znamenat nejvýhodnější nabídku a rovněž se v koncovém součtu nemusí jednat o nejnížší cenu. Důvodů je hned několik.

Prvním z nich je skutečnost, že nejnížší nabídková cena nutně neznamená nejvyšší nabídku,

v praxi tomu bývá velmi často naopak. V případě zpracování plánů, projektů či studií je třeba brát zřetel na kvalitu zpracovaného tématu, jeho propojenost s okolím, eventuálně návaznost na další součásti. Jako příklad lze uvést zpracování regulačního plánu pro vymezenou lokalitu, která je určena pro bydlení. Pravděpodobný scénář nabídek bude následující – nejnížší nabídka za zpracování regulačního plánu (pro účely příkladu označena AA) bude území řešit jako jednoduše „rozdělníkovou“ plochu, proloženou nejnepříjemnějšími komunikacemi o minimální šířce. Jedna ze středně drahých nabídek (pro účely příkladu označena BB) bude zpracována včetně ploch, které zadavatel bude muset sice zainvestovat, ale nebude možné je prodat (například plochy zeleně, komunikace pro pěší, plochy dětského hřiště, ...). Dalšími nabídkami se v příkladu porovnání nebudeme zabývat.

Při zblýzném pohledu bez posouzení celoživotních nákladů návrhů se nabídka AA může jevit jako nejvýhodnější – je nejlevnější, pro geodetické vytyčení nejjednodušší a její řešení se jeví i jako ekonomicky nejvýhodnější – území je maximálně využito, po zainvestování lze prodat nejvíce plochy. Takto rozparcelované území však nebude tak atraktivní pro zájemce, obzvláště v případě pouze běžné nebo i nižší poptávky po stavebních parcelách, protože se jedná o typicky nekalitní suburbii, která postrádá plochy pro individuální parkování, komunikace pro pěší a plochy pro setkávání, eventuálně pro denní rekreaci či vyžití dětí. Dalším záporům je skutečnost, že plochy stavebních parcel jsou také stejné velké. Jestliže se zájemce nespokojí s nabízenou plochou standardní velikosti, koupí dvě nebo i více sousedních parcel. Tím vzniká neekonomická investice do inženýrských sítí, protože pozemek je v tomto případě orientovaný svou delší stranou podél komunikace, kde vedou inženýrské sítě. V neposlední řadě je třeba zmínit i rozsah a propracovanost regulativů pro území. Obecně lze říci, že platí „čím méně a vágněji stanovené regulativy v území, tím více komplikací a delší lhůty při následných řízeních a tím zatíženější stavební úřad“. Při zcela jasně definovaných regulativech je budoucímu investorovi v území předem vše dáno a limituje se tím vznik nejasností – investor je obeznámen s omezením, ale je zároveň chráněn před okolními investory.

Je pravděpodobné, že celkově výhodnější bude propracovanější nabídka BB, i přestože její nabídková cena je vyšší. Jde o řešení zahrnující i jiné plochy než pouze komunikace a bydlení, tím pádem dochází k rozbití monofunkčnosti ploch. Bydlení je zde doplněno o plochy k denní rekreaci, hřiště pro děti, zeleně komunikace pro pěší, ... . Návrh počítá s pozemky několika velikostí – v nabídce je zaručena rozmanitost a zároveň je omezeno „plýtvání“ inženýrskými sítěmi (viz. příklad AA). Rozmanitost velikosti umožňuje do jisté míry i variabilitu využití – doplnění funkce bydlení o další funkce – například služby, drobnou nerušící výrobu, ... . Lépe propracovaný systém regulativů dopředu stanovuje zájemcům povinnosti, ale i práva, jak bude území vypadat – například maximální koeficient zastavitelnosti pozemku, limitní hodnota výšky zástavby, regulativ výšky a materiálu plotu („nikdo nebude žít za 3 metry vysokou betonovou zdí“), ... . Přítomnost předem navržených ploch pro parkování eliminuje parkování v jízdních pružích nebo na chodníku a tím zajišťuje vyšší bezpečnost území. Zároveň zajišťuje přístup po území v krizových momentech – příjezd sanity, požárního vozidla, ..., protože je minimalizováno blokování jízdních pruhů parkujícími vozidly. Toto vše činí území pro budoucí investory plochou k životu, nikoli pouze plochou k přespání – území je atraktivnější, lze u něho požadovat vyšší cenu za metr čtvereční, tím je možno získat v konečné bilanci stejnou nebo i vyšší finanční návratnost.

Dalším faktorem je rozsah zpracování. U nižších cenových nabídek lze očekávat i nižší rozsah – pouze splněné body ze zadání. Tudíž lze počítat i s nutností dopracování nově se vyskytujících problémů ve formě víceprací. Vícepráce logicky navyšují koncovou cenu. Proto je opět pravděpodobné, že nabídka zpracovaná komplexněji i s prvky, které nebyly přímo zmíněné v zadání, bude i přes vyšší nabídkovou cenu celkově levnější, neboť nebude vícepráce vyžadovat vůbec nebo v menším rozsahu. Jako příklad vícepráce lze uvést dopracování studie pro prezentaci široké veřejnosti. Samotná studie je zpracována odborně na výši, ale pokud to nestanoví zadání a nepočítá s prezentací veřejnosti, tudíž užívá výhradně odborné pojmy pro veřejnost málo srozumitelné, pouze účelově zaměřené grafické výstupy, v nichž se laik těžko orientuje. Proto pro prezentaci laické veřejnosti je nutné ji doplnit o srozumitelné – někdy zjednodušené výstupy. Oproti tomu odborně zpracovaná zakázka, jejíž grafické výstupy jsou obecně srozumitelné (například: mapové výstupy územně analytických podkladů pro obec s rozšířenou působností zpracované se zřetelným podkresem základní mapy České republiky 1:10 000 nebo zástavbová studie území doplněná o vizualizace území nebo prostorový model) toto doplnění potřebovat nebude (bude stačit krátké slovní vysvětlení a laik se sám zorientuje) nebo tento rozsah bude výrazně nižší.

### 3.3.1 Návrh kritérií

Pro výběr nejvýhodnější nabídky je nutno se nespolehat na jedno kritérium – většinou nejnížší cenu při současné praxi, ale je vhodné hodnotit podle souboru kritérií.

Optimální struktura kritérií zahrnuje následující:

| Kritérium                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Váha krit. (%)  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>1. Kvalitativní kritéria</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>60 – 100</b> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Složení řešitelského týmu</b><ul style="list-style-type: none"><li>○ Víceoborovost – dostatečné zastoupení příslušných oborů s ohledem na předmět zakázky.</li><li>○ CV všech členů týmu včetně předložení referencí za obdobné zakázky, na jejichž realizaci se člen týmu podílel, včetně uvedení kontaktních osob pro ověření. Rozsah CV a portfolio reference musí být zadavatelem předem určen, aby je bylo možné porovnat.</li><li>○ Objektivní posouzení renomé – oceněné projekty.</li></ul></li><li>• <b>Popis přístupu k řešení zakázky</b><ul style="list-style-type: none"><li>○ Obecná úvaha nad přístupem k obdobným úkolům.</li><li>○ Popis metody práce, harmonogramu, fungování řešitelského týmu.</li></ul></li><li>• <b>Pohovor s uchazečem</b><ul style="list-style-type: none"><li>○ Osobní zkušenost je důležitá, neboť projektant bude po řadu měsíců až let se zadavatelem ve velmi úzkém pracovním vztahu.</li><li>○ Uchazeč může představit obdobně řešenou zakázku a zodpovědět libovolné dotazy komise.</li></ul></li></ul> |                 |
| <b>2. Ostatní kritéria</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>0 – 40</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Nabídková cena</b></li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                 |

Konkrétně lze strukturu hodnotících kritérií nastavit např. následovně (jednoduchý model bez pohovoru): složení řešitelského týmu (CV, reference) 40 %; popis přístupu k řešení zakázky 40 % a nabídková cena 20 %.

#### **Složení řešitelského týmu**

Novelou zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, která se stala účinnou od 1. ledna 2015, bylo umožněno jako další dílčího hodnotícího kritéria využít i hodnocení organizace, kvalifikace a zkušeností pracovníků podílejících se na plnění veřejné zakázky. V případě, že nebude realizována soutěž o návrh, může být vhodné kritérium navázané na kvalitu a profesionalitu týmu zpracovatele mezi hodnocené aspekty zahrnout, neboť zadavatel tak může částečně snížit svou informační asymetrii. Zároveň pokud v tradičním zadávacím řízení nelze hodnotit samotný návrh a pokud lze očekávat určitou korelaci mezi profesní vybaveností a komplexností týmu nabízejícího a kvalitou zpracovaného návrhu, může mít toto opatření pozitivní dopad na kvalitu odevzdávaných návrhů. Zavedení hodnocení týmu může i částečně omezit zadávání „zakázek způsobem šitým na míru“ (tým nebude vyloučen z možnosti účastnit se zadávacího řízení z důvodu příliš přísně nastavených kritérií, tyto budou hodnoceny až při výběru nejlepší nabídky).

Obsahem hodnocení referencí týmu může být následující:

- celková urbanistická a architektonická kvalita:
  - prostorové řešení,
  - funkční řešení,
  - technické řešení,

- estetické řešení, přínos pro okolí,
  - vliv na životní prostředí
  - apod.
- hospodárnost:
  - cena projektu,
  - účelnost
  - apod.
- další ukazatele dle uvážení komise (například spokojenost veřejnosti,...).

Na druhou stranu je ale třeba zohlednit následující faktor. V případě přesunu profesních a technických požadavků, jejichž míru přísnosti si stanovuje sám zadavatel, mezi hodnocené položky se úloha určení a nabídnutí adekvátní míry znalostí a zkušeností částečně přesouvá směrem k nabízejícímu. Ve výjimečných případech by tak mohl nastat jev opačný, tj. situace, že vyhraje nabídka podaná týmem, který má nižší míru kvalifikace, než by si hypoteticky stanovil sám zadavatel (neboť již nepůjde o kvalifikační kritérium, při jehož nesplnění by mohl zadavatel uchazeče vyloučit, ale o hodnocenou položku).

### ***Popis přístupu k řešení zakázky***

Pro toto kvalitativní kritérium bude nutné stanovit odpovídající hodnotící kategorie. Tyto kategorie by měly vycházet z identifikace základních problémů v oblasti kvality zpracovávaných územních plánů, kterou lze přístupem k zakázce ovlivnit. Uchazeč by tak měl popsat svoje postupy zpracování zakázky a metody práce včetně návaznosti na fungování celého řešitelského týmu (uchazeč však nepopisuje vlastní návrh). Hodnotící komise může sledovat, zda jsou dané hodnotící kategorie v popisu uchazeče obsaženy nebo může tyto kategorie předem definovat a požadovat k nim od uchazeče přímé vyjádření.

### ***Pohovor s uchazečem***

Pohovorem s uchazečem se ověřují jeho schopnosti, znalosti a přístup k provedení dotčené zakázky. Měl by být veden tak, aby závěry z něj učiněné byly přezkoumatelné, nezvýhodňovaly některé uchazeče a výběrová řízení tedy byla transparentní. Vhodným se jeví postup, kdy se všem uchazečům předkládají k zodpovězení stejné otázky týkající se zakázky tak, aby jejich odpovědi byly vzájemně porovnatelné. Hodnocení pohovoru musí být podrobně zdůvodněné. Je třeba, aby komise, která pohovor hodnotí, byla v převažující míře odborná tak, aby byly hodnoceny skutečně relevantní otázky související s odborností uchazečů. Zavedením ústních pohovorů bychom se přiblížili německému modelu, který je funkční. Bylo by však třeba podrobně vyčíslit náklady vzniklé prodloužením procesu zadávání zakázky tak, aby zavedení tohoto nástroje nemělo opět opačný efekt a nevedlo zadavatele k hledání alternativních cest.

### ***Odborná komise***

Kvalitativní kritéria by měla být hodnocena předem známou komisí s nadpoloviční většinou odborníků s předmětem kvalifikace odpovídajícím kvalifikaci uchazečů. Důvodem pro požadování kvalifikace je potřeba odborného a objektivního posuzování kvalitativních kritérií. Důvodem pro známost členů komise předem je stejný jako u soutěže o návrh – uchazeč musí vědět, zda je komise ke kvalitativnímu posuzování kompetentní a jak kvalitní tato kompetence je. Podle toho se uchazeč o účasti rozhoduje.

Na závěr, pro konkrétní ilustraci problémů v oblasti územního plánování, zpracovatel vytipoval nejvíce podceněné zakázky na základě porovnání vysoutěžené ceny s cenou teoretickou a v porovnání s cenou vypsanou. S tímto pak kontaktoval jednotlivé krajské úřady a zjišťoval jejich konkrétní zkušenosti. Příklady reakcí zachycuje následující tabulka. Uvedená zjištění mohou být indikací problémů spojených se zadáváním zpracování ÚP pod cenou. K potvrzení existence statistického vztahu korelace mezi veličinami vysoutěžená cena – kvalita zpracování územního

plánu se však zpracovateli nepodařilo získat dostatek dat (způsobených i faktem, že ne všichni zadavatelé jsou ochotni příklady špatné praxe zveřejnit).

**Tabulka 15: Příklady špatné praxe dle zkušenosti KÚ**

| Územní plán                         | Problém                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tábor                               | ÚP nejednoznačný, vzájemně si odporují.                                                                                                                                                                   |
| Vlastiboř                           | Vesnická památková rezervace – nicméně plán dovoluje téměř cokoli, neodpovídá významu.                                                                                                                    |
| Třeboň                              | Lázeňské město, ale plán se zaměřuje především na rozvoj bydlení, lázeňská oblast je odsouvána.                                                                                                           |
| Jistebnice                          | Došlo ke zrušení soudem - mnoho ploch je věnováno pro výstavbu domů a bytů, ale Jistebnice je malé město a dochází k úbytku obyvatel - což je v signifikantním rozporu s plánem.                          |
| České Budějovice<br>Pec pod Sněžkou | Dochází k nekoncepčním změnám, Plán je měněn ve prospěch developerů.<br>Rozpor s právními předpisy (stavebním zákonem).                                                                                   |
| Pardubice                           | V podstatě nemají žádné námítky, prodloužení vzniká z důvodu nedostatku času na obou stranách, ke změnám dochází, protože investoři reagují až po vydání plánu.                                           |
| Velká Jesenice                      | Vadí jim diletantský přístup firmy, požadavek na univerzální smlouvu, návod, jak se bránit, protože na daném úřadu UP není nikdo s příslušnou kvalifikací. Dokončení plánu je prodlouženo již o dva roky. |

*Zdroj: Průzkum mezi KÚ*

### 3.4 Ekonomické dopady územně plánovací dokumentace a územně plánovacích podkladů na potenciál území

#### 3.4.1 Přímé dopady

Ekonomické dopady územního plánování obecně lze rozdělit na dopady přímé a nepřímé. Jak je uváděno ve studii *Study on the economic effects of Maritime Spatial Planning* vyhotovenou Evropskou komisí v roce 2011, přímé dopady souvisí především se zvýšenou právní jistotou dotčených subjektů a předvídatelností územní politiky regulátora. Přímé dopady jsou rozděleny do tří skupin:

- Efektivnější koordinace vládních organizací
- Snižování transakčních nákladů
- Zlepšení investičního prostředí

#### ***Efektivnější koordinace veřejných institucí***

Dochází především ke zkracování administrativních procedur a snižování nákladů jednotlivých úřadů. Bez územního plánování by bylo rozhodování dotčených institucí daleko složitější a zdoluhavější. Efektivnější fungování veřejné správy pak přináší zvýhodnění (nebo minimálně neznevýhodňování) ČR vůči ostatním státům a podporuje tak například zájem zahraničních investorů.

#### ***Snižování transakčních nákladů***

Při efektivním a kvalitním územním plánování dochází ke snižování transakčních nákladů čtyř typů. Prvním jsou transakční náklady na vyhledávání informací. Územní analýza výrazně usnadňuje např. investorům projekční činnost, a to vzhledem k počtu územních plánů vytváří nemalé celospolečenské úspory z rozsahu.

Druhým typem transakčních nákladů jsou náklady právní. Tyto náklady souvisí především s legitimitou podnikání a vynucování kontraktů. Územní plánování jasně nastavuje pravidla pro tyto činnosti, a proto subjektům nevznikají další dodatečné náklady, které by je mohly odrazovat.

Třetí typ transakčních nákladů jsou administrativní náklady – náklady na povolení, licence,

certifikace. Sjednocení procesů jejich vydávání pak opět podporuje mezinárodní konkurenceschopnost a působí pozitivně na potencionální žadatele.

Posledním typem jsou náklady plynoucí z menšího počtu konfliktů mezi subjekty. Vzhledem k tomu, že územní plán jasně definuje, jak bude dané území využito, je pravděpodobnost konfliktu mezi jednotlivými stranami minimalizována. Všem subjektům se tedy snižují potencionální náklady a dochází ke zvýšení ochoty využívání území.

### ***Zlepšení investičního prostředí***

Zvýšení právních jistot v oblasti územního plánování rovněž přispívá k akceleraci ekonomické aktivity na daném území a ekonomickému růstu. Akcelerace ekonomické aktivity plyne ze zjednodušování procedur, snižování transakčních nákladů a zvyšování právních jistot. Investoři pak zaznamenávají příznivější ekonomické prostředí, což by se mělo pozitivně projevit na jejich ochotě investovat. Navýšení investic pak ovlivňuje i ostatní subjekty a dochází ke zvyšování výkonnosti celé ekonomiky. S tím souvisí i ekonomický růst dané země. Zjednodušení procesů získávání autorizací, zvyšování právních jistot a snižování transakčních nákladů navíc vede k optimální alokaci aktivit, čímž dochází k efektivnějšímu chování všech subjektů a dochází k růstu ekonomicky dané země.

### ***3.4.2 Nepřímé dopady***

Nepřímé dopady jsou uskutečňovány především prostřednictvím efektivní alokace statků a podpore investic. Na investice jsou navázána jiná odvětví a stejně jako efektivní alokace aktivit vedou k pozitivním dopadům na celou ekonomiku.

Ekonomické benefity mohou plynout i z jiných než ekonomických dopadů územního plánování. Jedním z nejdůležitějších nepřímých dopadů jsou dopady na životní prostředí. Ovlivnění životního prostředí může přinést jak značné ekonomické benefity, tak i dodatečné náklady a při zvažování investic by mělo dojít k jejich posouzení. Protože územní plánování v sobě zahrnuje proces vyhodnocování dopadů na životní prostředí, opět dochází k výrazným úsporám z rozsahu, a tedy pozitivnímu vlivu na celou ekonomiku daného státu.

### ***3.4.3 Konkrétní aplikace***

Hodnocení správnosti či „špatnosti“ zpracování územně plánovací dokumentace je otázka, která se obtížně hodnotí, zejména v krátkodobém horizontu, tj. cca 5 let. První skutečností, která toto ovlivňuje je fakt, že v územním plánování se nejedná o přímý projekt, ale o koncepci a organizaci území se širšími vazbami. Tu však neuskutečňuje pouze jeden investor, ale vstupuje do jejího zrealizování mnoho investorů a dalších činitelů, kteří mají spoluutvářet výsledný celek. Jejich stanoviska a požadavky bývají nezdědka zcela opačné – konfliktní, proto není možné vyhovět v plném rozsahu všem, ale je nutné hledat optimální řešení. Toto řešení se dále může v průběhu času měnit, neboť i vstupní faktory se kontinuálně vyvíjejí.

To plně navazuje na druhou skutečnost, že hodnotící horizont nelze stanovit v řádu několika let, ale minimálně s odstupem 10 – 15-ti let. Jako ukázkový pozitivní příklad územního plánování lze uvést město Hradec Králové. Jeho rozvoj dlouhodobě (již více než 100 let) sleduje koncepci stanovenou v územním plánu Josefa Gočára z počátku 20. let 20. století – systém centrického uspořádání dopravních okruhů, které jsou vzájemně propojeny radiálními komunikacemi. Mezi těmito okruhy se nacházejí plochy bydlení, zeleně, občanského vybavení i výroby ve vzájemném propojení a doplnění. Řešení dopravy tohoto města je i z dnešního hlediska výrazně lepší než u okolních sídel.

Jako rozhodně chybný nebo špatný přístup v územním plánování lze označit jednoznačně

nesystematičnost nebo diskontinuitu návrhů i koncepcí v území. Tu lze popsat teoretickým modelem sídla X. Sídlo X v roce 0 má ve vedení sídla převahu mandátů strany GG. Zástupci sídla X pořídí a schválí územní plán. V tomto územním plánu jsou navrženy plochy pro výrobu na severní periferii a plochy pro bydlení v jihozápadní periferii. V roce 4 v komunálních volbách zvítězí strana TT a vyhodnotí momentálně platný územní plán jako špatný, rozhodne se jej přepracovat - změnit. V novém návrhu budou plochy výroby na severu zrušeny a nově navrženy na jižní periferii a plochy pro bydlení budou přesunuty na východ. Tato situace vykazuje prvky nestability území pro investice. Investoři nemají záruku, že s novým volebním obdobím nedojde k zásadním změnám a jejich záměry se nedostanou do kolize s novými záměry a koncepcemi, případně, že budou i nadále dodrženy vstupní podmínky pro jejich investice. Z těchto důvodů do území nebudou ochotni investovat a budou hledat území stabilnější. Subjektům, které již v území investovaly, mohou být způsobeny majetkové újmy, eventuálně nedojde k jimi plánovanému zhodnocení investic (například výstavba bytů na prodej).

Že v České republice obdobné situace nastávaly, je patrné z vývoje legislativy. Dnes platný zákon č. 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), obsahuje § 102, kde jsou stanoveny náhrady za změnu v území. Dříve platný zákon č. 50/1976 Sb. o územním plánování a stavebním řádu takovéto ustanovení neobsahoval.

Předchozí problémy by v zásadě bylo možné řešit v rámci platného zákona č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách. Reagují pouze na zúženou aplikaci tohoto zákona v praxi. Jako doporučení lze stanovit vypracování vhodné, podrobnější metodiky pro zadávání veřejných zakázek a soutěží o návrh.

### **3.5 Závěr**

V ČR je počet zakázek v oblasti územního plánování zadávaných po realizované soutěži o návrh ve srovnání s vybranými zeměmi EU velmi nízký. Přibližně 51 % zakázek je zadáno na základě kritéria nejnížší ceny, u zbylé části zakázek dochází k hodnocení ekonomické výhodnosti nabídky. U zakázek zadávaných na základě kritéria nejnížší ceny je v průměru konečná cena oproti předpokládané téměř poloviční. Nepřiměřeně nízká cena se pak může negativně odrazit v kvalitě zpracování a plnění předmětu zakázky s potenciálními nepříznivými celospolečenskými dopady. Proto, pokud už nebude zvolena optimální soutěž o návrh pro zpracování ideového návrhu jako podkladu pro následné výběrové řízení, je hlavním doporučením této kapitoly využívat při hodnocení nabídek kritérií, které mohou indikovat vyšší hodnotu kvalitativních parametrů nabídky.

## 4 Stavebnictví

### 4.1 Finanční objem stavebních činností a projekčních činností ve stavebnictví v ČR a v zahraničí

Následující tabulky zachycují vývoj a objem stavebních zakázek v ČR. Tato data bude vhodné následně porovnat s veřejnými zakázkami na pozemní stavby zadávanými ve Věstníku veřejných zakázek, neboť především tyto stavby představují potenciál pro soutěže o návrh.

**Tabulka 16: Orientační hodnota stavebních povolení vydaných v letech 2005 až 2013 v mil. Kč**

| Rok  | Orientační hodnota celkem | Nová výstavba | Změny dokončených staveb | Budovy bytové | Budovy nebytové | Stavby na ochranu životního prostředí | Ostatní stavby |
|------|---------------------------|---------------|--------------------------|---------------|-----------------|---------------------------------------|----------------|
| 2005 | 325 824                   | 211 331       | 114 493                  | 97 259        | 108 616         | 28 421                                | 91 528         |
| 2006 | 360 945                   | 227 993       | 132 952                  | 111 444       | 127 443         | 27 127                                | 94 931         |
| 2007 | 357 708                   | 242 380       | 115 328                  | 116 032       | 123 802         | 26 139                                | 91 735         |
| 2008 | 390 836                   | 269 457       | 121 379                  | 121 822       | 132 426         | 33 025                                | 103 563        |
| 2009 | 407 611                   | 265 200       | 142 411                  | 112 000       | 116 545         | 54 551                                | 124 515        |
| 2010 | 398 839                   | 281 528       | 117 311                  | 95 473        | 117 936         | 85 076                                | 100 354        |
| 2011 | 339 937                   | 232 251       | 107 686                  | 97 222        | 99 468          | 43 339                                | 99 908         |
| 2012 | 318 497                   | 186 208       | 132 289                  | 81 462        | 104 112         | 60 573                                | 72 350         |
| 2013 | 257 735                   | 163 300       | 94 435                   | 72 348        | 78 759          | 28 655                                | 77 973         |

Zdroj: ČSÚ

**Tabulka 17: Vývoj stavebních zakázek - stav ke konci období<sup>24</sup>**

| Období | Celkem v mil. Kč | Veřejné v mil. Kč | Soukromé v mil. Kč | Zahraniční investoři v mil. Kč | Podíl veřejných/ celkovým tuzemským |
|--------|------------------|-------------------|--------------------|--------------------------------|-------------------------------------|
| 2006   | 216 308          | <b>143 939</b>    | 62 746             | 9 623                          | 69,64%                              |
| 2007   | 187 045          | <b>119 678</b>    | 58 214             | 9 153                          | 67,28%                              |
| 2008   | 215 132          | <b>147 129</b>    | 56 209             | 11 794                         | 72,36%                              |
| 2009   | 174 896          | <b>117 600</b>    | 38 186             | 19 110                         | 75,49%                              |
| 2010   | 149 277          | <b>85 488</b>     | 44 779             | 19 010                         | 65,63%                              |
| 2011   | 143 078          | <b>78 967</b>     | 52 681             | 11 430                         | 59,98%                              |
| 2012   | 140 373          | <b>73 379</b>     | 52 023             | 14 971                         | 58,52%                              |
| 2013   | 141 023          | <b>66 662</b>     | 50 654             | 23 707                         | 56,82%                              |

Zdroj: ČSÚ

Z porovnání ČR s dalšími vybranými státy EU vyplývá následující. Jak ukazuje Graf 2 v úvodní kapitole, počet soutěží o návrh v poměru k HDP a počtu obyvatel je v ČR v porovnání s vybranými státy velmi nízký. Tabulka níže ukazuje, že objem produkce stavebnictví v poměru k HDP a počtu obyvatel je u uvedených zemí relativně vyrovnaný, i když v ČR je ukazatel objemu produkce ve stavebnictví k HDP mírně vyšší než v ostatních uvedených státech. Můžeme tak říci, že v porovnání s těmito státy je využití institutu soutěže o návrh málo četné a existuje tak zde určitý potenciál pro jeho navýšení. Tento závěr vyplývá i dalších tabulek uvedených v této kapitole (viz níže).

<sup>24</sup> Stav zakázek ke konci sledovaného čtvrtletí zachycuje jednak hodnotu přijatých (se zadavatelem vzájemně potvrzených) dosud nezačatých zakázek, jednak – u zakázek rozpracovaných - hodnotu prací, které zbývají k provedení. Znamená to, že stavební práce na zakázkách dosud nezačatých se vykazují v celé hodnotě, zatímco práce na akcích rozestavěných se zahrnují jen v jejich zůstatkové hodnotě (tj. v hodnotě prací, které zbývají k provedení). Nezahrnují se sem akce, které již byly dokončeny, i když dosud nebyly předány a vyfakturovány.

**Tabulka 18: Porovnání pozice sektoru stavebnictví ve vybraných evropských státech dle objemu produkce na HDP a obyvatele**

| Stavebnictví -<br>objem produkce<br>(mil eur)/HDP | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   |
|---------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ČR                                                | 20,41% | 22,04% | 22,86% | 21,88% | 20,55% | n.a.   | 18,75% | 17,07% | 16,01% |
| Německo                                           | 6,48%  | 6,64%  | 6,58%  | 6,81%  | 6,82%  | 6,73%  | 7,32%  | 7,77%  | 7,81%  |
| Francie                                           | 11,50% | 12,37% | 12,87% | 13,63% | 12,75% | 12,76% | 13,23% | 13,58% | 12,84% |
| Nizozemsko                                        | 13,94% | 14,55% | 15,11% | 15,58% | 14,85% | 13,42% | 13,83% | 12,78% | 13,39% |
| Rakousko                                          | 11,44% | 11,81% | 12,29% | 14,02% | 13,76% | 13,18% | 13,04% | 13,30% | 12,94% |
| Polsko                                            | 10,06% | 11,75% | 14,01% | 14,84% | 14,82% | 14,01% | 15,21% | 12,78% | 12,39% |
| Slovensko                                         | 16,00% | 17,33% | 20,73% | 21,63% | 18,36% | 15,66% | 13,17% | 12,46% | 11,60% |
| Velká Británie                                    | 14,02% | 13,80% | 14,70% | 14,67% | 12,51% | 11,49% | 11,43% | 11,22% | 12,01% |
| Švýcarsko                                         | n.a.   | n.a.   | n.a.   | n.a.   | 8,23%  | 9,09%  | 10,02% | 8,78%  | 9,78%  |

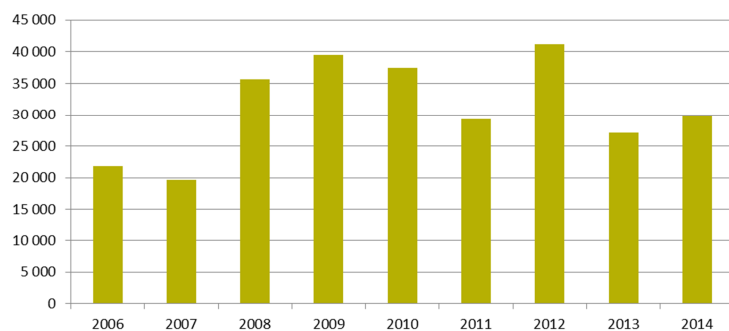
  

| Stav. - objem<br>produkce<br>(eur)/obyv. | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| ČR                                       | 2,19 | 2,67 | 3,08 | 3,40 | 2,92 | n.a. | 2,92 | 2,62 | 2,40 |
| Německo                                  | 1,81 | 1,92 | 2,01 | 2,12 | 2,04 | 2,12 | 2,42 | 2,61 | 2,67 |
| Francie                                  | 3,25 | 3,63 | 3,93 | 4,25 | 3,84 | 3,94 | 4,19 | 4,35 | 4,14 |
| Nizozemsko                               | 4,62 | 5,11 | 5,62 | 6,04 | 5,56 | 5,11 | 5,34 | 4,89 | 5,13 |
| Rakousko                                 | 3,53 | 3,81 | 4,19 | 4,93 | 4,72 | 4,64 | 4,81 | 5,02 | 4,94 |
| Polsko                                   | 0,65 | 0,84 | 1,15 | 1,42 | 1,22 | 1,32 | 1,49 | 1,28 | 1,27 |
| Slovensko                                | 2,34 | 2,73 | 3,63 | 4,08 | 3,27 | 2,77 | 2,37 | 2,18 | 2,04 |
| Velká Británie                           | 4,52 | 4,69 | 5,21 | 4,54 | 3,35 | 3,34 | 3,38 | 3,61 | 3,79 |
| Švýcarsko                                | n.a. | n.a. | n.a. | n.a. | 5,60 | 5,95 | 6,99 | 7,27 | 7,68 |

Zdroj: Eurostat

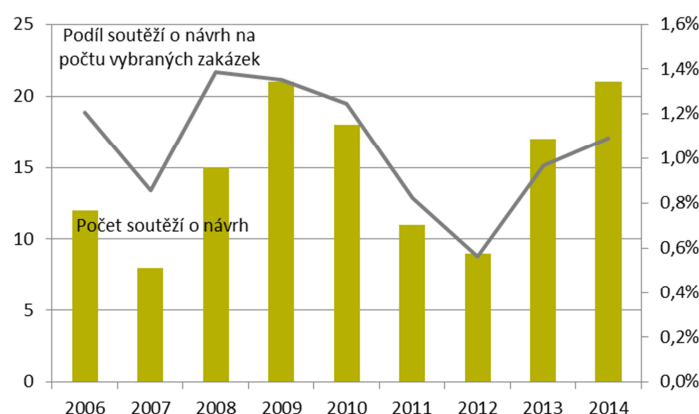
Pro možnost zjištění reálného potenciálu pro zadávání zakázek v soutěži o návrh jsme zpracovali více než 50 000 záznamů z Věstníku veřejných zakázek za období 2006 – 12/2014, z nichž bylo vyfiltrováno cca 15 000 zakázek týkajících se pozemních staveb, u nichž by mohla být vzhledem k současnému stavu reálně aplikovatelná soutěž o návrh. Celkový počet záznamů tak byl očištěn o veškeré liniové stavby, technické stavby typu úpraven vod a čištění odpadních vod, technické úpravy (výměny elektroinstalací apod.) a zakázky na zateplení budov a provedení energeticky úsporných opatření (dále jen „vybrané zakázky“). V těchto případech neočekáváme výrazné potenciální uplatnění soutěží o návrh. Po této filtraci jsme tak obdrželi seznam staveb (typu výstavby školských zařízení, bytových domů, domů pro seniory apod.) a rekonstrukcí takovýchto objektů, jejichž základní charakteristiky ohledně způsobu zadání jsou uvedeny v následujících grafech. Zároveň lze tyto hodnoty porovnat s výše uvedenými informacemi o celkové výstavbě v ČR a celkových veřejných zakázkách v ČR.

**Tabulka 19: Vývoj zakázek na pozemní stavby zadáných ve Věstníku veřejných zakázek (mil. Kč)**



Zdroj: Datlab

**Graf 12: Počet soutěží v jednotlivých letech a podíl na počtu velkých zakázek**



Zdroj: Datlab

Pokud shrneme výše uvedené grafy, pohybuje se orientační hodnota stavebních povolení vydaných v letech 2005 až 2013 v mil. Kč v intervalu cca 300 – 400 mld. Kč ročně, stav veřejných stavebních zakázek ke konci období v letech 2005 – 2013 v intervalu 66 – 147 mld. Kč a hodnota námi vybraných zakázek 20 – 40 mld. Kč. Podíl počtu soutěží jen na námi vybraných zakázkách pak činí v průměru 1 %, což je velmi zanedbatelná výše. Potenciál k navýšení počtu zakázek zadaných v soutěži o návrh zde existuje.

Podíl projekčních zakázek řešených architektonickými ateliéry nebo architekty byl proveden následovně. Odhad byl učiněn na základě 24% vzorku přihlášek na připojištění (kde je evidována výše hrubých příjmů). Odtud bylo možné dostat počet připojištěných subjektů (ať už v pozici pojistníka, nebo v pozici dalších pojištěných) přes Rámcovou pojistnou smlouvu. Z uvedeného vzorku přihlášek jsme dostali průměrnou výši hrubých příjmů na 1 subjekt. Další předpoklady byly následující: k průměru hrubého příjmu subjektu byl připočítán koeficient 0,25 až 0,33, kterým byl odhadnut počet fyzických osob, které mají vedle vlastní činnosti i právnickou osobu. Zároveň bylo odhadnuto, že podíl subdodávek může činit až 80 procent.

**Konečný odhad hrubých příjmů tak činil 3,5 (3,8) – 5,8 (6,1) mld. Kč.**

Jedná o hrubý odhad zatížený velkou mírou nejistoty vzhledem k dílčímu vzorku informací, které jsou k dispozici a z něhož odvozujeme na celek.

**V porovnání s finančním objemem vybraných zakázek, který se pohybuje v intervalu 20 – 40 mld. Kč ročně je podíl těchto subjektů minoritní (10 – 20 %).**

## **4.2 Způsob zadávání veřejných zakázek na stavby a projekční činnosti ve stavebnictví ve vybraných zemích a vliv na jejich cenu**

### **4.2.1 Situace v ČR**

Následující kapitola shrnuje základní způsoby zadávání veřejných zakázek na stavby v ČR. Data specificky za oblast stavebnictví ve vybraných evropských zemích dostupná nejsou; zadavateli se je nepodařilo ve vymezeném časovém rámci získat ani na základě opětovného dotazování a telefonických rozhovorů s příslušnými zahraničními institucemi. Obdobné platí pro projekční činnosti s tím, že tyto informace nelze v daném čase analýzou jednotlivých zakázek získat ani pro ČR. Aby bylo možné rozklíčovat, která zakázka obsahuje projekční činnost, bylo by nutné u každé z vybraných cca 15 000 zakázek detailně prozkoumat její konkrétní náplň (tj. nepostačuje pouze znát název zakázky).

Co se týče ČR, bylo z cca 15 000 velkých zakázek ve stavebnictví 8 560 (60 %) zadáno s kritériem nejnížší ceny, 5 635 (40 %) pak s kritériem ekonomické efektivnosti. Základní statistiku ohledně podílu vypsání/vysoutěžené ceny zachycuje následující tabulka.

**Tabulka 20: Podíl Cena vypsání/Cena vysoutěžená**

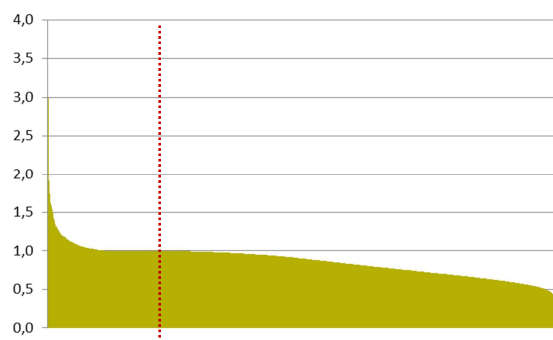
|         | Kritériem cena | Kritériem efektivnost |
|---------|----------------|-----------------------|
| Průměr  | 86,53 %        | 94,07 %               |
| Medián  | <b>90,07 %</b> | <b>96,82 %</b>        |
| Maximum | 353,81 %       | 333,09 %              |
| Minimum | 30,23 %        | 30,95 %               |

Zdroj: EEIP

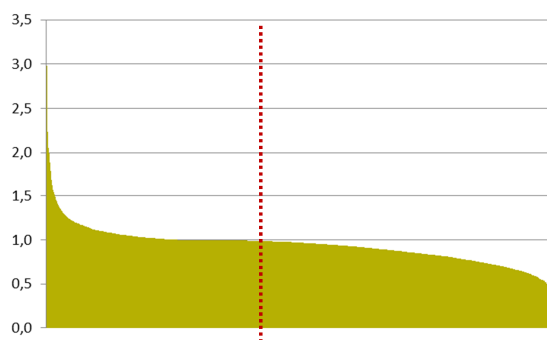
Pokud je cena jediným kritériem, cena zakázky se v porovnání s cenou vypsanou dostává níže, než pokud je kritériem efektivnost. Nicméně v porovnání se zakázkami v oblasti územního plánování není rozdíl mezi cenami vpsanými a vysoutěženými tak markantní.

**Graf 13: Distribuce podílu vysoutěžená cena/vypsání cena dle kritéria v zadávací dokumentaci**

**Kritérium Cena**



**Kritérium Efektivnost**



Zdroj: EEIP

Jak vyplývá z výše uvedených grafů, převažující počet zakázek leží pod hodnotou 1 (tj. stav, kdy se vysoutěžená cena rovná ceně teoretické). Velká část zakázek je tak vysoutěžena za nižší cenu, než odpovídá ceně vypsání.

Pokud se podíváme pouze na zakázky s kritériem efektivnosti, je situace následující:

**Tabulka 21: Distribuce konkrétních kritérií použitých v případě zakázek vypsání s kritériem efektivnosti u vybraných 50 zakázek dle nejvyšší vysoutěžené ceny**

|                                                              | Počet | Průměr  | Medián | Minimum | Maximum |
|--------------------------------------------------------------|-------|---------|--------|---------|---------|
| Nabídková cena                                               | 50    | 70,33 % | 70 %   | 40 %    | 95 %    |
| Doba realizace                                               | 25    | 15,76 % | 15 %   | 5 %     | 30 %    |
| Délka záruční doby na technologickou část/záruka na kvalitu  | 20    | 11 %    | 10 %   | 5 %     | 25 %    |
| Plán organizace výstavby                                     | 14    | 22,8 %  | 20 %   | 10 %    | 40 %    |
| Smluvní a sankční podmínky                                   | 8     | 14,8 %  | 15 %   | 4 %     | 30 %    |
| Technické parametry                                          | 6     | 30 %    | 30 %   | 30 %    | 30 %    |
| Obchodní řešení                                              | 6     | 20 %    | 20 %   | 20 %    | 20 %    |
| Technické řešení                                             | 5     | 30 %    | 30 %   | 30 %    | 30 %    |
| Přísliby nájmu                                               | 5     | 10 %    | 10 %   | 10 %    | 10 %    |
| Platební podmínky nad rámec minimálních požadavků zadavatele | 1     | 35 %    | 35 %   | 35 %    | 35 %    |
| Bankovní záruky                                              | 8     | 12 %    | 10 %   | 8 %     | 20 %    |
| Kvalita (jakost) nabízeného plnění                           | 1     | 10 %    | 10 %   | 10 %    | 10 %    |
| Ostatní (rychlost servisního zásahu, vzdálenost od metra)    | 2     | 10 %    | 10 %   | 10 %    | 10 %    |

Zdroj: EEIP

Z výše uvedeného je zřejmé, že kritéria v zadávacím řízení jsou spojena spíše s podmínkami plnění zakázky než s kvalitou – kritérium kvality se objevuje pouze u několika zakázek.

V soutěžích o návrh je kvalita návrhu opět hodnocena vždy (viz následující tabulka, která uvádí příklady vybraných soutěží a hodnotících kritérií).

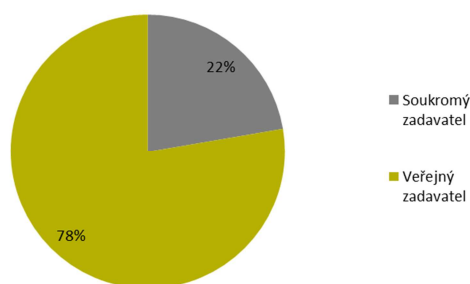
**Tabulka 22: Příklady vybraných soutěží a hodnotících kritérií**

| Projekt                                            | Kritéria                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| URBANISTICKÉ ŘEŠENÍ MĚSTA HUSTOPEČE – SEVEROZÁPAD  | kvalita a komplexnost urbanistického řešení, kvalita návrhu řešení technické a dopravní infrastruktury, investiční a ekonomická přiměřenost a reálnost řešení předmětu soutěže                                                                                      |
| POMNÍK DR. MILADY HORÁKOVÉ                         | kvalita celkového řešení, umístění pomníku v území, komplexní ideově architektonicko-výtvarná kvalita návrhu, hospodárnost a ekonomická (finanční) přiměřenost zvoleného řešení                                                                                     |
| PŘÍBĚH MĚSTA ČESKÉ BUDĚJOVICE                      | následná (finanční) přiměřenost zvoleného řešení s ohledem na rozpočtové možnosti zadavatele; dokumentace respektující hospodárnost a ekonomickou, komplexní architektonická kvalita návrhu celkového výtvarného řešení                                             |
| REKONSTRUKCE BÝVALÉ HOSPODY SE SÁLEM V MÁSLOVICÍCH | naplnění stavebního programu, komplexní architektonická kvalita návrhu, hospodárnost a ekonomická (finanční) přiměřenost zvoleného řešení                                                                                                                           |
| LESOPARK V ZÁTIŠÍ                                  | komplexní ideová a urbanisticko-architektonická kvalita návrhu, architektonická kvalita návrhu, ekonomická přiměřenost zvoleného řešení                                                                                                                             |
| SMUTEČNÍ OBŘADNÍ SÍŇ VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ             | komplexní architektonická kvalita návrhu, ekonomická kritéria                                                                                                                                                                                                       |
| MALOSTRANSKÉ NÁMĚSTÍ V PRAZE                       | kvalita komplexního urbanisticko-architektonického řešení, proveditelnost dopravního řešení, hospodárnost a ekonomická přiměřenost zvoleného řešení                                                                                                                 |
| MATEŘSKÁ ŠKOLA FULNEK                              | kvalita celkového řešení umístění stavby v území (řešení širších územních souvislostí), komplexní architektonická kvalita návrhu, hospodárnost a ekonomická (finanční) přiměřenost zvoleného řešení s ohledem na investiční náklady, ale i budoucí provozní náklady |

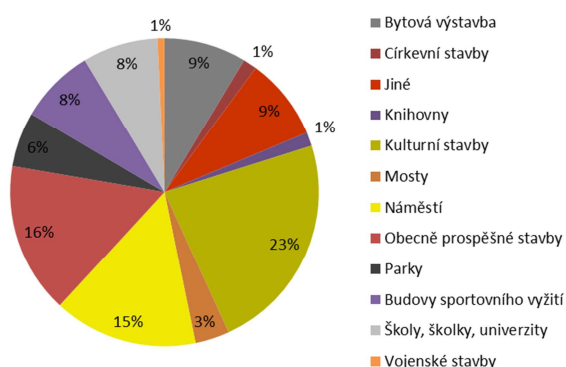
*Zdroj: webové stránky příslušných měst*

V následujících grafech je uvedena struktura soutěží o návrh dle zadavatele a předmětu návrhu. Zcela jasně převládají zadavatelé z veřejného sektoru, mezi projekty pak počtem převládají kulturní stavby, veřejně prospěšné stavby a návrhy náměstí. Obdobná struktura vychází, pokud se podíváme pouze na záměry veřejných zadavatelů. Soukromí zadavatelé soutěží nejčastěji kulturní stavby a bytové objekty.

**Graf 14: Rozdělení architektonických soutěží v ČR uskutečněných v letech 2006 - 2014 dle typu zadavatele**

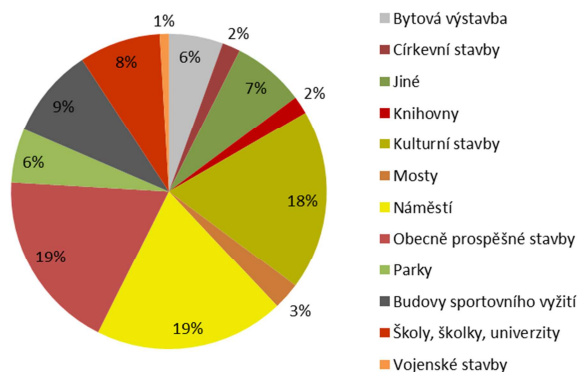


**Graf 15: Rozdělení architektonických soutěží v ČR uskutečněných v letech 2006 - 2014 dle typu stavby**

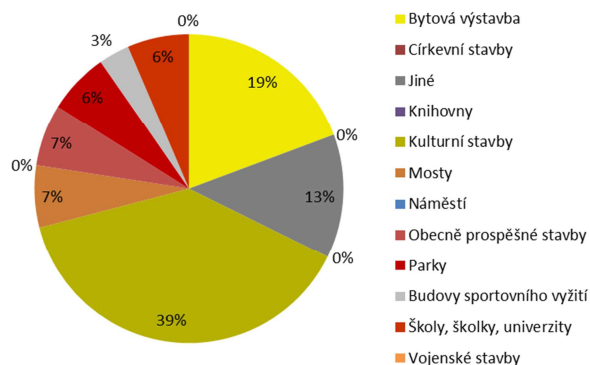


*Zdroj: ČKA, EEIP*

**Graf 16: Rozdělení architektonických soutěží zadáných veřejným zadavatelem v ČR dle typu stavby uskutečněných v letech 2006-2014**



**Graf 17: Rozdělení architektonických soutěží zadáných soukromým zadavatelem v ČR dle typu stavby uskutečněných v letech 2006-2014**



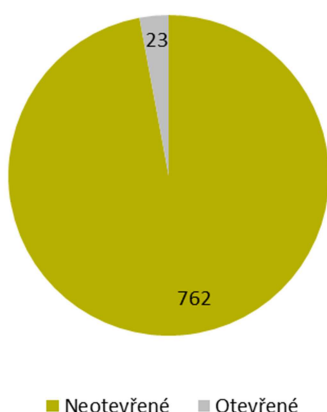
Zdroj: ČKA, EEIP

#### 4.2.2 Statistické informace o soutěžích proběhlých v Německu mezi roky 2009 a 2011

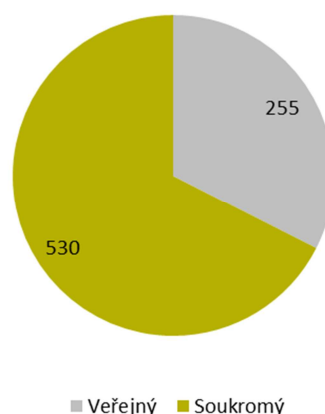
V letech 2009 až 2011 byla na posbíraném vzorku 785 staveb analyzována situace v oblasti soutěží o návrh v Německu. Bylo zjištěno, že pouze 3 % všech soutěží byly soutěže otevřené. Zhruba třetina všech soutěží reprezentovala soutěže, jejichž zadavatelem byl veřejný sektor, a zbylé dvě třetiny byly soutěže soukromých subjektů.

Oproti ČR největší počet soutěží o návrh činily soutěže na výstavbu škol, školek a vysokých škol následované byty a kancelářskými a administrativními budovami. Otevřené soutěže byly nejčastěji vypisovány pro budovy soudů a kulturních středisek. Veřejný sektor se soustřeďoval především právě na výstavbu škol, školek a vysokých škol, bytů a kancelářských a administrativních budov. Soukromý sektor zadával nejvíce zakázek na výstavbu bytů a kancelářských a administrativních budov.

**Graf 18: Podíl otevřených soutěží na celkových soutěžích v Německu mezi roky 2009 - 2011**

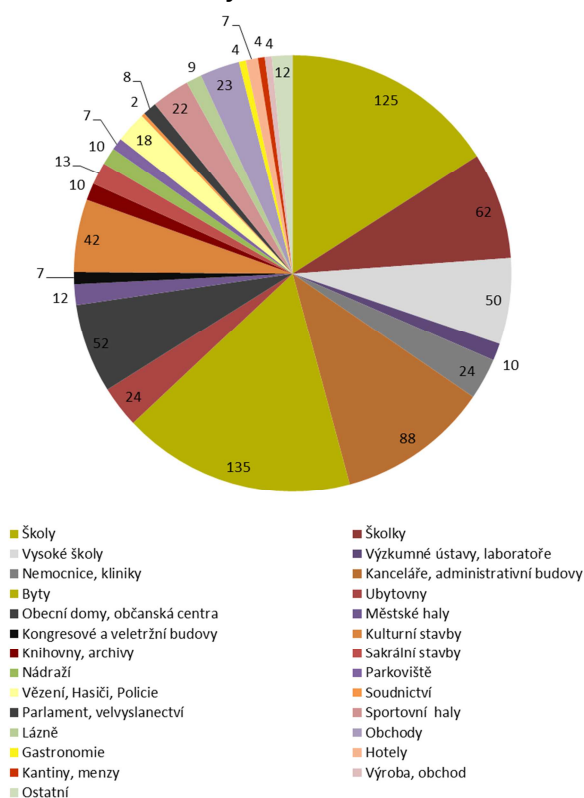


**Graf 19: Rozdělení soutěží dle typu zadavatele v Německu mezi roky 2009 - 2011**



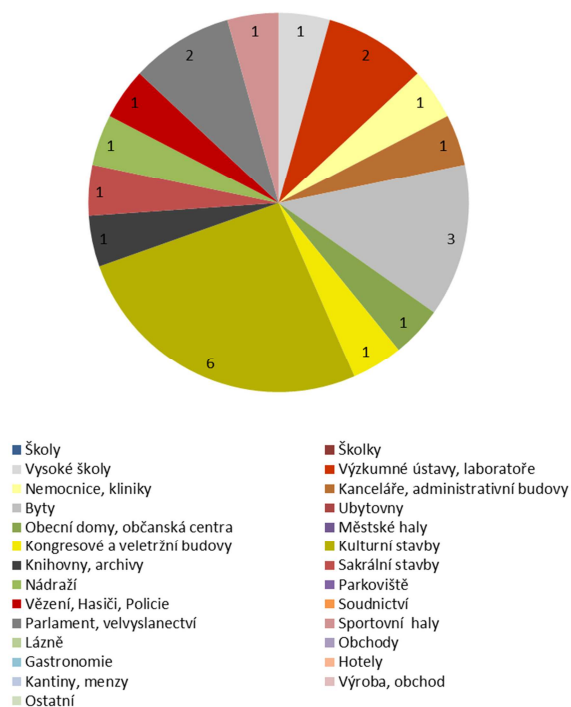
Zdroj: *Aufwendungen bei der Vergabe von Planungsleistungen, Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, 2013*

**Graf 20: Rozdělení soutěží podle typu stavby v Německu mezi roky 2009 – 2011**

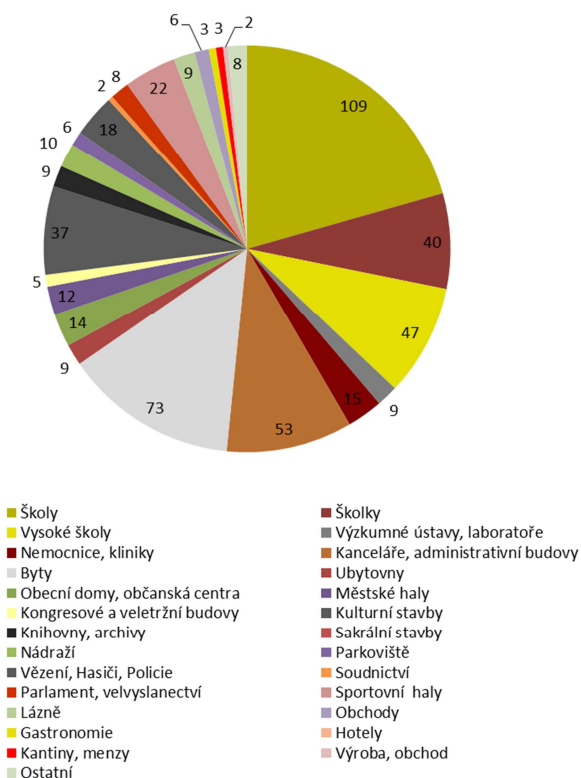


Zdroj: Aufwendungen bei der Vergabe von Planungsleistungen

**Graf 21: Rozdělení otevřených soutěží podle typu stavby v Německu mezi roky 2009 – 2011**

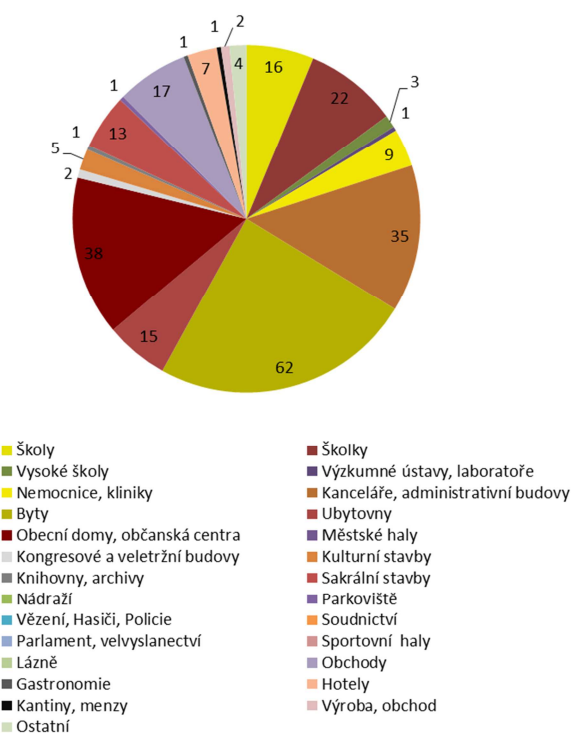


**Graf 22: Rozdělení veřejných soutěží podle typu stavby v Německu mezi roky 2009 – 2011**



Zdroj: Aufwendungen bei der Vergabe von Planungsleistungen

**Graf 23: Rozdělení soukromých soutěží podle typu stavby v Německu mezi roky 2009 – 2011**



### 4.3 Srovnání vybraných staveb dle způsobu zadání veřejné zakázky na projekční práce

Tuto kapitolu zamýšlel zpracovatel vypracovat na základě porovnání dvou vzorků staveb – staveb realizovaných na základě návrhu vybraného v soutěži o návrh a staveb, jejichž projekt a realizace byly zadány v zadávacím řízení bez soutěže o návrh. Výsledkem mělo být potvrzení či vyvrácení hypotézy, že projekty, na jejichž počátku byla soutěž o návrh, vykazují lepší estetické, provozní a užité charakteristiky než stavby v druhém souboru. Za tímto účelem byli kontaktováni vlastníci vybraných objektů, kteří byli obesláni dotazníkem. Nicméně z důvodu značné časové náročnosti tohoto procesu se tento záměr nepodařilo realizovat. Do 5. 12. 2014 zareagovalo po opakovaném dotazování pouze 5 subjektů z 30.

Zpracovatel se zároveň pokusil o alternativní cestu zpracování uvedeného tématu, tj. zkusil projít seznam objektů, které byly projektovány pro CRAB (Centrální registr administrativních budov). Bohužel žádný z nich nebyl zadáván po proběhlé soutěži o návrh. Touto cestou se tak porovnání efektivity budov zadaných pouze po výběru na základě ceny nebo v soutěži o návrh ukázalo také jako neproveditelné z důvodu chybějících dat, na základě kterých by srovnání bylo možné provést (není známa ani žádná z veřejných staveb, která by byla např. certifikovaná v rámci některé metodiky (SB TOOLS, LEED, BREEAM)). V budoucnosti, pokud by byl zájem o kvalitní výběr z pohledu životního cyklu budovy, by se musela zvolit jedna z metodik, musela by být trochu poupravena a při výběrech pak používána.

Uvedme tak pouze několik teoretických úvah.

Pořizovací a provozní náklady a nároky na technický stav stavby ovlivňují efektivitu stavby. Ta by spolu s estetickou stránkou, přínosem pro okolí, provozními kvalitami, účelností či společenskou reprezentací měla tvořit její udržitelnost. Provozně nákladná stavba je ohrožena na své existenci, podobně jako stavba nevkusná, vyvolávající nepříjemné pocity a asociace nebo vymykající se měřítkem svému okolí. Aby byly stavby udržitelné, tedy efektivní a estetické, je třeba dbát ve společnosti na stavební kulturu. Na ni působí mnoho aspektů v různých fázích stavby.

Nejzásadnějšími fázemi přípravy, realizace a provozu stavby jsou:

- Fáze před povolením realizace stavby - V rámci této fáze je nutné správně stanovit základní parametry stavebního záměru s ohledem na jeho předpokládaný účel a funkci po celou dobu jeho životnosti – konkrétně kapacitu, variabilitu a možné způsoby využití stavby.
- Fáze po povolení stavby - V rámci této fáze je nutné správně nastavit stavebnětechnické parametry stavebního záměru s ohledem na jeho předpokládaný účel a funkci po celou dobu jeho životnosti - variabilitu a možná využití stavby, volbu materiálů, technologií, stavebních součástí s ohledem na jejich náročnost výměny po dožití.
- Realizace stavby - V rámci realizace stavby je klíčové dodržet naprojektované parametry stavby. V této fázi je možné ovlivnit kvalitu stavby negativním způsobem, protože dobrá kvalita stavebních prací by měla být zajištěna v projektu. Technický a autorský dozor jsou nezbytnou součástí této fáze. Jejich vyloučení ze stavebního procesu může mít fatální následky na konečnou kvalitu provedení stavby. Korektní provádění autorského dozoru a případné korekce dle skutečností zjištěných na stavbě je možné pouze s pomocí autorského dozoru autora projektu.
- Provoz a užívání stavby - V této fázi stavby se stavebník dozví finální verdikt, co se týče kvality stavby. Jakékoliv nedostatky z předchozích fází mohou mít fatální dopady na provoz a ekonomiku stavby. Jejich odstranění, pokud vůbec možné, generuje nemalé finanční ztráty.
- Dožití stavby (morální, stavebně technické) a její odstranění - Tato fáze je nevyhnutelnou součástí životního cyklu každé stavby. S ohledem na v současnosti se neustále zpříšňující požadavky na recyklaci stavebních materiálů by tato fáze měla v budoucnu nabýt větší důležitosti, než má v současnosti.

Při posuzování kvality stavby je vhodné vycházet z informací zjištěných po několikaletém provozu stavby, kdy je možné ověřit a prověřit úroveň návrhu a provedení stavby a míru naplnění účelu stavby. Pro kompletní zhodnocení stavby je vhodné posoudit především estetickou stránku, míru spokojenosti uživatelů stavby a jednotlivé základní a stavebně technické parametry stavby oproti hodnotám obdobných staveb. Nezbytná je proto prohlídka stavby, zjištění názoru uživatelů a správců objektu. Bodově lze vyjádřit jednotlivé zjišťované kategorie následovně:

#### **Hledisko naplnění účelu**

- Skutečný charakter využití stavby
- Míra využití stavby

#### **Estetické hledisko:**

- Míra začlenění stavby do prostředí
- Exteriér stavby
- Interiér stavby

#### **Stavebně technické parametry stavby:**

- Kategorie objektu dle průkazu energetické náročnosti
- Míra opotřebovanosti jednotlivých součástí stavby
- Plánovaná / očekávaná životnost jednotlivých součástí stavby

#### **Parametry nákladového typu:**

- **Při výstavbě:**
  - Náklady na projektovou dokumentaci a povolení stavby
  - Náklady na realizaci stavby
  - Náklady na autorský a technický dozor
- **Při provozu:**
  - Náklady na elektrickou energii
  - Náklady na topení
  - Náklady na chlazení / klimatizaci
  - Náklady na větrání
  - Náklady na osvětlení
  - Náklady na vodné a stočné
  - Náklady na likvidaci odpadu
  - Náklady na úklid vnitřní / venkovní / úklid sněhu
  - Náklady na servis a údržbu zařízení
  - Náklady na revize zařízení
  - Náklady na opravy a výměny zařízení
  - Náklady na ostrahu objektu
  - Ostatní provozní náklady
- **Při likvidaci:**
  - Očekávané budoucí náklady na likvidaci stavby a rekultivaci
  - Očekávané budoucí náklady na rekultivaci prostředí

Součtem jednotlivých položek dostaneme očekávané náklady po celou dobu životnosti stavby. Nekvalitní návrh se pak může promítnout v každé z výše uvedených položek a přinést investorovi (vlastníkovi) výrazné dodatečné finanční náklady.

### 4.3.1 Návrh kritérií

Co se týče kritérií spojených s profesními kvalitami uchazeče, platí obdobná diskuze jako v kapitole 3.3.1.

Optimální struktura kritérií opět zahrnuje následující:

| Kritérium                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Váha krit. (%)  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>1. Kvalitativní kritéria</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>60 – 100</b> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Složení řešitelského týmu</b><ul style="list-style-type: none"><li>○ Víceoborovost – dostatečné zastoupení příslušných oborů s ohledem na předmět zakázky.</li><li>○ CV všech členů týmu včetně předložení referencí za obdobné zakázky, na jejichž realizaci se člen týmu podílel, včetně uvedení kontaktních osob pro ověření. Rozsah CV a portfolio reference musí být zadavatelem předem určen, aby je bylo možné porovnat.</li><li>○ Objektivní posouzení renomé – oceněné projekty.</li></ul></li><li>• <b>Popis přístupu k řešení zakázky</b><ul style="list-style-type: none"><li>○ Obecná úvaha nad přístupem k obdobným úkolům.</li><li>○ Popis metody práce, harmonogramu, fungování řešitelského týmu.</li></ul></li><li>• <b>Pohovor s uchazečem</b><ul style="list-style-type: none"><li>○ Osobní zkušenost je důležitá, neboť projektant bude po řadu měsíců až let se zadavatelem ve velmi úzkém pracovním vztahu.</li><li>○ Uchazeč může představit obdobně řešenou zakázku a zodpovědět libovolné dotazy komise.</li><li>○ Pro pohovor s uchazečem platí obdobné závěry, které byly uvedeny v kapitole 3.3.1.</li></ul></li></ul> |                 |
| <b>2. Ostatní kritéria</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>0 – 40</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Nabídková cena</b></li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                 |

Oproti kapitole 3.3.1. bude odlišný obsah popisu přístupu k řešení zakázky. Hodnotící kategorie by měly vycházet z identifikace základních problémů v oblasti kvality zpracovávaných projektů, kterou lze přístupem k zakázce ovlivnit. Kvalita projektu se totiž promítá jak do fáze realizace stavby, tak především do celkové životnosti stavby. Hodnotící komise opět může v rámci popisu přístupu požadovat přímé vyjádření zájemců k jednotlivým kategoriím či může sledovat, zda jsou uvedené kategorie v popisu obsaženy. Takový postup by však ideálně vyžadoval precizní celorepublikový metodický podklad, aby se předešlo jeho zneužívání.

Obsahem hodnocení referencí týmu může být následující:

- celková urbanistická a architektonická kvalita:
  - prostorové (dispoziční) řešení,
  - funkční (provozní) řešení, konstrukční řešení,
  - technické řešení,
  - estetické řešení,
  - přínos pro okolí,
  - vliv na životní prostředí
  - apod.
- hospodárnost
  - cena projektu,

- trvanlivost,
- účelnost,
- investiční náklady,
- provozní náklady,
- energetická náročnost
- apod.
- další ukazatele dle uvážení komise (například spokojenost uživatelů,...).

#### **4.4 Posouzení dopadu praxe užívání fixní odměny na základě zadavatelem předem stanoveného objemu předmětu návrhu a souladu s principy hospodářské soutěže**

Fixní odměna za projekční práce neboli honorářový řád byla běžnou praxí v mnoho evropských zemích. Změna nastala až v roce 2004, kdy Evropská komise (EK) označila belgickou právní úpravu za protisoutěžní, omezující uchazeče při tvorbě nabídkové ceny, a uložila Belgii sankci ve výši 100 000 EUR. Tento případ posloužil jako exemplární pro ostatní státy a většina z nich od honorářových řádů upustila. Podobně jako EK se k této problematice nyní staví i český Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (ÚOHS). Ten například v roce 2013 udělil pokutu 500 000 Kč Ředitelství silnic a dálnic ČR (ŘSD) za porušení zákona o veřejných zakázkách v zadávacím řízení „R6 Nové Sedlo – Sokolov“, kdy ŘSD určilo pro část plnění zakázky pevnou cenu ve výši 110,3 mil. Kč. Dle názoru ÚOHS došlo k narušení tvorby cen, neboť nevzešly z plně konkurenčního prostředí, což mohlo podstatně ovlivnit výběr nejvhodnějšího dodavatele.

V důsledku jednání EU se však začalo objevovat stále více stížností na nekvalitní projekty a stavby, které vznikly v důsledku rozhodování o zhotoviteli zakázky pomocí kritéria nejnižší ceny.

Jednou ze zemí, která nereagovala na jednání EK vůči Belgii změnou legislativy v neprospěch honorářových řádů, byla Spolková republika Německo. Její právníci dokázali obhájit používaný honorářový řád (který je na rozdíl od ČR ne doporučený, ale povinný), a to díky právní argumentaci o ochraně spotřebitele/zadavatele – díky ní pak mohou být honoráře zhotovitelů regulovány. Jedná se o koncept bezpečné ceny. Spotřebitel/zadavatel je tak vlastně chráněn před nekvalitně provedeným plněním zakázky za nízkou cenu, protože náprava škod může být v konečném důsledku pro zadavatele daleko nákladnější, než pokud by zadavatel zvolil projekt s vyšší navrhovanou cenou.

Cestou Německa se snaží jít i například i Belgie a Finsko. Navrhují analyzování velkého množství dostupných dat, jež poskytne podklady k sestavení tabulkových časových náročností úkonů pro různé velikosti a kategorie budov o rozdílné složitosti a technické náročnosti. Zadavatel pak bude mít relativně jednoduchou úlohu při porovnávání, zda se cena nachází v „bezpečném intervalu“ či nikoliv.

Druhou cestou, která je prosazovaná některými evropskými zeměmi jako přechodná, je vyjádření honoráře ve formě hodin – konkurence je pak zajišťována tím, že nabízející nabízí množství hodin, za které jsou schopni práci odvést.

Konkrétní kvantifikace dopadu praxe užívání fixní odměny za projekční práce na základě zadavatelem předem stanoveného objemu předmětu návrhu je obtížná z důvodu nedostatku dat, protože pro spolehlivé posouzení bychom potřebovali souběžné fungování obou systémů tak, aby rozdílnost výstupů nebyla ovlivněna dalšími externími faktory. Zpracovatel se tak opět uchyluje k ekonomickým teoriím, které se fixními odměnami a s nimi spojenou motivací subjektů k určitým typům chování zabývají.

V případě architektonických služeb může být teoretickým argumentem proti koncentraci rozhodovacích pravomocí v rukou jmenovaných komisí, jež by rozhodovaly pouze na základě

odborného, ale v některých případech subjektivního posouzení, které může být často odlišné od obdobných řízení v závislosti na složení komise. Takové prostředí se může jevit zúčastněným subjektům jako netransparentní a zároveň může vést potenciálně k výskytu korupčního jednání, neboť hodnocení odborné komise by bylo jediným kritériem výběru. Pravděpodobnost tohoto jednání je marginální.

Další stránkou věci je fakt, že systém fixních odměn sám o sobě nemusí zaručit zvýšenou kvalitu, naopak zvyšuje roli a potřebnou erudici odborné komise. Fixní odměna je zároveň z pohledu ekonomické teorie nemotivační a při špatném nastavení může vést k zhoršení stávajícího stavu. Níže si rozeberme některá rizika spojená s fixní odměnou.

#### 1) Stanovení příliš nízké fixní odměny

V případě stanovení příliš nízkých odměn se do soutěže přihlásí pouze kanceláře, které se svými náklady vejdou do dané fixní odměny, a může se stát, že výsledná kvalita provedených prací nebude v souladu s představou odborné komise. Mohla by tak nastat situace, kdy stejně (ne)kvalitní práce by na volném trhu mohly být získány za nižší prostředky, případně se do soutěže přihlásí pouze návrhy s nižší kvalitativní úrovní. Tento problém by měl být řešen popisem výpočtu fixní odměny a jeho kontrolou.

#### 2) Stanovení příliš vysoké fixní odměny

V případě nadsazené fixní odměny v případě dostatečné odborné erudice odborné komise nevznikne problém nesouladu mezi dodanou a očekávanou kvalitou, ovšem nabízí se otázka, zda na volném trhu v případě správně vydefinovaných podmínek řízení není možné realizovat zakázku za nižší ceny.

#### 3) Nedostatečná erudice odborné komise

Poslední, ač téměř nepravděpodobné riziko spojené s fixní odměnou a následnou závislostí na hodnocení odborné komise je nedostatečná erudice odborné komise (případně ne zcela nezávislé jednání). V takovém případě zavedení fixní odměny výrazně prodražuje zakázku bez ospravedlnitelného efektu na straně kvality. Problém by měl být opět řešen kontrolou způsobu určení a za pomoci sběru příslušných dat, která by odhalila anomálie a indukovala případnou kontrolu.

Zde je však opět třeba zohlednit zásadní rozdíl mezi kreativními průmysly a standardním průmyslem. Výsledkem činnosti kreativního průmyslu je ideový návrh budovy, který, ať navržen jakýmikoli dvěma architekty, nebude nikdy vypadat stejně. Nelze tedy s výstupy kreativních průmyslů pracovat jako s homogenními produkty. Mezi jednotlivými soutěžícími bude vždy rozdíl i v případě, že budou ohodnoceni stejnou odměnou. I přesto se reálné zavedení fixní odměny za architektonické služby v ČR se prozatím jeví jako politicky obtížně průchodné.

S ohledem na charakter problému a současnou kritiku systému se jako přijatelnější zdá systém hodnocení, který by zohledňoval jak cenu, tak i nabízenou kvalitu. Byl by stanoven fixní hodinový honorář a jednotlivé projekční firmy by nabízely projekční práce rozepsané dle hodinové náročnosti pro jednotlivé fáze. Z výsledného počtu hodin by vznikla nabídková cena jako jedno z kritérií. Druhým kritériem by mohlo být rozložení časové náročnosti mezi jednotlivé fáze. Odborná komise by zastávala roli garanta zaručujícího určitou minimální kvalitu, neboť by mimo jiné posuzovala, zda je předkladatel schopen za nabídnuté časové náročnosti práci v požadované kvalitě dodat. V případě pochybností by si mohla vyžádat doplnění nabídky. Soutěžením na základě tohoto principu by nedošlo k úplné eliminaci výše uvedených rizik v případě fixní odměny (nesprávně stanovená hodinová sazba, apod.), ale znamenalo by to významné snížení těchto rizik v důsledku kombinace soutěžního kritéria (cena) a odborného hodnocení kvality komisí. Navrhovaná varianta by měla být v souladu se stanoviskem ÚOHS, sleduje praxi v zemích EU a čerpá z jejich zkušeností.

## 4.5 Závěr

Analýza potvrzuje, že situace v oblasti stavebnictví je velmi podobná situaci v oblasti územního plánování. Podíl zakázek zadávaných na základě architektonických soutěží o návrh je velmi malý i přes nesporné výhody tohoto procesu. Ideální stav, kdy budou využívány soutěže o návrh ve všech relevantních případech, je vzhledem k současnému institucionálnímu a ekonomickému prostředí prozatím nedosažitelný – **doporučujeme tedy výběrové řízení uzpůsobit tak, že při výběru vítězných nabídek bude zohledněna především kvalita díla, a to buď hodnocením nabídek na základě kritérií zmíněných výše, nebo aplikovat modifikovaný proces fixních odměn, kdy se bude navrhovat a vyhodnocovat pracnost např. v hodinové sazbě.**

## 5 Seznam zkratek

|       |                                                                                                                            |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BGBM  | Bundesgesetz über den Binnenmarkt (švýcarský federální zákon o vnitřním trhu)                                              |
| BMVBS | Dřívější Spolkové ministerstvo pro dopravu a rozvoj měst; nyní Spolkové ministerstvo dopravy a digitální infrastruktury    |
| CE    | Kreativní ekonomika                                                                                                        |
| CNOA  | Conseil National de l'Ordre des Architectes (Francouzská obdoba ČKA)                                                       |
| CP    | Hodnota kreativních produktů                                                                                               |
| CRAB  | Centrální registr administrativních budov                                                                                  |
| ČKA   | Česká komora architektů                                                                                                    |
| ČR    | Česká republika                                                                                                            |
| ČSÚ   | Český statistický úřad                                                                                                     |
| EK    | Evropská komise                                                                                                            |
| EU    | Evropská unie                                                                                                              |
| FO    | Fyzická osoba                                                                                                              |
| GATT  | General Agreement on Tariffs and Trade (Všeobecná dohoda na clech a obchodu)                                               |
| GPA   | Government Procurement Agreement (Dohoda vlád o veřejných zakázkách)                                                       |
| GWB   | Německý zákon na ochranu hospodářské soutěže                                                                               |
| HDP   | Hrubý domácí produkt                                                                                                       |
| HPH   | Hrubá přidaná hodnota                                                                                                      |
| CHF   | Švýcarský frank                                                                                                            |
| CHKO  | Chráněná krajinná oblast                                                                                                   |
| IVöB  | Interkantonale Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen (švýcarská mezikantonální dohoda o veřejných zakázkách) |
| KÚ    | Krajský úřad                                                                                                               |
| MěÚ   | Městský úřad                                                                                                               |
| MMR   | Ministerstvo pro místní rozvoj ČR                                                                                          |
| MŠMT  | Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR                                                                            |
| PO    | Právnícká osoba                                                                                                            |
| PPQ   | Pre-qualification questionnaires (Dotazníky předběžné kvalifikace)                                                         |
| RIBA  | Royal Institute of British Architects (Britská obdoba ČKA)                                                                 |
| RPW   | Richtlinien für Planungswettbewerbe (Pokyny k soutěžím o návrh)                                                            |
| ŘSD   | Ředitelství silnic a dálnic ČR                                                                                             |
| SIA   | Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein (Švýcarská obdoba ČKA)                                                    |
| TED   | Tenders electronic daily                                                                                                   |
| UNSFA | Le syndicat des Architectes Sdružení architektů                                                                            |
| ÚOHS  | Úřad pro ochranu hospodářské soutěže                                                                                       |
| ÚP    | Územní plán                                                                                                                |
| ÚPD   | Územně plánovací dokumentace                                                                                               |
| ÚPP   | Územně plánovací podklady                                                                                                  |
| ÚÚR   | Ústav územního rozvoje                                                                                                     |
| VB    | Velká Británie                                                                                                             |
| VGv   | Nařízení německé spolkové vlády pro zadávání veřejných zakázek                                                             |
| VOF   | Německá pravodla pro uzavírání smluv na služby u svobodných povolání                                                       |

|     |                                                                                              |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| VöV | Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen (švýcarská vyhláška o veřejných zakázkách) |
| WTO | Světová obchodní organizace                                                                  |
| ZŠ  | Základní škola                                                                               |

## 6 Zdroje

ACE (2005). European Public Procurement Legislation and Architectural Services Recommendations and Guidelines for Transposition to National Law.

BUNDESMINISTERIUM FÜR UMWELT, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit. *Aufwendungen bei der Vergabe von Planungsleistungen: Evaluierung der zeitlichen Abläufe und monetären Aufwendungen bei Vergabeverfahren von Planungsleistungen im Hochbau*. 2013.

CIKÁNEK, M. (2009): Kreativní průmysly – příležitost pro novou ekonomiku. Praha, Institut umění – Divadelní ústav v Praze, 2009

Cultural statistics (2011). Eurostat Pocketbooks.

ČKA (2010). Architektonické soutěže. Sborník přednášek z mezinárodního symposia konaného 9. dubna 2010 v Brně, doplněný základními informacemi o vypisování a průběhu architektonických soutěží, vybranými ustanoveními zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, a Soutěžním řádem ČKA.

ČKA (2010). Manuál energeticky úsporné architektury.

ČKA (2014). Kritéria pro vyhodnocení ekonomické výhodnosti při výběru zhotovitele územního plánu, ČKA, Milan Košař, 2014.

Doušová A. (2012). Problematika architektonických soutěží v oblasti muzeí umění v ČR. Bakalářská práce. Fakulta podnikohospodářská, VŠE.

EVROPSKÁ KOMISE. *Study on the economic effects of Maritime Spatial Planning*. 2010.

Finnish Association of Architects (SAFA) (2008). Competition Rules. The General Council of the Finnish Association of Architects approved the competition rules on 23 May 2008.

GEERTSE, Michel. *Towards a professional commissioning practice: An assessment of recent public design competition culture in the Netherlands*. 2014.

Kreiner K. (2010). Paradoxes of architectural competitions: the competition between efficiency, justice and creativity. Centre for Management Studies of the Building Process, Copenhagen Business School, Denmark.

Kreiner K. (2009). Architectural Competitions Empirical Observations and Strategic Implications for Architectural Firms. *Nordic Journal of Architectural Research*. Volume 21, No 2/3, 2009.

Leentje Volker, Delft, Juriaan van Meel, Rotterdam (2011). Dutch design competitions: lost in EU directives? Procurement issues of architect selections in the Netherlands. *Geographica Helvetica* Jg. 66 2011/ Heft 1.

Millhouse J. A. (2005). Assessing the Effect of Architectural Design on Real Estate Values: A Qualitative Approach. Submitted to the Department of Architecture in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Science in Real Estate Development at the MIT.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *ÚZEMNĚ PLÁNOVACÍ DOKUMENTACE A ÚZEMNĚ PLÁNOVACÍ PODKLADY OBCÍ*. 2014.

MMR (2012): Analýza stavební kultury. Podklad pro řešení problematiky Politika rozvoje stavební kultury (architektury).

MPO (2014). Stavebnictví České republiky 2014.

Němec M. (2013). Význam kulturních a kreativních průmyslů v Evropské unii, České republice a hl. m. Praze. Útvar rozvoje hl. m. Prahy, Odbor strategické koncepce (STR ÚRM).

PwC (2011). Public procurement in Europe. Cost and effectiveness. A study on procurement regulation. Prepared for the European Commission.

RIBA (2012). Comparative Procurement. Procurement regulation and practice in Germany, Sweden and the UK.

RIBA (2014). A Review of Architectural Design Competitions and other Competitive Processes by the RIBA Competitions Task Group.

Rustad R. (2009). What is Contemporary Architecture? Changes in Architectural Competitions and Architectural Discourse. *Nordic Journal of Architectural Research*. Volume 21, No 2/3, 2009.

Römerová E. (2010). Fenomén kreativních průmyslů – nová příležitost růstu globální ekonomiky.

Rönn M. (2009). Judgment in the Architectural Competition – rules, policies and dilemmas. *Nordic Journal of Architectural Research*. Volume 21, No 2/3, 2009.

Sedláková R. (2011). ARCHITEKTURA. Studie o sociálně ekonomickém potenciálu kulturních a kreativních průmyslů v České republice. Vydána Institutem umění – Divadelním ústavem v rámci projektu Ministerstva kultury Sociálně-ekonomický potenciál kulturních, resp. kreativních průmyslů v ČR, identifikační kód projektu

DD07P03OKU004.

Schmiedeknecht T. (2009). Routine and Exceptional Competition Practice in Germany. Wettbewerbe Aktuell Nordic Journal of Architectural Research, Volume 21, No 2/3, 2009.

UYARRA, Elvira a Kieron FLANAGAN. *Understanding the Innovation Impacts of Public Procurement*. 2009.

VOLKER, Leentje a Juriaan VAN MEEL. *Dutch design competitions: lost in EU directives? Procurement issues of architect selections in the Netherlands*. 2011.

Worpole K. (2003). The Value of Architecture Design, Economy and the Architectural Imagination. RIBAFuture Studies.

<http://www.asb-portal.cz/architektura/architekti/architektonicke-souteze-proc-zaostavame-za-zapadni-evropou>

[http://www.fvzk.cz/wp-content/uploads/2013/07/pozicni-dokument-FVZK-zadavani-projektovych-inzenyrskych-a-architektonickych-sluzeb-vystup-z-konference-15\\_10\\_2012.pdf](http://www.fvzk.cz/wp-content/uploads/2013/07/pozicni-dokument-FVZK-zadavani-projektovych-inzenyrskych-a-architektonickych-sluzeb-vystup-z-konference-15_10_2012.pdf)

<http://euro.e15.cz/archiv/dirigenti-bez-taktovky-968842>

<https://www.cka.cz/cs/cka/lide-v-cka/pracovni-skupiny/ps-zahranicni-aktivita/soutezeni-v-evrope>

archiweb.cz

cka.cz

uur.cz

## Kontakt na zpracovatele:

EEIP, a.s.

Thunovská 12

118 00 Praha 1

Tel.: +420 224 232 754

<http://www.eeip.cz/>

PhDr. Dita Tesárková

Email: [dita.tesarkova@eeip.cz](mailto:dita.tesarkova@eeip.cz)

Tel.: +420 606 657 580

Mgr. Monika Zsigraiová

Email: [monika.zsigraiova@eeip.cz](mailto:monika.zsigraiova@eeip.cz)

Tel.: +420 606 680 027

Ing. Zuzana Kramářová, Ph.D. – části kapitol 3.3, 3.4

Společnost EEIP, a.s. zpracovala tento dokument na základě veřejně dostupných zdrojů a dat. EEIP, a.s. neodpovídá za jejich správnost a úplnost ani za případné škody vzniklé využitím této analýzy k jinému účelu než k jakému byla určena.

## Příloha 1

Tato příloha obsahuje zpětnou vazbu zadavatelů s příklady dobré praxe z oblasti zadávání zakázek v soutěži o návrh. Tyto příklady uvádíme jednak za účelem potvrzení závěrů učiněných v hlavní části textu, jednak jako případnou inspiraci pro zadavatele veřejných zakázek.

### **Dobrá praxe v oblasti zadávání zakázek v soutěži o návrh - dopisy zadavatelů soutěže o návrh**

#### **1. Architektonická soutěž jako dobrodružství**

##### ***Soutěž o návrh: Městský dům Dobříš***

##### ***Vypisovatel: Město Dobříš***

Nejdříve jsme se hodně báli, přestože nás zkušený architekti uklidňovali. Veřejností už kolovala zpráva, že Collegium Bohemicum vypsalo spolu pod s Českou komorou architektů soutěž na architektonické řešení trvalé expozice německy mluvících obyvatel českých zemí. Architekti nám říkali, že návrhy obvykle chodí na poslední chvíli. Netušili jsme, že to znamená poslední dvě hodiny. Před koncem lhůty zvonek neutíchal a dveře se netrhly. Jednu z našich tří kanceláří v Brněnské ulici zaplavily krabice a desky. Nebylo v ní k hnutí. Třicet návrhů, z nichž 29 dorazilo včas. Chodili jsme kolem krabic a nesměli se do nich podívat. Pověřený pracovník Collegia opatřil návrhy číslu podle toho, jak dorazily, sekretář soutěže z České komory architektů, pan Velička, v uzavřené místnosti překontroloval formální náležitosti, nás ostatní nenechal na krabicích odtrhnout ani růžek.

Porota se pak sešla v sále na Větruši. Chtěli jsme pracovat na jednom z nejhezčích míst v Ústí nad Labem, v krásné budově, kterou město zachránilo. Porotci vyjeli lanovkou, začali jsme v půl deváté ráno a rozhodovali do devíti do večera. Návrhy byly v sálu nad městem rozestavěny podél stěn a vyrovnány na židlích. Každý soutěžící odevzdal čtyři panely předepsaného formátu 100 krát 70 centimetrů. Sál vypadal jako přečpaný obchod s obrazy. Jak se dá v takové změti vyznat? Tentokrát se zjevně trochu báli i zkušený architekti.

Soutěž zahájil architekt Velička spolu s předsedou poroty arch. Hradečným v oficiálním, téměř obřadném tónu. Odhlasovali jsme postup výběru. Měli jsme hodinu a půl, abychom sami chodili kolem návrhů. Každý si psal, co a proč se mu líbí. V prvním vyřazovacím kole jsme stranou dali 12 návrhů, pro které se nenašel nikdo, kdo by se jich zastal. K nevyřazení v prvním kole stačil jeden hlas ve smyslu: „Myslím, že tento návrh dobře vyřešil podobu barikády z roku 1848,“ nebo: „Tento návrh předkládá opravdu krásné písmo a logo“.

Porotkyně a porotci se zčásti viděli poprvé. Seznamovali se způsobem, který psychologové doporučují jako nejlepší. Nechat skupinu v určeném čase vyřešit společný problém. Proběhla tři vyřazovací kola. Jeden vyřazený návrh byl vzat zpět. I na revokaci předešlého vyřazení stačil jeden hlas. Strhla se diskuse o tom, jak se ve výstavě má zacházet s exponáty a jaký se čeká divácký dojem. Jeden velmi krásný návrh by vytvořil spíše pomník než pestrou expozici. Další návrh přinášel dramatické a dobře zvládnuté scény, nepotřeboval ale téměř žádné exponáty. Jak rozhodovat, abychom nikoho nepoškodili?

Výsledkem byla shoda po dlouhých diskusích. Čtyři návrhy do druhého kola. To už řešitelé nedostanou jen koncept, který obsahuje informaci, co bude v jednotlivých místnostech stále expozice. Dostanou i fotografie a rozměry předmětů. Dozvědí se, jak má místnost promluvit k divákům. Pro Collegium Bohemicum soutěž znamenala zkoušku ohněm. Poprvé jsme svůj koncept, na kterém jsme pracovali dva roky, předložili lidem z jiného oboru. Architekti myslí jinak než historici nebo muzejníci. Ukázali ale, že koncept pochopili a dokázali převyprávět po svém. Odevzdané návrhy by vydaly na sociologickou studii na téma „vztah k někdejší menšině, jak se projevil v architektonických návrzích“. Pro vnímavé pozorovatele na sebe soutěžící

prozradili hodně. Neměli jsme večer na Větruši sílu ani dát si pivo. Slíbili jsme si šampaňské, až v červnu určíme vítěze. Návrhy budou vystaveny v rekonstruovaném Museu od 29. 6. 2011, včetně vyjádření poroty k nim. Posuďte pak sami, jak jsme vybrali. Myslím, že transparentnější postup už zvolit nejde. Vřele takový způsob doporučuji. Je to dobrodružství poznání, jak někdo další uchopí a po svém přetvoří předložené záměry a myšlenky. Byl to zážitek nejen muzejnický či architektonický, ale i zážitek demokracie v praxi.

Blanka Mouralová

ředitelka Collegia Bohemica

## **2. Jak jsme v Dobříši tvořili architektonickou soutěž**

### **Ve zkratce**

Na počátku jsme zvažovali, jak získat návrhy náměstí a nemuset do detailů respektovat přísná a na první pohled jednostranná pravidla České komory architektů.

Na konci jsme v České komoře architektů získali výborného přítele a rádce, zájem architektů, záviděníhodnou porotu a kvalitní návrh řešení Mírového náměstí v Dobříši, tedy v jednom středně velkém, pro někoho možná malém městě, ležícím asi 35 km jižně od Prahy.

### **Popořadě**

Vyhlášení urbanisticko - architektonické soutěže

#### **Únor 2007 - co předcházelo**

Jedním z cílů současné radnice je zajistit zkvalitnění funkcí Mírového náměstí. Pan starosta Mgr. J. Melša se hned ze začátku svého volebního období pustil do hledání možností, jak tento smělý cíl naplnit. Naskytla se řada otázek: Víme, že náměstí nefunguje tak jak má, jakým způsobem ale zjistíme, co mu pomůže? Mají občané o nějakou změnu zájem a jaká by měla být? Kde seženeme peníze? Kdo náměstí navrhne? Kdo bude o konečné podobě rozhodovat? Řadu úvodních otázek bylo potřeba postupně zodpovídat. Bylo jasné, že s hledáním odpovědí se bude množství otázek dále zvyšovat. Nicméně se pan starosta zhostil svého úkolu statečně a šel tvrdě za svým cílem. Veškeré snažení vyvrcholilo vyhlášením architektonické soutěže. Co tomu však předcházelo?

Neúspěšné diskuze na půdě stavební komise i zástupců města o tom, který z návrhů a studií, jež se za poslední léta na radnici objevily, je nejlepší a proč.

Na tyto diskuze navázala anketa mezi lidmi, kterou iniciovala projektová manažerka města Ing. D. Smrčinová ve spolupráci s kolegyní Mgr. L. Mazochovou. V tomto okamžiku bylo evidentní, že se shoda o budoucí podobě náměstí hledá na půdě radnice jen velmi těžko. Zároveň radnice považovala za nezbytné zrealizovat otevřenou soutěž, do níž mohou vstoupit jak místní odborníci, tak i lidé z jiných koutů republiky, případně i zahraničí.

#### **Březen 2007 - anketa mezi občany**

Účelem ankety bylo získání informací, zda občané cítí potřebu změny náměstí a jaké změny očekávají, případně jaké funkce upřednostňují (doprava, setkávání, zeleň, obchody, parkování, tržiště apod). Abychom zjistili názor obyvatel na konkrétní funkce náměstí, nabídly jsme v anketě možnost sestavit pořadí různých funkcí. Respondenti museli zvážit, které funkce jsou pro ně důležitější. Respektování výsledků ankety se později stalo jednou ze soutěžních podmínek urbanisticko-architektonického návrhu náměstí. V rámci ankety byli osloveni nejen občané Dobříše (cca 8.000 osob), ale také celého regionu Dobříšska (23 obcí), ti, kteří toto náměstí pravidelně využívají.

Vzhledem ke stanovenému cíli získat co nejvíce kvalitních a přínosných odpovědí, bylo přípravě

ankety věnováno mnoho času. Vlastní dotazník byl konzultován se socioložkou a prošel třemi zkušebními koly mezi zaměstnanci městského úřadu tak, aby byly odhaleny veškeré nedostatky, zaručena jednoznačnost otázek i jejich vypovídající hodnota. Dotazníky ze všech třech pokusných kol byly průběžně hodnoceny, čímž se kontrolovala výpovědní hodnota dat a jejich zpracovatelnost.

Velký důraz byl kladen na propagaci celé akce. Byly využity následující média: regionální tisk – zveřejnění konání ankety, místní tisk – zveřejnění konání ankety a vložení anketního lístku, rádio Blaník – jednorázová informace o akci, obecní vývěsky, roznos dotazníků do všech domácností (2ks/1domácnost – do poštovní schránky), rozeslání dotazníků starostům okolních obcí, webové stránky města Dobříše a svazku obcí s možností on-line vyplnění dotazníků. Dále byly osloveny školy v Dobříši a na upravenou formu průzkumu odpovídali jejich žáci. Celkem se zúčastnilo 23 tříd, což také přispělo k další propagaci. Zapojení žáků škol má několik pozitiv: studenti se učí, že mohou být součástí procesu plánování a jejich hlas má význam, zároveň zajišťují skrze své rodiče zvýšení informovanosti a v neposlední řadě jsou to právě oni, kdo budou náměstí po celý život využívat.

Kromě propagace distribuce ankety je důležitý také kvalitní sběr dotazníků. Ten byl zajištěn pomocí sběrných „uren“, jež byly rozmístěny na často navštěvovaných místech – obchody s potravinami, infocentrum, MěÚ, trafika, pošta, starostové obcí.

Pro zajištění maximálního množství názorů byla zvolena forma stručného, avšak pádného dotazování. Rozsah ankety byl na 1xA4 oboustranně. Většinou se jednalo o uzavřené otázky s prostorem pro vlastní náměty a názory. Doba pro sběr byla stanovena na 3 týdny. Tato krátká lhůta se velice osvědčila, neboť občané dotazníky neodložili „na později“, nejvyšší návratnost byla naopak zaznamenána v prvním týdnu. Dotazování studentů ZŠ a gymnázia v Dobříši přispělo nejen k rozšíření získaných názorů, ale také k propagaci celé akce mezi jejich rodiči.

Akce se dá považovat za nadprůměrně úspěšnou. Z 8 000 obyvatel Dobříše (z toho cca 4900 v produktivním věku) odpovědělo na dotazník 927 obyvatel (uvádíme pouze platné odpovědi). Z dobříšského regionu (mimo samotného města Dobříše) odpovědělo celkem 71 občanů. Celkem se vrátilo 1 104 dotazníků. Dále lze započítat 23 tříd základních škol a gymnázia. Agenda se tak stala skutečně věrohodným základem pro architektonickou soutěž. Kvalitní výstupy a vysoký zájem občanů tvořily největší zbraň proti oponentům takového kroku. Anketa ukázala, že lidé umí říci svůj názor a jsou kvalitními odborníky při rozhodování o budoucnosti místa, kde žijí.

Rozsáhlá plošná kampaň se opravdu vyplatila, lidé ocenili zájem radnice o jejich názor a po zpracování vyplynuly v některých případech až překvapivé výsledky. Nejdůležitější ovšem je, že se občané se svými názory v převážné většině shodovali. Vznikl jeden z nejtěžejnějších podkladů pro další rozhodování.

### **Duben 2007 - architektonická soutěž ano či ne?**

Kdo však tyto náměty zpracuje? Kdo vytvoří návrh náměstí a podle jakého klíče? Názory na možnosti a způsoby oslovení architektů a urbanistů se z různých měst a stran lišily. Převládal názor, že je jednodušší „obejít“ Českou komoru architektů (ČKA) a hledat řešení jiné, než je vyhlášení oficiální soutěže. Důvodem byla především podmínka ČKA převládajících hlasů architektů nad hlasy zástupců města v soutěžní porotě, což bylo v počátku pro Dobříš nepřijatelné. Nepřijatelná byla také možnost, že architekti vyberou návrh pro Dobříš nevhodný, nepřijatelný či nerespektující místo a zaměří se především na uměleckou stránku návrhu nebo současné trendy. Možností, jak regule ČKA „obejít“, mnoho nebylo. Po snahách najít jiné způsoby zvolil starosta města překvapivý krok, poradit se o problému přímo se zástupci ČKA, a to těmi nejzodpovědnějšími v dané oblasti.

A tak se konala první ze schůzek s JUDr. Plosem z ČKA. Přivítali nás velice vstřícní zástupci ČKA, kteří bez vyhýbání zodpověděli každý dotaz, sami přicházeli s alternativami o nichž

předpokládali, že městu Dobříš budou vyhovovat. Navrhovali varianty, jak dostat předpisům i zájmům města. Závěrem lze konstatovat, že ihned po setkání bylo patrné, že vyhlášení soutěže podle regulí ČKA je ideální varianta, zaručující především kvalitu a průhlednost soutěže. Konečné rozhodnutí, který z návrhů/architektů bude přizván k realizaci, leží na bedrech zastupitelstva, nikoliv na odborné porotě, jak jsme se původně mylně domnívali. Navíc se jedná o variantu, která je plně v souladu s podmínkami pro záměr získání dotace z fondů EU. Soutěž může zadavateli umožnit jednání vítězných týmů s architekty před zraky zastupitelů a stavební komise. Místní zastupitelé získají odborný náhled na řešenou problematiku a pochopí názory architektů. Celý proces je tak zprůhledněn a při dostatečně volném zadání (bez přílišné specifikace) umožní opravdu přínosnou a kvalitní soutěž. V našem případě dvoukolovou. V prvním kole architekti zpracovávali pouze návrh formou studie na 2x A1 výkres. Podrobnější rozpracování čekalo pouze týmy, které postoupily do 2. kola. Soutěž je relativně nákladná záležitost, avšak s přihlédnutím k celkové ceně zakázky se jedná o cca 1 - 2 % celkové ceny. Nutné je počítat také s výdaji za porotu dle regulí ČKA. Je vhodné získat známé a kvalitní porotce, celá soutěž tak získá na prestiži a kvalitě. Doporučujeme každému, kdo by se chtěl vydat cestou veřejné soutěže, či jiné formy získávání více návrhů k realizaci, zkontaktovat ČKA a otevřeně své představy konzultovat. My jsme konkrétně jednali s JUDr. PhDr. Jiřím Plosem a Mgr. Petrem Jelínkem, jejichž profesionální přístup k danému problému byl pro další rozhodování města velmi důležitý.

### **Květen 2007 - příprava podkladů**

Tato fáze se stala pravděpodobně nejobtížnější ze všech. Bylo zapotřebí sestavit soutěžní podmínky dle zásad všech zákonů, jichž se taková soutěž týká a hlavně tak, aby soutěžní návrhy přinesly rozličná řešení reálná pro město.

Příprava soutěžních podmínek zabrala desítky hodin příprav a konzultací s ČKA, právníky města, zástupci města, zastupiteli a dalšími osobami. Zastupitelstvo zvolilo sekretáře soutěže Ing. Dagmar Smrčinovou, která celou přípravu a později i samotnou soutěž koordinovala. Dále bylo nutné zvolit soutěžní porotu. Odborná nezávislá porota byla ve složení: Ing. arch. Josef Pleskot; Prof. Ing. arch. Ladislav Lábus; Ing. arch. Ján Štempel; JUDr. PhDr. Jiří Plos. Nezávislou porotu tvořili: Mgr. Jaroslav Melša, starosta města; Mgr. Stanislav Vacek, místostarosta města; Pavel Krejčíř, správce zámku Dobříš. Porota tak měla odbornou kvalitu i zaštitění politické vzniklé z historických kořenů města. Nedílnou součástí je zvolení přezkušovatele soutěže starajícího se formální stránkou a další náležitostí související se soutěží, zde Mgr. Lenka Mazochová.

Důležitá byla také forma soutěže. Jak již bylo řečeno, Dobříš hledala možnosti řešení a proto jsme zvolili formu otevřené veřejné soutěže. Umožnili jsme tak každému, aby přišel se svým návrhem řešení. Podmínkou bylo zajištění kvalifikovaného týmu pro případný postup do druhé kola. Soutěž byla z tohoto důvodu dvoukolová. První kolo přineslo ideový návrh, soutěžící odevzdávali pouze 2 výkresy. Podrobné rozpracování včetně některých detailů byly součástí řešení druhého kola, kterého se v našem případě zúčastnili 3 týmy - FAM architekti, A1 architects a tým MgA. Bronislava Stratila.

### **Červen 2007 - vyhlášení soutěže**

Vyhlášení soutěže předcházela řada úkonů jako například ustavující schůze poroty a schvalování podmínek zastupitelstvem. Schvalování podmínek zastupitelstvem a jejich průběžné konzultace nebyly snadné, podmínky byly až do vyhlášení tajné, přitom je bylo nutné schválit na veřejném zasedání zastupitelstva. Zároveň se celou dobu musel bedlivě střežit okruh konzultantů, aby nedošlo ke střetu zájmů dle obecně platných podmínek soutěže. Celému procesu předsedlo také předjednávání, které se zastupiteli proběhlo 2x, a to na uzavřeném setkání. Podmínky dále schvalovala ČKA, soutěžní porota, auditori města.

Vyhlášení provázela celonárodní mediální kampaň. Byly mimo jiné osloveny konkrétní katedry vysokých škol. Podmínky soutěže byly prezentovány na webových stránkách města, stránkách

ČKA a ISVZUS. Architektům byly podklady předávány bezplatně po vyžádání na CD, veřejně přístupné byly v částečně zkrácené verzi také na webových stránkách města.

### **Červenec, srpen a září 2007 - první kolo soutěže**

Přes léto měli práci především architekti a sekretář soutěže. O podklady se přihlásilo 30 týmů i jednotlivců nejen z ČR. Řada z nich využila možnosti prohlídky náměstí. Překvapující bylo, že převažoval zájem mužů. První kolo provázeli našťastí pouze drobné dotazy a doplnění, kvalitní příprava se již v této fázi vyplatila. V prvním kole nakonec odevzdalo své návrhy 10 týmů.

Soutěž byla vyhlášena jako veřejná urbanisticko-architektonická dvoukolová soutěž; v prvním kole jako ideová, ve druhém projektová. Obsahem prvního kola soutěže bylo urbanistické, architektonické a prostorově funkční řešení. První kolo soutěže bylo anonymní a umožňovalo účast nejen renomovaných architektů, nýbrž také studentů či architektů bez příslušné autorizace, a to pokud byly schopni zajistit si pro případ postupu kvalifikované zastoupení. Tím si Dobříš zajistila větší šance na vytvoření kvalitních a různorodých návrhů. První kolo bylo ukončeno 5. října 2007 a následně porota vybrala tři návrhy, které postoupily do druhého kola. Účastníkům soutěže, kteří postoupili do druhého kola soutěže a jejichž návrh byl porotou ve druhém kole soutěže přijat k řádnému posuzování, náležela dle soutěžních podmínek jednotná odměna ve výši 70.000,- Kč. Soutěžní porota dále konstatovala, že všechny soutěžní týmy budou finančně odměněny, neboť věnovaly řešení urbánních problémů města značné úsilí. Za podmínek stanovených § 10 odst. 7 až 8 a v § 12 odst. 2 soutěžního řádu ČKA porota navrhla odměnu ve výši 20 000 Kč pro návrhy, které nepostoupily do 2. kola soutěže. Odměny ve druhém kole soutěže jsou stanoveny takto: 1. místo: 150 000,- Kč, 2. místo: 100 000,- Kč a 3. místo: 60 000,- Kč, přičemž cena nemusí být vyplacena v případě, že ve lhůtě pro její vyplacení bude uzavřena smlouva mezi vyhlášovatelem soutěže a autorem/autory oceněného návrhu na vypracování projektové dokumentace k předmětné zakázce včetně úvodních fází.

### **Říjen - Prosinec 2007**

Do druhého kola soutěže postoupily tři návrhy. Týmy čekalo podrobnější zpracování návrhů. K dispozici měli také doporučení poroty týkající se některých nedostatků nebo nepochopení prvních návrhů. Na vyhodnocení návrhů druhého kola netrpělivě čekali především zastupitelé a občané města Dobříše. Ve druhém kole se jednalo o dopracování soutěžních návrhů do podrobnějšího urbanistického, architektonického a technického řešení. Účastníci, jejichž návrhy postoupily, byli vyzváni k účasti ve druhém kole a obdrželi zpřesněné podmínky. Mezi oběma koly nebyly žádné soutěžní návrhy zveřejněny. Zasedání soutěžní poroty ve druhém kole soutěže se konalo 14. prosince 2007 od 9:00 hodin. Po vyhodnocení návrhů řádně odevzdaných ve druhém kole a po stanovení předběžného pořadí těchto návrhů soutěžní porotou byli autoři v 13:30 hodin vyzváni k osobnímu představení návrhů a zodpovězení dotazů týkajících se navrhovaných řešení. Tato prezentace předcházela konečnému vyhlášení výsledků soutěže a byli k ní přizváni členové stavební komise, zástupci Stavebního úřadu a členové Zastupitelstva města. Každý tým měl cca 45 minut na představení svého návrhu a diskuzi. Při osobním představování návrhů architekty přítomní vznášeli na vyzvání předsedy poroty dotazy a vstupovali do diskuze se soutěžícími. Nepodíleli se však na vyhodnocování návrhů. Po 16:00 byly prezentace dokončeny, všem účastníkům bylo poděkováno a soutěžní porota se sešla, aby tajným hlasováním stanovila pořadí návrhů a vyhlásila tak konečné výsledky soutěže.

Porota posuzovala soutěžní návrhy podle soutěžními podmínkami stanovených kritérií se zvláštním přihlédnutím ke skutečnosti, zda ucelená urbanistická koncepce respektuje veškeré v tomto prostoru existující funkce a dosahuje jejich maximální/optimální harmonizace a uspořádanosti, zejména pak souladu obytných funkcí s dopravou.

Konečné rozhodnutí soutěžní poroty zní takto: na prvním místě je tým **FAM ARCHITEKTI, s.r.o.** (Ing. arch. MgA. Jan Horký, Ing. arch. MgA. Pavel Nasadil, Ing. arch. Tomáš Straka), 2.

místo obsadila skupina mladých studentů **A1architects** (Jakub Filip Novák, David Maštálka, Lenka Křemenová) a třetí místo zaujal návrh **MgA. Bronislava Stratila a Ing. arch. Olgy Tausingerové**. Z diskuze o návrzích a samotném stanovení pořadí bylo patrné, že první dva návrhy jsou nesilnější a měli téměř rovnocenné šance na vítězství. I proto se s napětím očekávalo zasedání zastupitelstva, které mělo vyřknout konečné rozhodnutí, o tom který návrh bude v Dobříši realizován. Podmínky totiž stanovily, že zastupitelstvo nemusí pro realizaci zvolit vítězný návrh zvolený porotou, ale jeden z oceněných návrhů. Pro rozhodování zastupitelstva bylo důležité předchozí představování návrhů samotnými architekty a možnost účastnit se diskuze. Zástupci města se tak mohli seznámit s odbornými stanovisky poroty a blíže pochopit návrhy architektů. Bez tohoto společného setkání architektů a zástupců města by hlasování zastupitelstva bylo neprofesionální a zavádějící.

Následné zasedání zastupitelstva přineslo nečekanou shodu. Během doby kratší 15 minut zastupitelé rozhodli o tom, že respektují rozhodnutí poroty. Vítězný návrh tak byl doporučen k realizaci. Před rozhodujícím jednáním Zastupitelstva byla ve středu dne 19. prosince 2007 od 16:00 hodin v kulturním domě zahájena vernisáž všech soutěžních návrhů. Vernisáž byla jakýmsi poděkováním občanům za jejich zájem o budoucnost města.

### **Leden 2008**

Dle soutěžních podmínek a zákona o veřejných zakázkách však nebylo možno s vítězem jednat o pořízení projektové dokumentace, resp. dopracování studie a navazujících stupňů projektové dokumentace řešeného území včetně souvisejících výkonů. Bylo nutné podat výzvu k jednání v jednacím řízení bez uveřejnění dle § 34 zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, s úmyslem zadat veřejnou zakázku na služby v tomto zadávacím řízení na téma vyhlášené soutěže. Vítěz soutěže získává určité plusové body, avšak je samozřejmě nutné postupovat dle zákona a zároveň mít jakousi pojistku pro případ, že by vítězný tým, i přes veškeré předchozí požadavky, nebyl schopen svůj projekt realizovat či např. nabídl nepřiměřeně vysokou cenu. Výstupem tohoto jednání je sepsání smlouvy a počátek otevřené spolupráce.

V této fázi se právě nacházíme. Věříme, že spolupráce bude úspěšná a brzy se dočkáme realizace návrhu Dobříšského náměstí. Předpokládáme, že na jaře 2009 bude město Dobříš disponovat kvalitními a podrobnými podklady, prostřednictvím nichž bude možné žádat o dotaci z EU, resp. ROP NUTSII Střední Čechy, a nejlépe do konce roku 2009 započne s realizací.

Použité zdroje:

Smrčinová D., Dobrá praxe ve spolupráci s veřejností, Veřejná správa 36/2007

Mazochová L., Výsledky soutěže o návrh Mírového náměstí v Dobříši, [www.archiweb.cz](http://www.archiweb.cz), 3.1.2008

### **3. Národní technická knihovna: od soutěže k domu**

***Soutěž o návrh: Národní technická knihovna v Praze***

***Vypisovatel: Státní technická knihovna***

#### **Abstrakt**

Článek informuje o postupu přípravy zadání, vyhledání architekta, projektanta a dodavatele stavby Národní technické knihovny a o kolizích, problémech a jejich – vcelku snad úspěšném – řešení

#### **Příběh jedné stavby**

Před dvanácti lety jsem byl jmenován ředitelem Státní technické knihovny s úkolem postavit

novou budovu. Tehdy jsem vůbec netušil, co to znamená. Omlouvám se proto předem: budu mluvit o věcech pro mnohé zcela zřejmých – pro nás však byly nové a snad tento pohled může přinést něco užitečného.

Přestože úkol stavby nové knihovny přišel od tehdejšího náměstka prof. Ondráčka, nebyla podpora Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy vůbec jednoznačná. Jako první krok bylo třeba zpracovat projekt nové instituce, která musí být dostatečně zajímavá pro všechny zúčastněné. Nešlo tedy předně o budovu, její parametry, funkce, a tedy i prostorové nároky a vazby vyplynuly z představ o tom, jaké činnosti budou v nové instituci probíhat a jak se postaví ke svému okolí.

Jak by měla knihovna pro třetí tisíciletí vypadat, co všechno by se v ní mělo odehrávat a jaké vztahy má navázat se svým okolím: představy o tom jsme sbírali z literatury i z osobních zkušeností z cest po světě; přitom nutno říci, že stejně důležité jako zkušenosti pozitivní: to bychom tam chtěli mít také, možná i důležitější byly zkušenosti negativní: tak tohle určitě ne. Bylo nám jasné, že jako u Platona je napřed idea, tu je potřeba do hloubky promyslet, prodiskutovat, pohádat se o ni, společně, zodpovědně, protože od té se odvíjí všechno. Tak se rodila vize, kterou lze shrnout do několika řádek. Chtěli jsme, aby nová knihovna byla otevřená, vlídná a zvoucí, aby své zákazníky lákala; aby byla srozumitelná, prostupná, flexibilní, aby nekladla pokud možno žádné překážky ani fyzické, ani mentální a aby, až se knihovnické technologie a způsob užívání knihovny dramaticky promění, bylo možné ji stále užívat s minimálními náklady na rekonstrukci. V roce 1998 se o nízkenergetických a pasivních domech ještě příliš nemluvalo, naše motivace pro dům s nízkými energetickými a provozními náklady byla zcela prozaická: knihovníci neradi utrácí za jiné věci než knihy a bylo nám jasné, že provozně drahý dům bude na úkor budování fondů (tak knihovníci říkají cílenému nakupování knih a časopisů). Přestože jsme technická knihovna a přestože dnešní knihovna je silně závislá na informačních technologiích, chtěli jsme, aby fyzický provoz knihovny uměl využít všech soudobých špičkových technologií tam, kde to je účelné, ale aby byl schopný fungovat jednoduše, samoobslužně a bez zbytečné techniky pokud to je možné. A konečně, od počátku jsme chtěli, aby dům, jeho ztvárnění, funkce i jeho náplň tvořily jeden celek, Gesamtkunstwerk, proto jsme považovali za zcela samozřejmé, že vybavení interiérů, navigační systém, umělecká díla a další aktivity budou součástí – ne snad nutně soutěžního, ale nepochybně další etapy projektu.

### **Stavební program**

Jak tuto vizi sdělit architektovi? Jak získat návrh domu, jak vybrat architekta, projektanta, dodavatele? A jak vůbec začít? Jako v průběhu projektu mnohokrát, měli jsme štěstí: po několika neúspěšných pokusech jsme narazili na arch. Milana Lišku, bývalého šéfa odboru školské výstavby na MŠMT, který měl nesmírně praktického a systematického ducha a z poněkud nesoustavných řečí knihovníků dokázal vykresat stavební program převedený do řeči metrů čtverečních pro jednotlivé funkční celky a jejich návazností. Přitom samozřejmě doplnil normované prostory pro všechno to, co dům potřebuje, ale knihovníka nenapadne. Hlavně díky jemu – i když si samozřejmě zkoušel kreslit, jak by se daly potřebné objemy do prostoru, který je k dispozici, elegantně poskládat – jsme udrželi stavební program natolik obecný, aby zbytečně neomezoval architekta v uvažování a práci s prostorem. Proto jsme v rámci odpovědi na dotazy při soutěži odstraňovali už jen minimum příliš „tvrdých“ specifikací. Také díky jemu jsme dali stavební program ověřit: zadali jsme zpracování studie budovy, abychom se ujistili jednak, že stavební program je srozumitelný a neobsahuje zásadní vnitřní rozpory, jednak že se na stavební pozemek, který jsme měli k dispozici, a do očekávaného výškového omezení dobře vejde. Tyto kroky nám také poskytly první odhad ceny, se kterým jsme se – jako odborně podloženým – odvážili seznámit ministerstvo.

### **Soutěžní podmínky / soutěž**

Soutěž jsme vypisovali v situaci, kdy ze zákona o zadávání veřejných zakázek opět zmizela možnost zadat projektové práce vítězi architektonické soutěže (poukazem na to, že pojem architektonická soutěž žádný zákon nezná). Nezbylo nám tedy než v soutěžních podmínkách připomenout, že se řídí rovněž autorským zákonem a že tudíž je na autorovi vítězného návrhu, zda a komu udělí právo podle tohoto návrhu postupovat. Dnes má stavebník, který hodlá využít institut architektonické soutěže, situaci podstatně snazší, zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách obsahuje tak zvanou Soutěž o návrh, která – alespoň podle mého názoru – dává dobré možnosti situaci řešit.

Sestavení soutěžních podmínek bylo s pomocí vzoru poskytovaného Českou komorou architektů relativně snadné. Do kritérií, jimiž by se – kromě vlastního názoru na architektonickou a urbanistickou kvalitu návrhu – měla porota řídit, jsme promítli nejvýraznější požadavky z našich idejí: flexibilitu, energetickou a provozní úspornost a otevřenost. A zdá se, že je porota skutečně vzala na vědomí a ve svém rozhodování jimi nepochybně byla ovlivněna. K porotě snad ještě několik poznámek ze zkušenosti této a dvou dalších soutěží, v jejichž porotách jsem měl tu čest zasednout: jména v porotě mají značný vliv na jména soutěžících – jak dobrá porota, tak dobře obeslaná soutěž. Důležití jsou také experti, jejichž hodnocení fungování instituce v navrženém domě a hodnocení provozních nákladů domu může významně přispět ke kvalitnímu výsledku. A konečně: pro několikadenní práci poroty jsou velmi důležité dostatečně dimenzované přehledné, dobře osvětlené prostory.

### **Výběr projektanta**

Vyhledání projektanta ve veřejné obchodní soutěži podle tehdejšího zákona o zadávání veřejných zakázek bylo svízelné, protože neumožňoval zadání vítězi architektonické soutěže přímo. Ze soutěže vyšel vítězně jiný projektant, než se kterým šli do soutěže architekti a bylo tedy nutno opřít se o autorský zákon. Sjednání smlouvy trvalo téměř tři měsíce, obě – či spíše všechny tři – strany několikrát odcházely od jednacího stolu, ale nakonec jsme dohodu našli a v průběhu projektování i samotné výstavby, jakkoliv byly diskuse dramatické, byly již povětšinou vedeny profesionálním zájmem obou stran o co nejlepší výsledek.

### **Výběr dodavatele stavby**

Nechci se zabývat všemi detaily dlouhotrvající dvoustupňové soutěže, ale některé její prvky považuji za extrémně důležité pro výsledek. Za naprosto podstatně důležité pro postavení investora a sílu jeho vlivu na průběh realizace považuji to, že detailní smlouva na realizaci stavby byla součástí zadávací dokumentace a uchazeči o zakázku měli možnost do ní doplňovat v podstatě jen částky a termíny.

Smlouva samotná byla postavena jako smlouva „na klíč“, tedy na kompletní dům, včetně nábytku, navigačního systému, „umění“, atd. a ponechávala na odpovědnosti dodavatele i technický dozor; na straně investora stál jen manažer výstavby, který měl silné právo (a povinnost) výkon technického dozoru kontrolovat. Další důležitou oblastí upravenou ve smlouvě byl výběr subdodavatelů. Zatímco výběr subdodavatelů výkopů, izolací, betonů, armatur, atd. byl plně v režii dodavatele, na výběr subdodavatelů fasády, vnitřního vybavení, mobiliáře, tedy všeho, co určuje vizuální a uživatelské charakteristiky domu, měl podstatný vliv investor. Měli jsme právo navrhnout subdodavatele, kteří budou osloveni o nabídku, a při srovnatelných cenách jsme měli právo rozhodnout, kdo bude vybrán. To považuji za nesmírně důležité a řekl bych, že tím byla ve kvalitě detailu výrazně ovlivněna finální podoba domu.

### **Co jsme se naučili**

I když – snad kromě řadových domků a panelové výstavby – je pro architekty, projektanty a stavbaře asi každý dům nová zkušenost, pro knihovníka je to záležitost „jednou za život“. Nebylo to vůbec snadné, ale jsem rád, že jsem měl příležitost nahlédnout do trochu jiného světa. Na závěr několik postřehů z této i jiných staveb o tom, co je skutečně důležité:

Na samém začátku je podstatný pozemek, bez jistoty, že máte kde stavět, je celá akce ve vzduchu a může skončit trpkým zklamáním. Pokud jde o financování celé akce, jistě je důležitý objem prostředků, které jsou a budou k dispozici, ale stejně důležitá je jistota, že budou k dispozici ve chvílích, kdy je potřebujete. Na tak složité věci, jako je postavit dobře fungující dům, se podílí řada skupin profesionálů, z nichž každý věc vidí po svém. Je nesmírně důležité vymezit hned na začátku jasné a dobré partnerské vztahy založené na vzájemném respektu, poctivosti a důvěře. To platí jak na straně investora – u něj uvnitř v instituci, vůči zřizovateli – tak na straně dodavatelů – architektů, projektantů, manažerů výstavby, stavebních a subdodavatelských firem. Součástí těchto vztahů je vědomí perspektivy: projektujeme a stavíme pro ne zcela známou budoucnost a musíme proto k věci přistupovat s pokorou a vzájemným ohledem. A konečně: je jisté, že nastanou situace, s nimiž nikdo nepočítal. V tom okamžiku je kriticky důležitá flexibilita, ochota pohlédnout na věc očima druhé strany a hledat východiska, kdy nikdo – a zejména ne dům – neutrpí více než je ochoten snést.

Martin Svoboda, martin.svoboda@techlib.cz

#### **4. To nejlepší pro synagogu, aneb co se do protokolu nevešlo**

##### ***Soutěž o návrh: Synagoga Čkyně***

##### ***Vypisovatel: Obec Čkyně***

Osud venkovských památek bývá často neveselý. Obecní rozpočet stačí sotva na pokrytí běžného chodu obce a rozsáhlá investice, jež je většinou nutná k jejich obnově, prostě není. A tak tato mementa naší historie chátrají a jsou často spíše ostudou místa než její chloubou. Nejinak tomu bylo po léta s bývalou židovskou synagogou v pošumavské Čkyni. Tato klasicistní památka kdysi rozsáhlého židovského osídlení ve Čkyni byla z původního svatostánku přeměněna na truhlářskou dílnu, byty a postupně opuštěna úplně.

Prvním příslibem nového osudu synagogy bylo založení místního Spolku pro obnovu synagogy ve Čkyni v optimistickém období změn ve společnosti před více než dvaceti lety. Z příspěvků sponzorů a dalších subjektů se postupně krok za krokem podařilo realizovat vybourání nepatřičných vestaveb, vyspravit střechu a vyměnit okna. To vše trvalo dvacet let a ani několik zdařilých kulturních akcí v „polních“ podmínkách synagogy příliš nezvyšovalo naději členů spolku na nějaké kvalitní dokončení objektu, nyní již ve vlastnictví obce. Zásadní zlom, snad symbolicky vzhledem k Miléniu, nastal na sklonku roku 2000, kdy se nám podařilo získat dotační prostředky z prostředků Evropského fondu pro regionální rozvoj, Programu přeshraniční spolupráce Česká republika – Svobodný stát Bavorsko 2007-2013.

Stavební plány jsme naštěstí měli z doby počátku obnovy prací před dvaceti lety a i díky pochopení stavebního úřadu se nám dařilo neustále prodlužovat jejich platnost. Organizace výběrového řízení na dodavatele stavby nám sice dala zabrat, ale napodruhé se nám podařilo vybrat dodavatele. Zpočátku možná trochu podceňovaná místní firma odvedla zdařilou práci a synagoga se nám postupně z téměř ruiny proměnila na nádherný objekt, věříme, že budoucí chloubu obce. Až posud jsme stále věděli, co bude následovat, ale co nyní, jak dál? Stavební plány se chýlily ke svému naplnění a naše představy zůstávaly stále v útržcích, náznacích.

Že chceme uspořádat soutěž o tom, jak má synagoga vypadat, jsme počítali již v žádosti o grant, ale že nám už samotná příprava podkladů dá tolik zabrat, jsme nečekali. Hledali jsme na koho se obrátit, jak celou věc provést a skvělé přijetí a pomocnou ruku při organizaci soutěže jsme našli na České komoře architektů. Několik schůzek a stálá e-mailová korespondence s lidmi z brněnského pracoviště byla pro nás penězi k nezaplacení (taky jsme za ni nic neplatili). Konečně nás někdo přinutil ke konkretizaci našich představ, začali jsme precizovat, co vlastně všechno od synagogy chceme, komu a čemu má sloužit. Pak se již lavina rozběhla a valila nás před sebou.

Sestavení podmínek soutěže, vypsání soutěže, odpovědi, prohlídky, uzávěrka soutěže. Architekti mají smysl pro dramatickost. Polovina z došlých jedenácti návrhů přišla v poslední hodině lhůty.

Základem je výběr kvalitní komise. Sympatičtí architekti, muzejníci, výtvarník a rovněž zástupci obce a spolku. Více než dvě hodiny, kdy se seznamovali s návrhy, téměř nikdo nepromluvil, soustředění bylo téměř hmatatelné. Uvolnění přinesla až následná čtyřhodinová diskuze, kdy bylo radostí pozorovat (a náročně zaznamenávat) třibení názorů k jednotlivým návrhům, postupnou eliminaci až na výsledné tři návrhy a jejich závěrečné obhajoby. V této fázi se zcela smazal rozdíl, kdo je řádný člen poroty a kdo „jen“ náhradník, vtažení do hry byli naplno všichni. Po šesti hodinách tvrdé práce se porota jednoznačně shodla na výsledku a s napětím jsme rozlepili obálky dosud anonymních návrhů. Výsledek byl znám, práce poroty skončila.

Chtěl bych říci všem, kdož se chtějí vydat cestou organizování podobné soutěže, že to za tu práci stojí. Získali jsme krásný návrh, s nímž jsme se zcela ztotožnili. Ujasnili jsme si řadu věcí k synagoze, jež nás před soutěží ani nenapadly, získali jsme nové kontakty a rozšířili

spektrum lidí, na něž se můžeme kdykoliv obrátit s radou, prosbou o pomoc. A máme i dobrý pocit, že i dnes mohou vyhrávat ti, kdo něco opravdu umí a ne ti druzí.

Vladimír Silovský

Spolek pro obnovu synagogy ve Čkyni

## **5. TISKOVÁ ZPRÁVA: RADNICE A KNIHOVNA V KARDAŠOVĚ ŘEČICI SE UŽ BRZY DOČKÁ DŮSTOJNÉ OPRAVY**

***Soutěž o návrh: Radnice a knihovna v Kardašově Řečici***

***Vypisovatel: Město Kardašova Řečice***

Jak bude vypadat nová radnice a knihovna v Kardašově Řečici? Město si již vybralo, který ze tří oceněných návrhů se bude realizovat. O konečném vítězi se rozhodovalo v řádném jednacím řízení bez uveřejnění. Kritériem byla nejen architektonická kvalita, ale i smluvní podmínky, ekonomická efektivnost řešení a to jak se autoři návrhů vypořádali s některými odbornými připomínkami k jejich návrhu.

V Kardašově Řečici se bude realizovat návrh architektů Jakuba Žišky a Pavla Šmelhause. Jejich řešení sice bylo v soutěži o návrh oceněno 3. cenou, ale v následném jednacím řízení bez uveřejnění vyhlášeném dle zákona o veřejných zakázkách ukázalo jako pro obec nejvhodnější a nejefektivnější.

Mimořádně kvalitní dispozice vnitřního uspořádání a stavebně technické řešení je spojeno s respektem k historické budově a ekonomickým přístupem k celkovým investičním nákladům. Jako problematická byla hodnocena jen příliš dominantní hodinová věž, kterou autoři navrhovali v předchozí soutěži o návrh.

„Uzavření smlouvy na zpracování kompletní projektové dokumentace s vítězem jednacího řízení bez uveřejnění jsme proto podmínili vhodným dopracováním střešní části,“ potvrdil Petr Nekut, starosta města Kardašova Řečice.

**Město našlo „svého“ architekta**

„Předložili jsme městu tři další možnosti řešení exteriéru střechy: bez nových prvků, se zmenšenou věží s hodinami a s tradičněji pojatým středovým prvkem - vikýřem s hodinami nad vstupem,“ upřesňuje architekt Jakub Žiška.

Město předložené varianty konzultovalo s předsedou odborné poroty architektem Zemanem a konstatovalo, že všechny tři splnily očekávání. Nakonec zastupitelé města vybrali k dopracování

poslední variantu, s tím že se nebude jednat o lodžii, ale o uzavřený prostor, spojený s předsálím, kam by šlo jako exponát umístit místní vzácný historický hodinový stroj. Transparentní ciferník bude na čelní straně nástavby a zachová optický kontakt s náměstím. Víkřý bude obložen plechem a stejný materiál zdůrazní i vstupní markýzu. Mělo by se jednat o obklad se vzhledem nepatujících mědi, bronzu, popřípadě zlatého odstínu.

Rozvržení provozů do jednotlivých kanceláří může být poměrně flexibilně změněno a přizpůsobeno měnícím se požadavkům na výkon správy města. Další kancelářská plocha byla v přízemí získána přesunutím archivu úřadu do 2. NP, kde navazuje na zázemí knihovny. Archiválie zde budou skladovány co nejefektivněji s pomocí mobilních regálů. Další stupně projektu pak musí zohlednit požadavky na požadovanou únosnost stropní konstrukce pro potřebu archivu. V podkroví zůstane zachována klubovna, jež bude zároveň sloužit i jako zázemí pro účinkující při akcích v sále či na náměstí.

„Máme nejen kvalitní architekturu, ale i provozně ekonomicky efektivní řešení a s vybraným týmem se nám výborně spolupracuje,“ pochvaluje si Petr Někut, starosta města Kardašova Řečice. „Soutěž o návrh je sice poměrně komplikovaný postup, jak vybrat autora projektu, ale vyplatila se nám. Pokud nenastanou nečekané komplikace, mohlo by se se samotnou revitalizací radnice a knihovny začít již na jaře 2014 a o rok později se budeme stěhovat do nových a moderních prostor se starým géníem loci “

### **Kardašova Řečice si vybírala novou podobu radnice z 29 návrhů**

Město Kardašova Řečice vyhlásilo dvoukolovou veřejnou architektonickou soutěž o návrh radnice a knihovny letos v březnu. Soutěž byla v obou kolech anonymní – jinými slovy porota po celou dobu hodnocení neznala jména autorů soutěžních návrhů. Soutěžní návrhy odevzdalo 29 uchazečů. Porota složená ze zástupců města a odborníků z nich v 1. kole vybrala 7 nejlepších a jejich autory /prostřednictvím pověřené důvěryhodné osoby/ vyzvala k dopracování konstrukčního řešení. První i druhé kolo soutěže potvrdilo odhad investičních nákladů cca 30 mil. Kč včetně DPH.

Druhé kolo posuzování se uskutečnilo 21. 6. 2013. Porotci zde vybrali a ocenili tři práce, které jsou nejvhodnější k realizaci. První cenu získal architekt Petr Kouřimský s dcerou Nikol. Druhá cena nebyla udělena a byly naopak uděleny dvě zvýšené třetí ceny. Jednu třetí cenu získali architekti Žiška a Šmelhaus. Druhou třetí cenu získali architekti Řehoř, Řehoř a Šimek.

Autoři těchto tří oceněných návrhů byli v souladu se zákonem o veřejných zakázkách vyzváni k účasti na jednání řízení, které se uskutečnilo 9. 7. 2013. Hodnotícím kritériem zde již nebyla jen kvalita architektonického řešení, ale i ekonomická kritéria a smluvní podmínky. Hodnotící kritéria v jednání řízení bez uveřejnění byla tato: umístění v soutěži - 30 %, investiční náklady - 26 %, prezentace soutěžního návrhu – 24 %, smluvní podmínky a honorář - 20 %.

Výběrová komise složená ze 3 zástupců obce a 2 odborníků – členů poroty - se jednomyslně shodla, že nejvhodnějším kandidátem je tým architektů Žiška a Šmelhaus, kteří získali nejvíce bodů, neboť velmi přesvědčivě odpovídali na dotazy směřující k řešení technických i konstrukčních detailů a předložili nejvhodnější nabídku. Jednání řízení bez uveřejnění potvrdilo, že se jedná se o nejpropracovanější dispoziční i stavebně technické řešení, kterému odpovídá i nabídková bezpečná cena za honorář architekta včetně odborných profesí a subdodavatelů. Lhůta zpracování projektové dokumentace je 170 dní.

Proti rozhodnutí poroty a komise nebyla podána žádná relevantní námitka a po uplynutí zákonné lhůty mohla být v polovině srpna uzavřena smlouva s vybraným uchazečem.

### **Transparentní postup se městu vyplatí**

Jihočeská Kardašova Řečice je jedním z mála českých měst, které se rozhodlo zadat veřejnou zakázku na projekt formou soutěže o návrh. Soutěž o návrh by se měla konat u všech veřejných

zakázek, kde předpokládaná stavební investice překročí 10 mil. Kč a projekt tedy bude stát více než 1 mil. Kč.

„Architektonická soutěž o návrh je nejtransparentnější a nejefektivnější způsob, jak zadat tento typ veřejné zakázky. Je to jediný způsob, jak si může město vybrat projekt pro veřejnou zakázku podle kvality řešení a celkových investičních nákladů,“ potvrzuje architekt Michal Fišer, člen odborné nezávislé hodnotící komise.

Občané mohli posoudit práci a nezájatost poroty na veřejné výstavě. Výstava se konala v Kulturním domě v Kardašově Řečici. Vystaveno bylo všech 29 soutěžních návrhů. Při zahájení výstavy se konala veřejná diskuse se zástupci města, odborné komise a autory oceněných návrhů. Reakce přítomné veřejnosti na oceněné návrhy byly kladné a shodovaly se s odborným doporučením poroty. Soutěžní návrhy si lze prohlédnout také na [www.kardasova-recice.cz](http://www.kardasova-recice.cz)

Stávající objekt klasicistní radnice z roku 1822 není nijak památkově chráněný, ale tvoří přirozenou dominantu náměstí J. Hrubého. Radnice a knihovna vypadá zvenku relativně zachovale, nicméně veškeré vnitřní vybavení je již dávno za hranicí své životnosti. Pracovníci knihovny, návštěvníci i knihy samotné zde trpí vysokou vnitřní vlhkostí a nezdravým prostředím. V minulosti se uvažovalo i o úplné demolici stavby a na jeho místě měla vyrůst nová moderní architektura. Tento záměr však nenašel dostatečně kladnou odezvu mezi místními občany, kteří se v anketě vyjádřili spíše pro revitalizaci starého objektu. Město Kardašova Řečice je menší středisková obec s 2 300 obyvateli, které v běžném roce hospodaří s 50 mil. Kč ročně. Počet návštěvníků místní knihovny stoupl za poslední 2 roky o 25 %. Vloni do knihovny zavítalo 8000 čtenářů.

Ing. Markéta Kohoutová, organizátorka architektonické soutěže o návrh s následným jednacím řízením bez uveřejnění