ANALÝZA VEŘEJNÉHO ZADÁVÁNÍ VE STAVEBNICTVÍ V ČR V OBDOBÍ 2021–2025

Zhotovitel: **Datlab s.r.o.**
PhDr. Ing. Jiří Skuhrovec PhD. (datová analýza)
Mgr. Adéla Havlová, LL.M., poddodavatel (právní analýza)

Objednatel: **Česká republika – Ministerstvo pro místní rozvoj**

Praha 14. října 2026

Financováno v rámci projektu realizovaného z Národního plánu obnovy, komponenty 4.1. Systémová podpora veřejných investic, subkomponenta 2 Metodická podpora a modernizace veřejného zadávání, projekt Metodická podpora a modernizace veřejných nákupů, reg. č. CZ.31.7.0/0.0/0.0/23_105/0008558.

OBSAH

0 Úvod ... 3
1 Datová analýza ... 3
1.1 Výstupy datové analýzy ... 4
1.2 Analýza stavebního trhu - manažerské shrnutí ... 4
2 Právní analýza ... 8
2.1 Analýza zadávacích dokumentací ... 8
2.1.1 Projekční práce ... 9
2.1.2 Stavební VZ ... 14
2.2 Analýza smluv ... 17
2.2.1 Projekční práce ... 18
2.2.2 Stavební VZ ... 22
3 Závěr a doporučení ... 26
3.1 Shrnutí k provedeným analýzám ... 26
3.2 Předpoklad dalšího vývoje zadavatelského trhu (2026–2028) ... 27
3.3 Doporučení ... 29

0 ÚVOD

Tato publikace je výstupem datové a právní analýzy dle smlouvy na veřejnou zakázku s názvem „*Analýza veřejného zadávání ve stavebnictví v ČR v období 2021-2025*“ ze dne 21.7.2026, č. v CES: 6937 (**Smlouva**), a její podoba a rozsah se řídí podmínkami Smlouvy. Cílem je popsat praxi zadavatelů na vybraném vzorku veřejných zakázek (**VZ**) na stavební práce a na projekční služby v daném období, a to z pohledu dobré i špatné praxe, předložit Objednateli doporučení k případnému následování analyzovaných příkladů a poskytnout mu nástroj a datové zdroje pro další práci s těmito vzorky tak, aby mohl navázat další metodickou činností v souladu s Národní strategií veřejného zadávání v České republice pro období let 2024 až 2028 (**Strategie**).

Text publikace je rozdělen do tří obsahových částí: **První** část se věnuje datové analýze včetně metodiky postupu a přehledů datových výstupů. **Druhá** část shrnuje právní analýzu vybraného vzorku a zjištění ke sledovaným kritériím, zvlášť pro zadávací dokumentace a zvlášť pro smlouvy. **Třetí** část zahrnuje shrnutí, výhled dalšího vývoje zadavatelského trhu a doporučení pro navazující metodickou činnost. Pojmy v této publikaci odkazují na pojmy dle Smlouvy, popř. dle Strategie, pokud není uvedeno jinak.

V rámci **datové** analýzy byla použita Gemini Flash 2.5. V rámci **právní** analýzy byly využity AI nástroje Legora a HP.AI, a to pro vyhledávání prvků v podkladech vzorků, k formulaci shrnutí k jednotlivým vzorkům a bodům analýzy. Výstupy prošly lidskou kontrolou.

1 DATOVÁ ANALÝZA

Analýza proběhla na vzorku určeném dle Smlouvy a její přílohy č. 4 (Metodika datové a právní analýzy, „**Metodika**“). Pomocí odsouhlasených indikátorů Zhotovitel vytvořil databázi více jak 1000 VZ s příklady dobré praxe (z toho 683 VZ na stavební práce a 335 VZ na projekční práce) a 65 VZ s příklady špatné praxe, tj. VZ, u kterých ÚOHS konstatoval závažné pochybení. Tabulka je dostupná zde.

Zhotovitel následně dle požadavků Objednatele, odsouhlaseného skóre „zajímavosti“ a s využitím AI navrhl finální “užší vzorek” 150 VZ (100 na stavební práce a 50 na projekční služby). Skóre zajímavosti se skládalo z maximálního počtu 12 bodů, kdy VZ získala body např. za inovativní zadávací řízení (soutěž o návrh/soutěžní dialog); pokud hodnota přesahovala 300 mil. Kč; pokud se její zadavatel umístil mezi nejlepšími zadavateli dle Zindex.cz; zda přilákala vysokou míru konkurence (min. 7 nabídek) nebo byla použita necenová kritéria. Tyto vzorky jsou pro přehlednost očíslované v tabulce v členění na projekční (P) a stavební (S).

Nad takto vzniklým “užším vzorkem” zhotovitel provedl právní analýzu zadávacích dokumentací („**ZD**“) a smluv s cílem posoudit jejich kvalitu a identifikovat přístupy hodné (ne)následování. Příklady dobré praxe jsou ve vzorku zastoupeny oproti příkladům špatné praxe zhruba v poměru 6:1.

1.1 VÝSTUPY DATOVÉ ANALÝZY

Výstupem datové analýzy je především tabulka, ve které zhotovitel ke každé VZ přidal dva barevně odlišené druhy informací. Předně jde o 26 metadat, která jsou barevně označena červenými sloupci a ve kterých jsou např. identifikátory zakázky, zadavatele a dodavatele, dále druh zadávacího řízení, použitá hodnotící kritéria, cena zakázky, použité CPV kódy nebo informace o tom, zda byla VZ zadána v DNS, šlo o centrální nákup nebo byla zkoumána dotačními orgány.

V dalším kroku provedl zhotovitel AI analýzu zveřejněných dokumentů ke každé z 1000 VZ. AI tak ke každé VZ přidala i 23 oranžových sloupců, ve kterých se uživatel snadno dozví informace např. o jaký druh staveb jde, zda jde o EPC projekt, jaké byly použity technické a ekonomické kvalifikační předpoklady, zda byla použita inflační doložka, zda byl použit BIM, některá z knih FIDIC, peněžní model s bonusy/malusy apod.

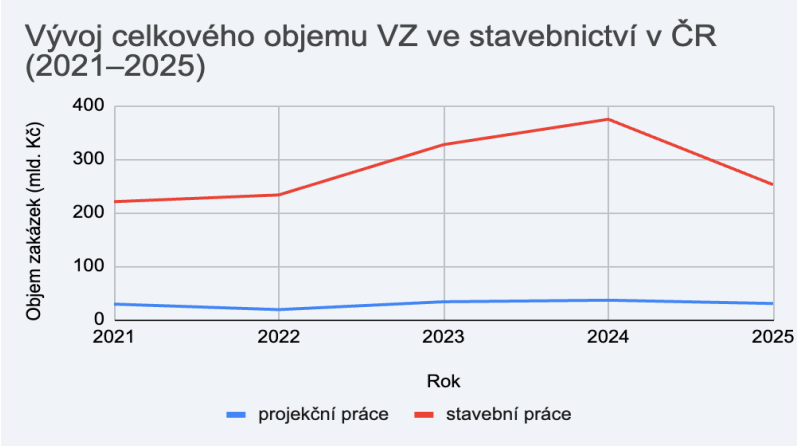
Každá VZ v listech s dobrou praxí je tak v tabulce identifikována dalšími informacemi, které by bez AI nebylo v lidských možnostech poskytnout. Databáze tak může i nadále sloužit pro zjišťování zejména dobré praxe a lze ji relativně snadno aktualizovat v čase.

1.2 ANALÝZA STAVEBNÍHO TRHU - MANAŽERSKÉ SHRNUTÍ

Zhotovitel provedl i analýzu trhu zakázek ve stavebnictví za roky 2021-2025. Úvodem je třeba podotknout, že oblast veřejných zakázek (nejen ve stavebnictví) stále vykazuje nedostatky v dostupnosti a věrohodnosti zveřejňovaných dat. Zejména je to způsobeno dle zkušeností autorů nejednotným výkladem “uveřejňovací” vyhlášky č. 345/2023 Sb.

(a) Růst objemu trhu a struktura klíčových zadavatelů

V letech 2021 až 2025 zaznamenal trh veřejných zakázek v České republice zřetelný nárůst finančního objemu i počtu realizovaných řízení, jak dokládá následující graf:

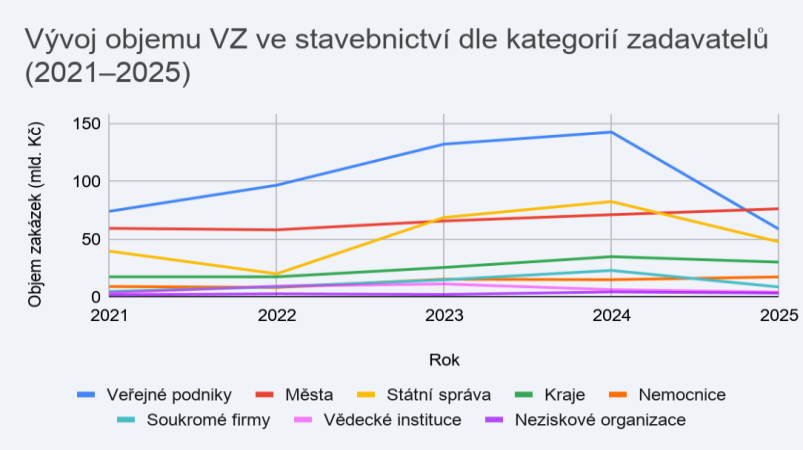


Celkový objem stavebních prací zadávaných dle zákona o zadávání veřejných zakázek (ZZVZ) dosáhl v tomto období souhrnných 1 282,7 mld. Kč (s ročním vrcholem 374,4 mld. Kč v roce 2024 při 19 538 zakázkách), zatímco projekční práce dle ZZVZ dosáhly 134,1 mld. Kč (s maximem 36,3 mld. Kč v roce 2024 při 5 429 zakázkách); zakázky malého rozsahu (VZMR) tvořily dalších 124,3 mld. Kč u staveb a 13,3 mld. Kč u projektů. Pro porovnání objemů VZ zadávaných v zadávacích řízeních ku VZMR (uveřejněných na profilech) přidáváme tento graf, který dokládá, že zakázky v režimu VZMR tvoří jen zlomek objemu, který je ročně zadán v zadávacích řízeních podle ZZVZ.



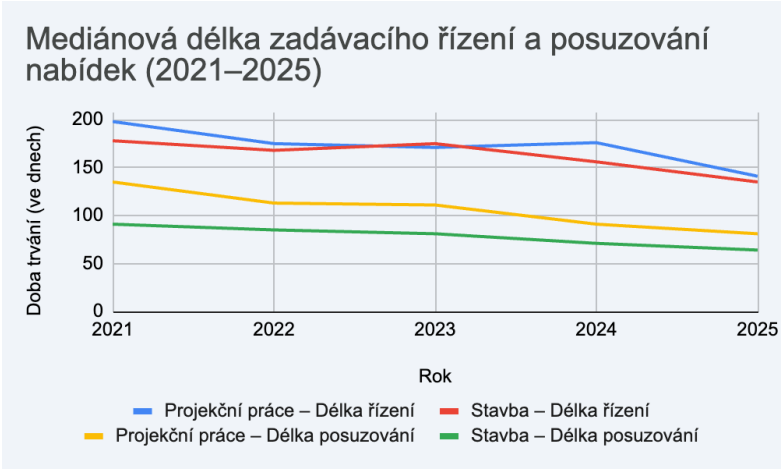
Z hlediska struktury poptávky, jak ilustruje graf Vývoj objemu veřejných zakázek dle kategorií zadavatelů (2021–2025), byly hlavním motorem investiční aktivity veřejné podniky (s růstem ze 74,2 mld. Kč v roce 2021 na 142,7 mld. Kč v roce 2024) a orgány státní správy (stoupající ze 39,8 mld. Kč v roce 2021 na

82,6 mld. Kč v roce 2024), doplněné o stabilně rostoucí výdaje měst (ze 59,5 mld. Kč na 76,4 mld. Kč v roce 2025) a krajů (s nárůstem ze 17,6 mld. Kč na 35,0 mld. Kč v roce 2024).[1]



(b) Zvyšování procesní efektivity a posilování konkurence

Zásadním pozitivním zjištěním analýzy je zrychlování administrace a postupné zefektivňování zadávacích procesů v čase, což zachycuje následující graf poměřující celkovou délku zadávacího řízení a délku jeho části - posuzování nabídek.

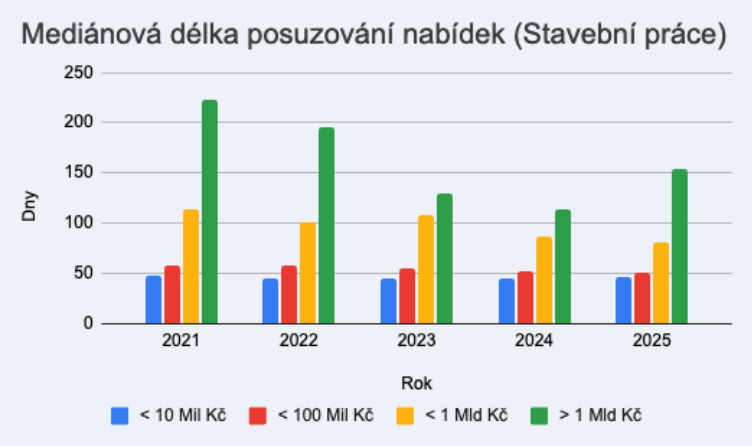


Mediánová délka celého zadávacího řízení u stavebních prací poklesla ze 178 dní v roce 2021 na 135 dní v roce 2025 a u projekčních prací ze 198 dní na 141 dní, přičemž doba posuzování nabídek[2] se zkrátila u stavebních VZ z 91 dní na 64 dní a u projekčních VZ ze 135 dní na 81 dní. Poměrně zajímavé

[1] Pro dělení kategorií zadavatelů používáme kategorizaci Českého statistického úřadu, kdy např. do pojmu veřejný podnik spadají i státní a samosprávné obchodní společnosti, případně např. ČEZ, a.s. Dále pod samosprávy (obce/kraje) spadají i jejich příspěvkové organizace.

[2] Doba od konce lhůty pro podání nabídek do oznámení o výběru nebo uzavření smlouvy.

je, že posuzování nabídek u projekčních prací trvá zhruba o 20 % delší dobu, než posuzování stavebních VZ. Pozitivní je rovněž fakt, že u největších stavebních projektů v kategoriích od 100 mil. Kč a od 1 mld. Kč zadavatelé zvládají posoudit nabídky zhruba o 30 % rychleji než v roce 2021.

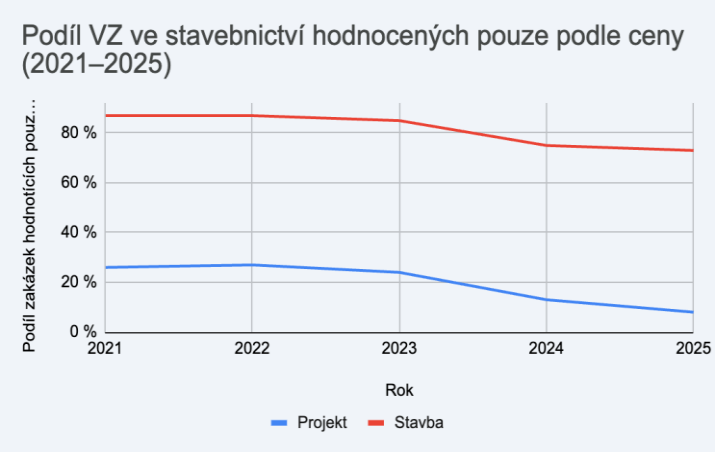


Tento posun směrem k vyšší procesní pružnosti je doprovázen posílením konkurenčního prostředí – u projekčních prací vzrostl průměrný počet předložených nabídek ze 3,16 v roce 2021 na 4,57 v roce 2025, přičemž u stavebních prací se průměrný počet nabídek dlouhodobě udržuje nad hranicí 4 nabídek na zakázku (4,33 v roce 2021 a 4,04 v roce 2025). Současně došlo k poklesu podílu zrušených zakázek u stavebních prací z 11 % v roce 2021 na 2 % v roce 2023 (resp. 9 % v roce 2025), což indikuje kvalitnější přípravu zadávací dokumentace a vyšší stabilitu trhu veřejných zakázek v ČR.

(c) VZ hodnocené výhradně dle nejnižší nabídkové ceny

V oblasti hodnotících kritérií data za období 2021–2025 potvrzují zásadní modernizaci zadavatelské praxe. U projekčních prací došlo k systémovému obratu, kdy podíl zakázek hodnocených výhradně dle nejnižší nabídkové ceny klesl z 26 % v roce 2021 na historické minimum 8 % v roce 2025. To by byla pro trh veřejných zakázek velmi dobrá zpráva, pokud by i 8 % z roku 2025 neznamenalo přímý rozpor se ZZVZ, konkrétně jeho § 114 odst. 3, který soutěžení na nejnižší cenu explicitně zapovídá.

Jednoznačně pozitivní vývoj se začíná projevovat u stavebních prací, kde podíl čistě cenových soutěží po dlouhé stagnaci na úrovni 87 % klesl v roce 2025 na 73 %. Přestože je u realizace staveb trend odklonu od nejnižší ceny zřejmý, přetrvávající dominance ceny u téměř tří čtvrtin zakázek ukazuje na potřebu další metodické podpory MMR při nastavování funkčních vícekriteriálních modelů v oblasti stavebnictví.



2 PRÁVNÍ ANALÝZA

Právní analýza se v souladu se Smlouvou týkala vzorku 150 VZ, a to jak jednotlivých ustanovení, tak každé VZ jako celku. Zatímco dobrá praxe zahrnuje (pouze) úspěšně zadané VZ, identifikace špatné praxe se opírá o rozhodnutí Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže (Úřad) či jednoznačné porušení ZZVZ. Vzorky, které kombinují více pokročilých prvků, byly před zařazením do publikace z podstatné části ověřeny konzultací se zástupcem daného zadavatele.

2.1 ANALÝZA ZADÁVACÍCH DOKUMENTACÍ

Základní kritéria dle Smlouvy a jejich projevy sledované v analýze byly následující:

(a) **stručnost, srozumitelnost a výstižnost zadávacích podmínek,**
(b) **soulad s právními předpisy (ZZVZ),**
(c) **inovativnost nastavení zadávacích podmínek,**
(d) **přiměřenost lhůt pro podání nabídek / žádostí o účast.**

Další kritéria dle Metodiky se týkala následujících hledisek:

(i) **strategie nákupu a efektivita postupu zadavatele** – využívání nákupních systémů, jako je dynamický nákupní systém (**DNS**), rámcová dohoda (**RD**) nebo centralizované zadávání, a využívání postupů Design & Build (**DB**), hodnocení dle nákladů životního cyklu (NŽC), využívání certifikací a štítků, zahrnutí vyhrazených změn závazků do ZD k řešení času, rozsahu a/nebo náhrady dodavatele (tzv. opce);
(ii) **strategický přístup k VZ** – VZ jako součást odpovědného veřejného zadávání (OVZ) a udržitelného nákupu, zahrnující širší strategické, environmentální a sociální cíle nad rámec

zákonných požadavků;

(iii) **transparentnost a komunikace** – otevřenost a „uživatelská“ přívětivost komunikace a předběžné tržní konzultace (**PTK**).

2.1.1 PROJEKČNÍ PRÁCE

Vzorek pokrývá jak jednodušší zakázky na zpracování stavební projektové dokumentace, tak komplexní zadání kombinující projekci s energetickými službami se zaručeným výsledkem (EPC), architektonické soutěže o návrh i soutěžní dialog na strategické územně plánovací dokumenty.

Stručnost a srozumitelnost je rozmanitá, nicméně řada zadavatelů již přenáší kvalifikační a hodnotící parametry do jednotného, strukturovaného formuláře, který nahrazuje samostatná prohlášení a informace ke kvalifikaci a hodnocení, čímž umožňuje velmi stručné pojetí ZD (např. P31 UHK, P34 VUT, P40 Strahovský tunel a P41 magistrála – komplexní xls soubor). Tento model použitý u jinak komplexních investic, inspirovaný praxí FIDIC, kde samotná ZD je stručná a bez duplicit, v úvodu shrnuje definice a údaje k nabídce vyžaduje přehledně na jednom místě, představuje správný trend a dobrou praxi. Obdobně úspornou strukturu s minimem opisování zákonného textu vykazovaly soutěže o návrh P02 Orty a P10 Jaroměř. U některých vzorků je vyšší rozsah dokumentace odůvodnitelný složitostí vícefázového procesu (soutěžní dialog) včetně postupného hodnocení dle podrobně popsaných kritérií (P19 Ponava, resp. P14 ČB), nebo charakterem zadání a plnění (RD) a tím i strukturou kvalifikace a hodnocení, s využitím 6 pozic odborného týmu a nacenění dle typových příkladů vč. hodnocení koordinátora BIM (P39 ŘSD RD); u jiných však objektivní důvod chybí (P17) a text je nadměrný kvůli přebírání textu zákona (ZZVZ) bez zjevné přidané hodnoty pro dodavatele.

Soulad s právními předpisy u vzorku dobré praxe můžeme potvrdit – s výhradou ke vzorku porušujícím § 114 ZZVZ. Jinak žádná ze zakázek nevykazovala zjevné odchylky od zákonného rámce, což se dalo i předpokládat s ohledem na výběr vzorků (bonus za pokročilá řešení – zpravidla pokročilejší zadavatelé). Rozdíly mezi jednotlivými ZD jsou jinak zejm. v míře využití nadstandardních prvků, popsaných v dalších kritériích. Porušení ZZVZ – a to konkrétně § 114 odst. 3, který zakazuje u služeb z oddílu 71 CPV (tj. „Architektonické,

stavební, technické a inspekční služby“) hodnocení na základě nejnižší nabídkové ceny – lze shledat (jen) u podlimitní VZ P45 Horní Rokytnice a v sektorovém DNS P38 NTK[3].

Co se týče vzorku špatné praxe, k 6 vzorkům Úřad vydal pravomocné rozhodnutí a jedno (P44 Rohan) i zahrnul do Sborníku vybraných rozhodnutí v oblasti stavebnictví. Pochybení se ve vzorcích týkají zejm. těchto nedostatků:

- nejasné a neurčité vymezení v ZD v rámci technické kvalifikace (pojmy P49 a uznávání certifikací v P47);
- nepřiměřené kvalifikační požadavky s ohledem na jejich přílišnou složitost a kumulaci požadavků (P49) respektive výši finančních limitů významných služeb (P48);
- příliš široké vymezení předmětu VZ a rámcové dohody a zahrnutí i plnění, které poskytuje odlišný okruh dodavatelů na trhu (P50) namísto rozdělení VZ;
- podmínka elektronického podpisu nabídky jdoucí proti požadavku anonymity a neoprávněné vyloučení v soutěži o návrh (P44);
- nedostatky v popisu hodnocení a tím i nepřezkoumatelnost postupu (P46).

Inovativní je využití soutěžního dialogu u P19 Ponava s postupným omezováním řešení a využitím “workshopů”, kdy zadavatel dle ZD hradí náklady na účast v řízení popř. kompenzuje náklady při zrušení řízení (200/400 tis. Kč; níže též doplnění JŘSU P20); to přibližuje postup soutěžím o návrh, pro které je poskytování odměn typické (P02 Orty). Dále se **inovativní nastavení zadávacích podmínek** týká zejm. hodnocení:

- *Best Value Approach (BVA)* – „plnou“ formu BVA (hodnocení v členění: cena, odborná úroveň, rizika a pokročilé řešení) vykazuje P34 VUT. U P10 Jaroměř je hodnocení zjednodušeno oproti BVA, kdy kromě ceny se hodnotila metodika přístupu a pohovor s HIP, zachována byla dvouobálková metoda. U P40 Strahovský tunel a P41 magistrála téhož zadavatele se kromě ceny (50 % respektive 30 % při zastropování min/max) hodnotily „jen“ zkušenosti klíčového personálu (10 resp. 6 osob, bodování referencí) s dokladem spokojenosti objednatele. Společným prvkem je ověřovací fáze, v níž vybraný dodavatel dokládá dominantní informace z nabídky a která přispívá k ověření kvality nabídky (např. P31 UHK, formou online).

[3] Podle ZZVZ platí při zavádění DNS povinnost vymezit v ZD výčet kritérií hodnocení, jejichž obsah může být upřesněn ve výzvě k podání nabídek. Od novely č. 69/2025 Sb. pak Příloha č. 6 k ZZVZ oddíl F, bod 5. předpokládá, že výzva k podání nabídek v DNS stanoví pravidla pro hodnocení dle § 141 ZZVZ.

- *Lineární vzorec*[4] pro hodnocení ceny, namísto poměrového, byl využit např. u P40 a P41.
- Vzorky projekčních prací zahrnují i projekty EPC, které vykazují krom inovativních přístupů k požadavkům na technologie i prvky hodnocení *nákladů životního cyklu (NŽC)* viz vzorky P07, P12 a P29, nejde však (logicky) o aplikaci NŽC v plném rozsahu namísto ceny. Nejpropracovanějším příkladem je pak P20 Horní Počernice, která kombinuje vedle kvality (40 %) zahrnující i výpočet uhlíkové stopy též náklady životního cyklu (45 %) v dělení na nabídkovou cenu a na stavební náklady za m² nájemní plochy, a dále energetickou náročnost na m² (15 %).
- V JŘSU P20 Horní Počernice byly využity osobní prezentace před odbornou komisí a úhrada nákladů účasti účastníkům (max 450 tis. Kč).

Vzorek jinak zahrnuje většinou jednoduché hodnocení ceny a zkušeností klíčového personálu na základě prostého počtu referencí (např. P17 Bory, P09 Hlávkův most), v naprosté většině je (správně) omezen počet a/nebo stáří referencí.

Přiměřenost lhůt vykazuje ve vzorku značnou variabilitu podle typu řízení a tam, kde bylo možné ji ověřit, odpovídala zákonnému standardu. Nejvýraznější prodloužení lhůt nad zákonný rámec bylo zaznamenáno u zakázky P20 Horní Počernice, kde zadavatel na základě předběžné tržní konzultace prodloužil lhůtu pro předběžnou nabídku z původně uvažovaných 30 dnů na 3 měsíce, což dokresluje komplexnost předmětu u JŘSU. Obdobně vzorové přizpůsobení lhůt tušíme u soutěžních dialogů P19 Ponava a P14 ČB, kde harmonogram s mezikroky (workshopy, koncepční fáze) trval 7 až 10 měsíců; soutěžní dialog však rozhodně nelze považovat za druh řízení, který by byl pro tento typ VZ typický. U jednodušších zakázek (P17 Bory, P05 Liberec) odpovídaly lhůty zákonnému minimu s mírným navýšením zohledňujícím prohlídku místa plnění. U zakázek zadávaných s využitím formuláře “Dopis nabídky” dle FIDIC (bílá kniha) (P31, P40 a P41) byla lhůta určena přímo v elektronickém nástroji jako dostatečná (ačkoli u P40 obdržel zadavatel pouze jednu nabídku – oproti jinak 4 nabídkám).

Z hlediska **strategie nákupu** lze upozornit na následující přístupy užívané i v „běžných“ VZ:

[4] Body jsou v takovém případě udíleny podle poměru ceny hodnocené nabídky oproti PH nebo jiné pevné konstantě (např. maximální cena), nikoliv oproti ceně nejlepší nabídky, takže (i) dodavatelé si předem mohou spočítat počet bodů, (ii) případná nepřiměřeně nízká nabídková cena nedevalvuje váhu kritéria a (iii) v případě vyloučení nabídky s nejnižší cenou není nutné hodnocení přepočítávat.

- *opce dle § 66 písm. b) a § 100 odst. 3* ZZVZ pro zadání navazujících služeb a stavebních prací v JŘBU (P12 Příbram, P40 Strahovský tunel a P34 VUT);
- *výhrada uzavření smlouvy s druhým v pořadí* dle § 100 odst. 2 ZZVZ kvůli předčasnému ukončení smlouvy u P20 a P27 SPÚ.

Pokročilý přístup k strategii nákupu představuje *rámcová dohoda* ve vzorku P39 ŘSD RD, s 6 účastníky s obnovením soutěže pro projektové práce na "střední" zakázky staveb v různých stupních včetně inženýrské činnosti, EIA a autorského dozoru projektanta v rámci realizace staveb. Nabídková cena je konstruována přes typové příklady s kontrolním výpočtem podle Sazebníku UNIKA, s koeficienty závaznými pro celou dobu trvání rámcové dohody, včetně přirážky na vyhotovení BIM a majetkoprávní projednání.

Ve vzorku jsou zastoupeny též dva *DNS.* První z nich P24 MO byl zaveden v roce 2025 s trváním do roku 2029 a předpokládal členění na 22 kategorií pro široký okruh služeb co do charakteru a rozsahu plnění; při zavedení DNS byli zařazeni v polovině kategorií pouze 1 nebo 2 (a max. 3) účastníci, celkově se pak v DNS zařadilo jen celkem 5 různých dodavatelů; 7 kategorií bylo pro nezájem zrušeno, ačkoli zadavatel umožnil podávat jednu žádost o účast do více kategorií (na druhou stranu v ZD není zmínka o provedení tržní konzultace k zvýšení zájmu o účast v DNS). Druhý případ P38 NTK představuje DNS na 5 let (do 2030) sektorového zadavatele, bez členění na kategorie, do kterého podalo žádost o účast 7 dodavatelů (z toho 4 sdružení), což představuje výrazně více prosoutěžní prostředí než první DNS.

Strategický přístup k VZ jako nástroji OVZ se projevuje takto:

- U projektů EPC (P07 SČK, P12 Příbram) a FVE (P30 MUNI) je snížení uhlíkové stopy spojeno s energetickou úsporou nebo OZE z povahy věci.
- P20 Horní Počernice resp. P21 Dolní Počernice zahrnují propracované požadavky a hodnocení NŽC, energetické náročnosti a uhlíkové stopy, s využitím prohlášení EPD a přípravou na certifikaci SBTool resp. BREEAM, a odkazem na závaznou interní Směrnici investora.[5]
- P10 Jaroměř stanoví požadavek na pozici „specialista na modrozelenou infrastrukturu" v kvalifikačním realizačním týmu k naplnění environmentálních cílů, které jsou i zahrnuty v hodnocení kvality.

[5] Zadání investora dle ZD zahrnuje Směrnici pro vytvoření zadání investora pro městskou bytovou výstavbu hl. m. Prahy, která odkazuje na záměr plnit bytovou výstavbou svůj klimatický závazek a dbát na snižování množství ekvivalentních emisí oxidu uhličitého vzniklých během výstavby a životnosti domů, čemuž odpovídá nastavení kvalitativních kritérií.

- P32 UPOL řeší OVZ jednak v oblasti environmentální (tzv. "smart budova" s rozsáhlým, konkrétně vyjmenovaným katalogem patnácti požadavků vč NŽC, omezení uhlíkové stopy a energetické náročnosti, rekuperace tepla i vzduchu, využití recyklovaných materiálů, obnovitelné energetické technologie, hospodaření s dešťovou vodou, elektronické systémy monitoringu spotřeby energie a vod, certifikace budovy SBToolCZ), ale i sociální (legální zaměstnávání, férové podmínky v dodavatelském řetězci, podpora účasti SME).
- U dalších zakázek jsou projevy dílčí, např. formou hodnocení environmentálního řešení návrhu (P25 VRT Poříčany), požadavku na udržitelnost a klimatickou odolnost (P37 Diamo), požadavku na adaptabilitu, životnost a šetrné materiály, přizpůsobení osobám se zdravotním postižením (P03 Hevlín), skrz certifikaci BREEAM a odkaz na taxonomii EU (P16 Bazaly), skrz odkaz na zásady cirkulární ekonomiky (P33 VŠCHT), případně požadavkem na studijní praxi (P04 Sokolov) aj.

U DNS P38 NTK zadavatel požadoval předložení certifikátu řízení jakosti ČSN EN ISO 9001, ČSN ISO 45001 a ČSN EN ISO 14001 resp. doklad o registraci EMAS, který v případě sdružení museli splnit všichni sdružení dodavatelé; umožňoval však zároveň prokázání tohoto požadavku vyplněním dotazníku pro hodnocení přístupu dodavatele k životnímu prostředí a BOZP, v případě řízení jakosti jiné doklady o rovnocenných opatřeních.

Řada i velkých VZ ve vzorku však OVZ nezmiňuje nebo je zpracovává pouze v obecné proklamační rovině bez konkrétních parametrů (např. P40 Strahovský tunel, P02 Orty, P31 UHK).

Co se týká **transparentnosti a komunikace** zadavatele, je napříč vzorkem patrné samozřejmé využívání předběžných tržních konzultací a jejich často i podrobný popis (P10 Jaroměř, P20 Horní Počernice, P21 Dolní Počernice, P28 ÚHKT, P31 UHK, P34 VUT). Konzultace s asociacemi jsou např. u P27 SPÚ. Přístup otevřené komunikace se projevuje i využíváním interview a ověřovací fáze, online formy vyjasnění nedostatků nabídky v ZD (P40 Strahovský tunel a P31 UHK), nebo zpětné vazby k předběžným nabídkám (P20 Horní Počernice, P19 Ponava s 3 interaktivními workshopy, P34 VUT) či nabídka projednání výsledku hodnocení (P10 Jaroměř).

2.1.2 STAVEBNÍ VZ

Tak jako u projekčních VZ je i vzorek stavebních prací pestrý napříč druhy zadávacích řízení, hodnot i typů zadavatelů.

Stručnost, srozumitelnost a výstižnost ZD se v souboru lišila zjevně podle míry standardizace zadávací praxe daného zadavatele. Jako stručné, věcné a téměř bez doslovného přebírání textu zákona je třeba vyzdvihnout VZ města Jičín (S15, S16), S18 Prachatice a S13 Plzeň, z komplexnějších projektů pak zejm. S02 JMK Pálava, S51 BioPharma, S28 Emauzy, S29 ČM, S24 Kamencové jezero nebo S55 Mephared. Do vzorku se propsalo používání *Dopisu nabídky* (S08, S18, S74, S77 a S81), formuláře typického pro FIDIC smlouvy. Vysoký počet kol vysvětlení zadávací dokumentace se v souboru obecně ukazuje jako indikátor nižší srozumitelnosti pro dodavatele i tam, kde text samotný působí uspořádaně – např. u S54 Albertov (58x) nebo S77 Hněvkov (95x).

Soulad se ZZVZ je otázkou zejm. jednoznačnosti vymezení podmínek, nastavení kvalifikace a přiměřenosti lhůt. *Lhůty* pro podání žádostí o účast či nabídek byly přiměřené rozsahu a technické složitosti zakázky. Krátké lhůty u jednoduchých, opakovaně poptávaných prací (S78 ŘSD oplocení – 34 dní pro ŽoÚ v DNS, S30 MNO – 16 dní v ZPŘ) odpovídají nízké složitosti plnění. Naopak dlouhé lhůty byly u technicky nejsložitějších děl (S65 Mělník 174+230 dnů v JŘSU, S75 ÚČOV 216+551 v užším řízení). Co se týká vzorku špatné praxe, pochybení se týkají zejm. těchto bodů relevantních pro širší okruh VZ:

- pro činnosti, které jsou zahrnuty v oprávnění „provádění staveb, jejich změn a odstraňování“ nepožadovat samostatná oprávnění (S84), nepožadovat osvědčení o autorizaci “autorizovaný inženýr” tam, kde je dostatečný “autorizovaný technik” (S84, S87 a S100); celkově omezovat požadavky pouze na činnosti potřebné pro plnění VZ (S95) a vyvarovat se stanovení požadavků na odborníky příliš úzce, pokud jejich počet na trhu je omezený (S93);
- počet referencí a jejich hodnotu určit přiměřeně složitosti plnění (S99 - 6 referencí s hodnotou nad PH jako nepřiměřené) a vyvarovat se přílišné kumulaci požadavků (S96);
- u požadavků na dispozici zařízením nebo stroji zvážit potřebnost a dostupnost na trhu, respektovat omezenou možnost stanovit jako kvalifikaci (obalovny) či vylučovat prokázání kvalifikace poddodavatelsky (finišery, válce a homogenizér) (S91);
- požadavky na VŠ vzdělání a na zkušenosti u určitých pozic nad rámec obecných předpokladů je potřeba odůvodnit specifiky zakázky oproti „běžným“ stavbám obdobného

typu; to se týká i požadavků na zkušenost s Design Build (S85) nebo FIDIC (odůvodnění akceptováno u S02 JMK Pálava);

- ověřovat řádně splnění podmínek ZD včetně detailů významných zakázek (S84 a S88) a pozic u referenčních projektů (S89), u poddodavatelů požadovat konkrétní závazek odpovídající prokazované kvalifikaci (S97);
- v rámcové dohodě vymezení rozsahu plnění (předpokládaný či maximální), nezahrnovat nesouvisející činnosti (S92);
- použití přímých nebo nepřímých odkazů v technických podmínkách (S90), aniž by to bylo odůvodnitelné podle § 89 5 nebo 6 ZZVZ;
- hodnocení nabídkové ceny nelze stanovit procentem z ceníků, které nejsou dosud uveřejněné (S94).

Ze 17 případů ve vzorku špatné praxe je 12 zahrnuto ve Sborníku vybraných rozhodnutí Úřadu; jde však jen o ukázku nedostatků z celkového spektra případů potvrzených Úřadem.

Co se týče **inovativních prvků v zadávacích podmínkách**, mezi rokem 2021 a 2023 je vidět skokový nárůst používání metody Design & Build (DB) – společně s nárůstem smluvního standardu FIDIC[6] - a požadavků na BIM[7] (BIM blíže v analýze smluv).

Design & Build (DB) se týká zejm. komplexních a technicky náročnějších staveb, zadavatelé jej však zdárně používají i u staveb občanské vybavenosti (S02 JMK Pálava, S13 Plzeň, S28 Emauzy). Za zvláštní pozornost stojí projekt S03 JMK ZZS zadávaný formou *Performance* DB.[8] U S34 EVO, S61 Trmice, S65 Mělník a S79 ZEVO na DB navazuje detailní hodnocení *NŽC* (vše v JŘSU), specifické k danému zařízení; vyzdvihnout je třeba S79 a jeho kombinaci kvalitativních kritérií.

NŽC se jinak vyskytuje jen sporadicky, např. u S56 CEETe formou nacenění servisu zařízení dodávaného s budovou po dobu 5 let, kde dle ZD šlo pouze o ca 0,5 % PH VZ (fakticky se tak blíží peněžnímu modelu). Alternativou je pak např. hodnocení prodloužené záruční doby (u S71 záruka za vodotěsnost a jakost pláště s váhou 4,2 %).

[6] V širším vzorku se vyskytuje ca 90 VZ s FIDIC/Design Build, z toho je 45 označeno jako Design Build/žlutý FIDIC z let 2023 (18) a 2024 (15).

[7] V širším vzorku byl identifikován BIM u 95 případů, z nichž 37 přešlo do užšího vzorku.

[8] Zhotovitel odpovídá jak za projektovou přípravu a realizaci, tak za energeticky úsporný provoz budovy včetně následného energetického managementu (samostatná smlouva o energetickém managementu, monitorovací zpráva).

Hodnocení BVA je výborně využito u S05 JMK ZZS, s postupným vylepšováním nabídek v JŘSU k sledovanému cíli (mj. navýšení parkovacích míst), kdy zadavatel hradil i části nákladů spojených s účastí dodavatelů v řízení.[9] Mimo BVA je inspirativní hodnocení kvality např. u S79 k podmínkám plnění a S72 Tvrdonice klíčového personálu (1,0 – Excellent až 0,3 – Poor). U S13 Plzeň DB zadavatel využil k hodnocení zkušeností projektanta s vybranými podstatnými prvky (rekuperace, monitoring CO2 a energetický management) dotazník s osvědčením objednatelů. Charakter lineárního hodnocení, s využitím zastropování ceny (min/max), je u S81 Barrandovský most.

Z hlediska **strategie nákupu** řada zadavatelů pracuje s funkčním celkem napříč více zakázkami a s výhradami, zejm. na dodatečné plnění. Několik zakázek je výslovně členěno na části k rozšíření soutěže (S56 CEETe, S82 TSK značení, S72 Tvrdonice) nebo na smlouvy k lepší financovatelnosti (S41 FNO). Obdobu představuje rozdělení funkčního celku u S07 Černá kostka, kde zadavatel zároveň předpokládá použití § 18 odst. 3 ZZVZ; zároveň si v této VZ vyhradil možnost změny závazku pro vybraná plnění dle § 100 ZZVZ z důvodu případného technologického pokroku[10]. Propracovaná úprava vyhrazených změn je v ZD k S09 Kralovice (vč řešení nekvalitního poddodavatele v nabídce a změny dodavatele), S34 EVO, S28 Emauzy (vyhrazená změna dodavatele po fázi PD, výhrada dalšího plnění § 100 ZZVZ při poskytování dotace, nové hodnocení a finanční kompenzace při nesplnění kritérií nabízených v nabídce), S18 Prachatice (opce na nové stavební práce), S55 Mephared (vč. změny dopravního řešení či zúžení rozsahu v návaznosti na dotaci, opce na instalaci FVE v JŘBU) a S54 Albertov (zejm. výhrady ve vazbě na dotace, úprava změny dodavatele se zapojením znalce). U S69 navazuje na hlavní dílo samostatná rámcová smlouva pro provádění oprav a periodické údržby. Co se týče vyhrazené změny dodavatele, u některých vzorků je úprava pouze v ZD a nenavazuje již detailní úprava zajištění součinnosti a vyrovnání ve smlouvě (např. u S44 nebo S70).

Nákupní systémy formou *DNS* jsou ve vzorku zastoupeny skrz VZ na obnovu vodohospodářské infrastruktury (S80), oplocení letiště (S66) a opravy a údržbu oplocení dálnic (S78).

[9] Podle fáze: 80 tis. / předběžná a 120 tis. finální nabídka, úprava i daňové otázky; náklady jsou též u S74 VVC (300 tis. celkem pro účastníky splňující základní podmínky).

[10] Bližší specifikace opce však zahrnuta není.

Rámcové dohody jsou v širším vzorku (7 s více dodavateli) v zakázkách týkajících se komunikací a zemních prací v lese. S39 reprezentuje centrální zadávání FN Brno pro dva zdravotnické subjekty, společné zadávání je u VZ rekonstrukce komunikací ÚSC S01 a S06.

Strategický přístup k VZ jako k nástroji OVZ je napříč vzorky přítomný, ale nevyrovnaný. U velké části zakázek zůstávají kritéria OVZ na úrovni obecné proklamace v čestném prohlášení (např. dodržování pracovněprávních předpisů, platby poddodavatelům, snížení dopadu na životní prostředí) bez konkrétních měřitelných závazků (S25, S32 nebo S48). Pokročilé VZ propojují závazky z hodnocení do smluvních podmínek, např. S75 poddodavatelé a zapojení studentů, S11 hodnocení ekologie dopravy (vzdálenost a emise) a S32, S38, S64 a S82 s požadavky na vozidla EURO VI, S29 certifikáty kvality a EMAS, opatření BOZP aj. se sazebníkem pokut, S42 a S74 nakládání s odpady, ochrana poddodavatelů vč. transparentního účtu, obdobně S55 navíc manažer OVZ. Za zmínku stojí též *Etický kodex dodavatele* města Jičín (S15, S16), obdobně též u Letiště Praha (S67) a SPÚ (S48). Pokročilé nastavení OVZ požadavků vykazovaly také např. S72, S79, S28, S18 a S51. U S09 Kralovice je certifikace ISO 14001/9001 povýšena na přímé hodnotící kritérium s váhou 10 % (vhodnější by zároveň byla větší provazba do smlouvy) a zahrnuje též exkurze pro studenty a provozní opatření k ochraně klientů domova během výstavby.

Pozitivním prvkem **transparentnosti a komunikace** je časté využívání předběžné tržní konzultace a jejich bližší popis v ZD např. u S36 CirkArena (S36), S44 JA, S02 JMK Pálava či S52 CEPIS. V S75 ÚČOV využil zadavatel *Pakt integrity*, na základě kterého se do přípravy a průběhu VZ zapojila Transparency International; tato VZ zároveň zahrnuje velmi precizní vysvětlení kvalifikace (s modelovými příklady kombinovatelnosti referencí a odůvodněným prodloužením referenční doby na 10 let).

2.2 ANALÝZA SMLUV

Základní kritéria dle Smlouvy a jejich projevy sledované v analýze byly následující:

(a) **vyváženost práv a povinností smluvních stran,**
(b) **soulad s právními předpisy** – s ohledem na ZZVZ a základní právní limity, dále viz (d) a (e),
(c) **řešení změn smluvního plnění (závazku ze smlouvy),**
(d) **ochrana zadavatele před nekvalitním plněním,**

(e) **garance a sankce** za plnění smlouvy, respektive porušení jejích podmínek (smluvní garance, zádržné, záruky, smluvní pokuty apod.).

Další kritéria dle Metodiky se týkala následujících hledisek:

(i) **nastavení smluvních vztahů a prvků realizace** – efektivní využívání standardů a elektronizace (vč. BIM a elektronického stavebního deníku) během realizace, zapojení nezávislých osob a contract managementu k řešení změn během plnění,

(ii) **strategický přístup** k OVZ – podpora udržitelnosti a ESG.

2.2.1 PROJEKČNÍ PRÁCE

Smlouvy na projekční práce ve vzorku vykazovaly dostatečnou **vyváženost práv a povinností smluvních stran,** až na výjimky dílčích ustanovení v některých smlouvách, které se týkaly přísnějšího nastavení ve prospěch zadavatele – typicky časově neomezená odpovědnost zhotovitele, nebo nijak neomezená výše smluvních pokut a náhrady škody (více viz ochrana zadavatele). Občas smlouvy upravují jednostranně možnost zadavatele k započtu pohledávek a zároveň závazek zhotovitele nepovažovat takovou pohledávku objednatele za nespornou či neurčitou (P05 Liberec), nebo nevyváženost v možnostech ukončení smlouvy (P15 Karolina), což nespadá do dobré praxe vyvážené smlouvy. V některých smlouvách (P03 a P20) jsou vylučována ochranná ustanovení ve prospěch zhotovitele a/nebo pouze zhotovitel (P36 a P20) přebírá na sebe nebezpečí změny okolností dle § 1765 ObčZ, zatímco jiné smlouvy výluku vztahují na obě strany (P19), nebo ji neupravují.

Zárukou vyváženosti by mělo být použití standardu FIDIC (bílá kniha), kterých v širším vzorku bylo přes tucet, v užším vzorku pak zejm. P31 UHK, P40 Strahovský tunel, P41 magistrála a P39 ŘSD RD. Vykazují odchylky od standardu FIDIC připravené „na míru“ k zohlednění specifik veřejného zadavatele. Převažující část textu FIDIC zůstává beze změny a modifikace se soustředí na pozici objednatele coby veřejného zadavatele k posílení smluvní pozice, zejm. jde o nahrazení adjudikace a rozhodčího řízení řešením sporů před obecnými soudy, rozšíření licenčních ujednání, doplnění odpovědnosti za vady a mechanismu finanční kompenzace vázané na hodnocení nabídek. U P39 ŘSD RD zasahuje úprava výrazněji i do terminologie a definic, zahrnuje doplnění věcných článků (zákaz nelegální práce, autorský a stavební dozor, inženýrská činnost) a nastavení systému smluvních pokut, bankovní záruky a prodlouženou desetiletou promlčecí lhůtu pro náhradu škody.

Jednou z největších VZ mimo FIDIC je P18 VLF uzavřená v JŘBU; vyváženosti přispívá ochrana zhotovitele při neposkytování součinnosti, limitace náhrady škody a pokut (400 mil. Kč), úprava časových rizik a odstoupení, podrobná inflační doložka a řešení sporů nezávislým odborníkem a komisí. Zapojení nezávislé osoby do řešení sporů jinak bylo ve vzorku spíše výjimkou – vyskytovalo se především u zakázek typu EPC (P07 SČK, P12 Příbram), kde institut nezávislého „prostředníka“ řeší spory o technické otázky a výši dosažených úspor.

Naproti tomu naprostá většina menších a středně velkých zakázek na zpracování projektové dokumentace (např. P11 Kroměříž, P06 Bruntál, P05 Liberec, P03 Hevlín, P04 Sokolov) se opírala o typová ujednání dle občanského zákoníku bez odkazu na oborové standardy profesních organizací (ČKAIT, ČKA) nebo doporučené vzory sdružení obcí (SMOČR nebo SMS; ke vzoru SMOČR viz dále smlouva o dílo na stavební práce).

Nutno doplnit, že na konci roku 2025 zveřejnila ČKA vzor na projekční práce, který je též znám MMR. Neidentifikovali jsme, že by některá ze smluv zahrnutých do užšího vzorku odpovídala tomuto vzoru, což souvisí s datem vzniku vzoru.

Soulad s právními předpisy byl napříč vzorkem téměř bez výjimky zajištěn – smlouvy důsledně odkazují na příslušná ustanovení občanského zákoníku, počítají s účinností podmíněnou uveřejněním v registru smluv a dodržují standardní požadavky na splatnost faktur (zpravidla 30 dnů). Výjimkou je P25 SŽ Poříčany a P26 SŽ Hranice se splatností 60 dnů s odůvodněním povahou závazku dle § 1963 odst. 3 občanského zákoníku.

Co se týká **řešení změn smluvního plnění (závazku ze smlouvy),** smlouvy vykazují následující doložky:[11]

- *Inflační doložky* – v širším i užším vzorku ca u 1/5 VZ, u všech 4 smluv založených na bílé knize FIDIC byla zahrnuta, z čehož u P41 je omezena pouze na prodloužení doby plnění oproti předpokladu, u P33 na vybrané milníky; precizně formulovaná je dále např. u P12 Příbram, P25 SŽ Poříčany (tabulka).
- *Méněpráce* jako právo objednatele nevyzvat zhotovitele k provedení určité fáze, např. u P33 VŠCHT a P11 Račín při neposkytnutí dotace.

[11] Změny dodavatele dle § 100 odst. 2 ZZVZ a opce dle § 100 odst. 3 ZZVZ viz bod 2.1 Analýza ZD.

- Opce na *rozšíření plnění* dle § 100 odst. 1 ZZVZ propracované u P18 VLF (nové měření a průzkumy, licence k CDE, zpracování PD k dalším objektům), P21 Dolní Počernice, P10 Jaroměř (mj. dopady legislativy, vyšší moc, veřejná správa) popř. u P13 (další projekční práce a autorský dozor bez vazby na ZZVZ).
- Opce dle § 100 odst. 3 ZZVZ coby budoucí JŘBU pak u P34 VUT.

Ochrana zadavatele před nekvalitním plněním zahrnuje zejména záruky kvalitního plnění, jako např. způsob zapojování poddodavatelů, a dále garance za dílo a sankce**.** Jako vzor kvalitní úpravy v tomto ohledu lze doporučit např. P02 Orty, která zahrnuje komplex smluvních sankcí (prodlení, neposkytnutí součinnosti při výběru dodavatele, porušení povinnosti vedoucí k nevydání nebo pozdější vydání povolení záměru, nedodržení odhadu nákladů, prodlení s odstraněním vady, zrušení ZŘ na výběr dodavatele atd.); upravuje specificky náhradu škody při navýšení ceny projektu vinou vady PD a limituje možnost využití poddodavatelů jen se souhlasem objednatele.[12] Úroveň zajištění formou pojištění odpovědnosti a záruk byla ve vzorku značně různorodá. Nejlépe hodnocené smlouvy obsahovaly konkrétně vyčíslené, v čase odstupňované limity pojistného plnění – např. u P02 Orty roste požadované pojištění z 20 % ceny ročně před předáním dokumentace na 30 % ceny ročně po dobu záruky, se záruční dobou deset let, a součástí sankcí je i eskalující pokuta až 500 000 Kč za vadu v odhadu nákladů stavby. Podobně u P18 VLF dosahuje limit pojištění 400 milionů Kč a záruční doba 8 let. Naproti tomu u části vzorku (např. P07 SČK) byl požadavek na pojištění formulován jen obecně bez číselného vyjádření, zatímco srovnatelná zakázka P12 Příbram) již obsahovala konkrétní limit 50 milionů Kč.

Sankční systémy byly převážně diferencovány podle typu porušení (např. u P36 osm kategorií smluvních pokut, u P02 šestnáct), avšak explicitní celkový strop výše smluvních pokut chyběl u nezanedbatelné části vzorku – tam, kde byl strop stanoven, se pohyboval v rozmezí přibližně 10 až 20 % z ceny díla. Propracovaný je též systém zajištění a pokut k ochraně zadavatele u P28 ÚHKT, které váže změnu členů týmu na změnové řízení, vymezuje právo změny člena naopak zadavateli, vyžaduje pojištění odpovědnosti min. 10 mil. Kč a stanoví záruku 72 měsíců; soubor smluvních pokut je propracovaný, nicméně limit na pokuty 50 000 Kč se jeví jako nízký (typicky 5–30 % z ceny dokumentace), byť náhrada škody a nákladů řízení

[12] V tomto vzorku je též sjednána záruka za PD po celou dobu životnosti stavby a za ostatní dokumenty 10 let, což je jedním z bodů diskutovaných mezi Pracovní skupinou Stavebnictví AVZ a ČKA, u kterého se pohled zadavatelů a ČKA na “vyváženosť” a standard “dobré praxe” značně liší.

zůstává neomezená a dosažením výše pokut 10 % ceny díla vzniká zadavateli právo na odstoupení. Smluvní pokutou je zajištěna i neúčast na poradách.

Důležitá je též provazba smluvních povinností na hodnotící kritéria kvality a vymahatelná smluvní povinnost po celou dobu plnění. P39 k tomu specificky zavádí institut tzv. nového hodnocení a finanční kompenzace, kdy je při nahrazení klíčového člena realizačního týmu proveden přepočet hypotetického bodového hodnocení s následným vznikem povinnosti k finanční kompenzaci.

Co se týče **nastavení smluvních vztahů a prvků realizace**, standardní součástí vzorků byly kontrolní a schvalovací mechanismy v podobě pravidelných kontrolních dnů (např. u P28 ÚHKT každých 14 dní, obdobně u P34 VUT) a lhůt pro schválení nebo připomínkování předávané dokumentace objednatelem.

Požadavek na *BIM* je ve vzorku označen u ca 1/3 případů, nicméně velmi kvalitní úprava je spíše u malých jednotek případů, zejména u TSK P40 a P41, kde smlouva nejvíce odpovídá standardu ČAS; dále u P39 ŘSD RD, P28 ÚHKT a P31 UHK (ač s odchylkami od ČAS). Všechny smlouvy s bílým FIDIC využívají i BIM. U P26 je BIM sjednán jako možnost, bez zahrnutí do ceny. CDE zpravidla poskytuje objednatel, u P18 si objednatel zároveň sjednal výhradu zřízení CDE u zhotovitele. Standard ČAS předurčuje systém dokumentů, u vzorků se pak liší detail klasifikace kolizí a stavů informačních kontejnerů a úprava priorit dat v otevřeném formátu při rozporu mezi dokumenty. CDE je stanoven pro komunikaci i jako zdroj informací s workflow schvalovacích procesů. Častou odchylkou oproti standardu ČAS jsou chybějící samostatné dokumenty BIM-protokol a EIR (nahrazeny článkem přílohy smlouvy), absence konverzní tabulky terminologie ISO 19650 vůči pojmům smlouvy o dílo, popř. též rozpor mezi formátem IFC pro 3D model a souběžným požadavkem na nativní/editovatelné formáty (.dwg, .doc, .xls), což oslabuje důsledné prosazení principu openBIM.

Prvky *contract managementu* v širším smyslu (pravidelné koordinační porady, povinné reportování postupu prací) byly rozsáhlejším standardem u zakázek s vyšší hodnotou (P28, P34), zatímco u menších zakázek se omezovaly na kontrolní dny. Kategorie contract managementu je velmi široká, čemuž odpovídá i široká škála identifikovaných nástrojů zařaditelných pod contract management ve výstupu z části datové analýzy tvořené pomocí AI.

Strategický přístup k VZ jako nástroji OVZ se ve smlouvách na projekční práce promítal velmi rozdílně, což koresponduje se závěry analýzy ZD, u kterých byla též zmíněna (chybějící) provazba na kontrolu a sankce během plnění, ale i příklady dobré praxe s vymahatelnými závazky (např. P28 studentská stáž, P32 certifikace SBToolCZ výsledné stavby, P39 sociální i ekologické požadavky coby vynutitelná smluvní podmínka) a etické kodexy jako součást smluvního závazku.

2.2.2 STAVEBNÍ VZ

V širším vzorku VZ na stavební práce byly u ca 10 % smlouvy spojené se standardem FIDIC (červený, žlutý nebo zelený), v převážné části však zadavatelé používají vlastní formát. Napříč užším vzorkem byla **práva a povinnosti smluvních stran vyvážená,** v rámci běžného standardu u veřejných investic, a výjimky se týkaly nahodile dílčích ustanovení ve prospěch zadavatele. Řada projektů využívá Design & Build (DB) na bázi žlutého FIDIC (zejm. S03 JMK ZZS, S02 JMK Pálava, S28 Emauzy, S74 VVC, S52 CEPIS; S76 Homole doplněný o prvky smaragdového). Typicky u technologických zakázek zadavatelé použili pro DB vlastní vzor smlouvy (zejm. S33 Bioplyn, S34 EVO, S61 Trmice, S65 Mělník). S024 Kamencové jezero vychází ze standardu ČAS k Design-Bid-Build s odchylkami (např. systém zajištění kvality).

Nejčastější odchylka od FIDIC se týká řešení sporů (viz též komentář u bílého FIDIC), odstraněním Rady pro rozhodování sporů (DAB) i rozhodčího řízení bez náhrady. Nicméně např. S58 ČOV (červený FIDIC) zachovává institut nezávislé osoby (adjudikátora) i rozhodčí řízení. Rozhodčí řízení zachovává S34 EVO (HK ČR), nezávislý znalec u S71 KNL. Další typickou odchylkou od FIDIC je přeměna paušalizované náhrady škody za zpoždění na institut smluvní pokuty, a dále prodloužení záruky na 5 let (např. S81 Barrandovský most, S38 CKTCH sankčně u opakovaných vad).

Svaz podnikatelů ve stavebnictví (SPS) společně se Svazem měst a obcí (SMOČR) vydal v roce 2024 **vzor smlouvy o dílo**[13]. Neidentifikovali jsme však, že by některá ze smluv použitých v užším vzorku byla s tímto vzorem SPS srovnatelná, ačkoli některé z nich obsahují více obdobných prvků (např. S09 a S11) a vzoru se blíží mechanismem oceňování, strukturou

[13] Dostupný zde: https://www.sps.cz/vzorova-smlouva-o-dilo-na-stavebni-prace/; Tento vzor byl při přípravě široce diskutován a je vnímán i zástupci zadavatelů jako vyvážený a praktický.

dvou oddělených bankovních záruk a diferencovaného sankčního systému podle typu porušení.

Nesoulad s právními předpisy ze vzorku nevyplynul, s výjimkou častěji se objevující kontroly personálu na alkohol a návykové látky - nastavení z pohledu pracovněprávních předpisů je upraveno vhodně u S38 CKTCH, 4 jiné vzorky zahrnují úpravu rizikovou z pohledu GDPR a ochrany zaměstnanců. Elektronický stavební deník je podmínkou pro realizaci nadlimitních VZ, ne všechny smlouvy na nadlimitní VZ jej však upravují, což může být indikace (nikoliv důkaz) nedostatku při plnění. Splatnost faktur se pohybuje standardně kolem 30 dnů; odchylka předpokládá řádné odůvodnění ve smlouvě (60 dnů u S39 FNB s odkazem na čerpání veřejných prostředků).

Řešení změn smluvního plnění (závazku ze smlouvy) je již běžnou součástí smluv, jak bylo zřejmé z celého analyzovaného vzorku. Řada výhrad navazuje na výhrady v ZD (viz výše), jako nadstandardní pak uvádíme zejména tyto:

- S42 FNP na posun termínu nebo prodloužení doby plnění, změnu materiálů a výrobků pro nebezpečí zvýšení cen, ale i na změnu dodavatele;
- S07 Černá kostka s výhradou změn z důvodu případného technologického pokroku či objektivní potřeby úpravy určitých prostor s tím, že pokud ocenění položek dle výhrady § 100 odst. 1 ZZVZ (příloha smlouvy) nebude objektivně možné, uplatní se postup v JŘBU dle § 100 odst. 3 ZZVZ; ve výjimečných případech, kdy nelze použít stanovenou hierarchii oceňovacích metod, může objednatel ověřit přiměřenost individuální kalkulace nezávislým subjektem;
- S06 Jičín Ruská kromě inflační doložky vyhrazuje změnu prodloužení doby pro dokončení, přerušení z důvodu nepříznivých podmínek, rozšíření rozsahu záchranného archeologického výzkumu (ZAV) popř. rozšíření o opravu řadů a přípojek;
- S71 KNL s úpravou změn termínu z důvodu vyšší moci, z důvodu prodlení objednatele s vyklizením objektu H nebo průtahů zajištění jiné veřejné zakázky, jako např. sanace podzemních chodeb, z důvodu potřeby provedení změn díla dle § 222 ZZVZ, z důvodu zvláště nevhodných klimatických podmínek s přesně definovanou metodikou měření (třikrát denně) a prahovou hodnotou nepřetržitého trvání nejméně 5 dnů …; Smlouva explicitně mapuje, které z osmi milníků lze měnit z kterých konkrétních důvodů;
- S54 Albertov a S55 Mephared (v ZD) zahrnují vedle inflační doložky atd. detailní úpravu změny dodavatele vč. přecenění jeho nabídky;

- S79 ZEVO zahrnuje jak výhradu méněprací, tak změn rozsahu pojištění.

Inflační doložky jsou v širším i užším vzorku v menšině smluv (ca u 1/3, typicky mimo smlouvy FIDIC); nejpropracovanější příklady kombinují čtvrtletní revizi podle indexů ČSÚ s pásmem přijatelného tržního rizika a celkovým stropem úpravy ceny (S02 JMK Pálava; S51 BioPharma; S06 Jičín Ruská). S59 ČEPS kromě odložení účinnosti a vymezení na určité milníky podrobně upravuje mechanismus vylučující zneužití při vlastním prodlení zhotovitele.

Ochrana zadavatele před nekvalitním plněním se projevuje např. kontrolou realizačního týmu a poddodavatelů. Zadavatelé využívají výhrady týkající se změn poddodavatelů (zejm. S09 Kralovice, S31 Lávka) s podmínkou kvalifikace jako původní, s tím, že změna musí být oznámena a prokázána předem ve stanovené lhůtě (5 resp. 10 pracovních dní). S29 Polyfunkční dům ČM zavádí kategorii "Významných poddodavatelů", kteří podléhají kontrole při změnách a kde jsou kromě „kvalifikačních“ poddodavatelů zahrnuti též ti, jejichž plnění přesahuje 20 % ceny projektu nebo kteří poskytují architektonické/projekční/řídící služby. Dalším typickým prvkem je prodloužená záruka, podmínka proškolení personálu v provozu a údržbě technologií (S81) nebo kategorizace závad a podmínek odstranění (S82); obdobně S83 upravuje systém automatických jednorázových slev z ceny díla při omezení schopnosti zhotovitele nést odpovědnost za vady. Pro silniční stavby je na místě upozornit na S11 Josefovice, která zahrnuje jak sankční prodloužení záruky (84 měsíců) při nedodržení kvalitativních parametrů živičných prací jako přímý motivační nástroj, tak povinné zapojení nezávislé akreditované laboratoře do kontrolního zkušebního plánu s podmíněním převzetí díla předložením souhrnné zprávy o výsledcích zkoušek.

Komplexně jsou pak ochrana i propracované **garance a sankce** pojaty např. u S75 ÚČOV (červený FIDIC), vč. 32 skutkových podstat (např. i porušení povinnosti společné a nerozdílné odpovědnosti, změna složení konsorcia bez souhlasu). Zahrnuje např. diferencovanou záruční dobu s výhradou delší záruky poskytnuté výrobcem, úpravou bankovních záruk, rozpisem pojištění (a zakázaných výluk) s automatickou obnovou limitu pojištění při čerpání více než 50 %; detailní úprava záruk a pojištění je též u S34 EVO. S79 ZEVO navíc zahrnuje motivační úpravu u odstraňování vad (snížení vypočtené pokuty dle délky závady), zároveň v případě dosažení stropu smluvních pokut (10 %) zakládá důvod zadavatele pro odstoupení od smlouvy. Sankční systém je funkční napříč vzorkem, kvalita se liší zejména v míře odstupňování dle typu a závažnosti porušení a v existenci souhrnného stropu na celkovou výši smluvních pokut – tento strop (typicky 10-20 % ceny díla) se objevuje jen u části zakázek (např.

S44 a S65), u řady jinak kvalitních smluv chybí. Záruční doby se pohybují standardně mezi 24 a 60 měsíci: smlouvy mimo FIDIC pracují standardně s delší záruční dobou 60 měsíců, popř. prodlouženou zárukou 10 let u konstrukčně klíčových prvků, viz S51 BioPharma, S29 ČM a Letiště Praha (S68 a S69; vč. LED svítidel a dalších prvků).

Co se týče **nastavení smluvních vztahů** a stěžejních prvků realizace, zaměřili jsme se zejména na prostředky a prvky projektového řízení (řešení sporů viz výše). *Elektronický stavební* deník je u nadlimitních VZ povinností; pokročilou úpravu jeho vedení, vč. pravidel přístupu jednotlivých osob, požadavků na výstupy a sankcí je např. u S51 BioPharma. Vzorek zahrnuje jak deníky poskytované zhotoviteli, se vzdáleným přístupem zadavatele (S35), tak poskytování deníku objednatelem (S05), poskytujícím společné datové prostředí CDE.

Využití *BIM* se u velkých a technicky náročných staveb postupně stává tržním standardem. Řada VZ propojuje BIM protokol s normou ČSN EN ISO 19650 / standardem ČAS. Velmi kvalitní úprava BIM je zejména u S58 ČOV, S02 JMK Pálava, S28 Emauzy, popř. u Letiště Praha vč. odkazu na CAFM (S68 a S69).

Nadstandardní forma řízení rizik je zachycena u S28 Emauzy, kde je vedle kontrolních dnů veden Registr rizik jako samostatný, průběžně aktualizovaný dokument pro řízení rizik ovlivňujících cenu, kvalitu či termín (vedle dalších opatření, zejm. propracovaného režimu zastoupení a náhrad realizačního týmu). Dále dvouúrovňový kontrolní mechanismus u S71 KNL (supervizor vykonává supervizi nad TDS a je oprávněn přehodnocovat jeho rozhodnutí a pokyny zhotoviteli), navíc dílo je členěno na ucelené části s vlastními milníky umožňujícími samostatné užívání.

Strategický přístup k VZ jako nástroji OVZ navazuje na analýzu ZD v bodu 2.1. Za zmínku stojí zejm. zahrnutí kontrolních mechanismů a pravidelných (čtvrtletních, výjimečně měsíčních) reportingů OVZ kritérií např. u S38 CKTCH a S64 TT (nízkoemisní vozidla), S36 CirkArena (DNSH), S54 Albertov (vč. exkurzí) a S71 KNL (dodržování čestného prohlášení k OVZ, vedle transparentního účtu). Požadavek na prokázání PENB u dokončeného díla je dobře popsán u S02 JMK Pálava.

3 ZÁVĚR A DOPORUČENÍ

3.1 SHRNUTÍ K PROVEDENÝM ANALÝZÁM

Vzorek širší i užší ukázal širokou pestrost i rozdíly v kvalitě ZD a smluv. Řada zadavatelů rozvíjí velmi pokročilé (inovativní) postupy a nákupní strategie[14]. Standardizace ZD a smluv vč. FIDIC, jakož i předběžné tržní konzultace, jednání s dodavateli, hodnocení kvality, environmentální a sociální kritéria i požadavky na BIM a další náročnější prvky jsou zřetelnou složkou zejm. u vzorků větších zadavatelů, ale i menších – z nichž řada je zapojena v rámci Platformy VZ v projektu MMR.

Veřejná databáze Věstníku VZ zahrnuje více než 300 RD a 50 DNS napříč různými CPV v oblasti stavebnictví, což ukazuje na posílení strategie nákupu opakujících se plnění zejm. u velkých zadavatelů, i nad rámec velmi flexibilních systémů kvalifikace vyhrazených pro sektorové zadavatele.[15]

Smluvní standard FIDIC představuje zjevně zatím jediný široce zavedený smluvní standard. Bílý FIDIC používají ústřední státní zadavatelé i samospráva, podobně je to u stavebních smluv. Velcí infrastrukturní zadavatelé zejm. z rezortu Ministerstva dopravy využívají vzory červeného i žlutého FIDIC, připravené „na míru“. V širším vzorku je četně zastoupen zelený FIDIC (většina VUT a ŘSD). Počet nabídek je dostatečný, což ukazuje na dobrou akceptaci i ze strany dodavatelů.

Co se týká BIM, je vidět skokový nárůst jeho vyžadování[16] a postupná standardizace. V hodnocení se již výrazně projevuje standard hodnocení kvality a multikriteriálního hodnocení, a to zejm. odborného týmu, ale i kritérií OVZ a nákladů spadajících pod NŽC. U NŽC však zatím oproti ambicím strategií a metodik jde o jednoduché příklady s omezeným rozsahem parametrů, zejm. u EPC projektů a výrazně technologických projektů, jejich využitelnost jako příkladu dobré praxe je omezena typicky pro EPC projekty. V hodnocení lze nalézt též lineární vzorec a využívání stropování nabídkové ceny, peněžní model zatím nikoliv. Jako velmi pokročilé a rozšířené lze označit využívání BVA či alespoň dílčích prvků, a to i u středně velkých projektů.

[14] Dle studií a konzultací tak činí často bez adekvátní podpory (politického) vedení. Bez ohledu na nutnou profesionalizaci nákupních týmů a péči řádného hospodáře je rigidita v manažerské vrstvě bohužel častou systémovou překážkou (brzdou) zadavatelských týmů v uplatňování dobré praxe.

[15] U sektorových zadavatelů se ve stavebnictví rozšířilo využívání systému kvalifikace, který prvně zavedl ČEPS (2019) a v daném období následovali např. SŽ (2022), ČEZ/ČEZDi (2022), EG.D (2025), a společným vývojem nástroje (2024) též Letiště Praha, České dráhy a Dopravní podnik.

[16] V širším vzorku byl identifikován BIM u 96 VZ, z nichž 14 přešlo do užšího vzorku.

3.2 PŘEDPOKLAD DALŠÍHO VÝVOJE ZADAVATELSKÉHO TRHU (2026–2028)

Národní strategie veřejného zadávání (NSVZ) řadí Českou republiku mezi vyspělé země EU, které si vytyčily cíle a opatření ke zlepšení veřejných investic a nákupů, což označuje za potřebné i tzv. "Draghiho zpráva" (Part B). Důraz na plnění platné NSVZ uvádí též Hospodářské strategie 2.0 jako jedno z prioritních opatření v části "Efektivní veřejné zakázky".[17]

Trend sdílení dobré praxe a přesun k „nákupu" oproti „zakázkovému" formalismu dál poroste a s ohledem na současný vývoj AI lze předpokládat větší zefektivnění procesů na straně zadavatelů i dodavatelů. Poroste též význam informací, které nelze zjistit ze ZD ani smluv – podstatné bude o to víc sledování plnění, vyhodnocení VZ a zpětná vazba pro další zadávací postupy. To předpokládá standardizaci projektového řízení, sběru a vyhodnocování dat v celém nákupním cyklu. Jde o základ řádné péče a profesionalizaci nákupu a investic.

Návrh „Public Procurement Act" (**nPPA**) uveřejněný v září 2026, který má nahradit zadávací směrnice EU z 2014, předpokládá povinné 30 % (popř. 50 %) hodnocení kvality, a zároveň snížení důrazu na kvalifikaci.[18] Tomu bude potřeba významněji přizpůsobit metodickou podporu zadavatelům, zároveň pro zadavatele využívající systémy kvalifikace či DNS bude potřeba zajistit upřesnění přechodných ustanovení.

Co se týká **hodnocení**, při přípravě vzorů bude analýza využita zejm. k doložení užívání vybraných kritérií v praxi a jejich akceptaci ze strany dodavatelů. U BVA doporučujeme využít cílené konzultace s interními a externími experty MMR, a navázat na stávající již četné podklady vzdělávání i zkušenosti z vlastní praxe MMR. Forma využívání prvků **BVA** v praxi je pestrá a často přizpůsobená potřebám projektu a preferencím zadavatele (popř. administrátora). Pro vzorové dokumenty bude třeba zvolit uvážlivě formulace kritérií, postupu hodnocení a bodovací stupnice s co možná širokou mírou využitelnosti.

Standard **FIDIC** má potenciál dalšího rozvoje, a to i pro menší projekty nebo naopak náročnější podzemní stavby (smaragdový) s vysokou mírou geotechnického rizika. Pokud bude MMR uvažovat o přípravě vzorů na bázi FIDIC, doporučujeme nejprve ověřit tento záměr s odbornými asociacemi, zejm. ARI, SPS, CACE a AVZ (PS Stavebnictví) např. formou dotazníku, a případně navázat na již existující standardy zkušených zadavatelů, spíše než čerpat inspiraci pouze

[17] Kapitola 5.1 Fungující stát, a související opatření s termíny do konce roku 2028.

[18] Dle nPPA by kvalifikace měla být zjednodušena díky využívání EES (v dynamickém postupu až potlačena). Přijetí PPA se dá předpokládat během 12-18 měsíců, v případě návrhu pak účinnost následuje bez transpozice během dalších 2 let (ca 2030).

z konkrétních VZ. Zohlednit bude vhodné též iniciativu Českého smluvního standardu z roku 2016 a prověřit, nakolik a které výsledky této iniciativy se v praxi (ne)ujaly a proč. Novější iniciativa SPS/SMOČR nabízí vzor smlouvy o dílo, který by mohl mít potenciál širšího využití, s ohledem na jeho čerstvost se však zatím do vzorku nepropsal.

V tématu **BIM** je české stavebnictví nad průměrem EU, díky zákonu o BIM i četným vzdělávacím aktivitám MMR a ČAS, dostupným vzorům a metodikám, vedle Koncepce BIM nyní i interaktivnímu průvodci BIM srozumitelně.

Nový **stavební zákon** by měl pomoci urychlit přípravu a realizaci staveb, praxi by mělo napomoci i vyjasnění pojmů „pravidelné povahy“ u služeb a omezení rizika nákladů a času spojených se záchranným archeologickým výzkumem.

Očekávat lze též projevy dalších cílů Hospodářské strategie 2.0

- Pilotování a zavádění povinných **podílů recyklovaných stavebních hmot** ve VZ s cílem dosáhnout agregátně min. 20 % do 2030 (MMR, MPO)
- Zavedení **digitálního pasu stavebních materiálů a výrobků** pro sledování a opětovné využití (MPO, do 2028)
- Implementace Surovinové politiky pro **dřevo** i ve VZ (MZe, MPO, MMR, od 2027)
- Podpora zadávání jako strategického nástroje, včetně podpory **SME a GPP**

Zřejmý je trend rozvoje metodik různých odborných organizací a stakeholderů, vedle AVZ, ARI, SPS a ČKA/ČKAIT i např. INCIEN, CZGBC, SFPI/ObecOn[19], což je příležitost pro synergie, zároveň však riziko pro tříštění či nevhodnost z pohledu ZZVZ. Tyto subjekty budou zajisté způsobilé zastat roli zpracovatele metodik a vzorů, což by však MMR mělo ideálně sledovat a koordinovat tak, aby role “gestora zákona” zůstala účelně zachována.

Rozhodovací praxe Úřadu je pro uplatňování dobré praxe příznivě nastavena, pokud zadavatelé postupují pečlivě a nastavení ZD i kroky umí obhájit. Předpokladem je též včasnost postupů, protože riziko zdržení přezkumem (i jen účelovým uplatněním práva na obranu z důvodu konkurenčního boje) může mít zásadní časový dopad viz faktaozakazkach.cz. Nepříznivý je současný přístup Úřadu ke sčítání předpokládaných hodnot u projekčních prací, sledovat bude třeba výklad rozhodnutí DYKA Plastics (viz doporučení).

[19] Ve spolupráci s JUDr. Klee tak vznikly např. manuál pro přípravu a řízení stavebních zakázek (09/2026), průvodce organizováním architektonických soutěží (02/2026), průvodce metodou design-build (01/2025), základní rozcestník pro zadavatele ke smlouvě pro veřejnou zakázku na stavební práce (01/2025).

3.3 DOPORUČENÍ

S ohledem na provedenou datovou a právní analýzu, jakož i použité a obecně používané zdroje, si závěrem dovolujeme dát následující doporučení (strukturovaně):

Vzory a metodiky

- Reorganizovat metodiky a vzory na webu portal-vz.cz, posílit orientaci v nich a jejich používání.
- Zejména promítnout:
  - dobrou praxi, kterou MMR disponuje díky aktivitám NSVZ a Platformy VZ, potlačit neaktuální vzory, např.
    - podpořit hodnocení kvality – lineární vzorec a peněžní modely
    - vzor ZD pro projekční práce[20] a vzor smlouvy pro projekční práce[21] revidovat
    - vzor smlouvy na stavební práce (SPS/SMOČR) doplnit o vzor ZD

    x vzory k FIDIC ověřit záměr na úrovni CACE a praxe (velkých) zadavatelů;
  - metodiky zajistit jako „toolbox“ dle významných specifik (typ předmětu, smluvní typ, doložky), s interaktivním rozcestníkem, např.
    - NŽC – vč. technické metodiky a zapojení expertů, aj.
    - Inflační doložka – projekční práce a stavební práce
    - cirkularita ve VZ zejm. využití stavebních a demoličních odpadů[22] revidovat
    - BIM dokončit aktivity v přípravě[23].
- Dále sledovat:
  - nPPA[24], sektorální předpisy a související vzory EU zejm. GPP (nyní v členění office building/road);
  - dobrou praxi v jiných členských státech, mj. Rakousko, Německo, Irsko[25], Švédsko;
  - aktivity dalších stakeholderů, viz INCIEN a CZGBC, udržovat spolupráci a přehled o vydávání příruček (s validací nebo výhradami MMR), tím i **posílit publicitu MMR coby gestora ZZVZ** a Národní strategie VZ, s ambicí zastřešovat „rozcestník“ k dalšímu know-how;
  - sledovat přístup Úřadu a průběžně s ním diskutovat o aktuálních rozhodnutích i příp. vývoji s dopadem na již publikovaná rozhodnutí viz Sborník vybraných rozhodnutí.
- Správu vzorů a metodik následně řídit a pravidelně aktualizovat
  - formou cílených diskusí v pracovních skupinách (v již existující Expertní skupině MMR k ZZVZ, s využitím Pracovní skupiny AVZ či svolané ad-hoc), se stakeholdery napříč trhem, nadstranicky a nezávisle na volebních cyklech,

[20] Vzorová ZD Komise ČKAIT pouze pro VZMR - hodnocení na škále 0-100 bez dílčích kritérií; reference nemusí dokládat přidanou hodnotu, viz též vzor P-DB – pro VZ v režimu ZZVZ lépe nastavit na BVA.

[21] vzor smlouvy ČKA/ČKAIT je výrazně prododavatelský, viz připomínky PS Stavebnictví AVZ; chybí komentář k zacílení vzoru a prvky nejnovější dobré praxe (šíře licence a odpovědnosti, revize PD před přejímkou, součinnost v rámci ZŘ).

[22] Starší doporučení SOVZ se v praxi objevuje zatím řídce, k doplnění PDA a propojení s aktuálními podklady

[23] MMR a ČAS zajišťují přímou konzultací aktuálnější výstupy, než by byla práce se vzorky dle této analýzy; pro ZD zejm. standardizace požadavků, rolí a odpovědností, informačních kontejnerů, datových požadavků a formátů, zakotvení CDE, milníků, kontrolních procesů a převzetí

[24] nPPA zejm. Cirkulární ekonomika (čl. 51). Energetická efektivita (čl. 52), BIM (čl. 65), LCC (čl. 99), změny (čl. 106), platby (čl. 108)

[25] Vč. vyhledávače GPP

- s frekvencí např. 1x za 2 roky u rozvíjejících se témat, 1x za 5 let u ostatních témat, a
- průběh a závěry zpřístupnit širší odborné veřejnosti (obdobně EK „*Have your say*“).

Podpora profesionalizace

- Propojit vzdělávací aktivity, metodiky a vzory s aktivitami dalších stakeholderů zejm. ČKA/ČKAIT, SMOČR/SMS/AKČR, SPS/ARI/AVZ aj.
- Podpořit sdílení interních odborníků (technických/energetických/konzultačních) a centralizaci, napříč zejm. samosprávou vč. městských společností a organizací.

Právní jistota a efektivita metodické podpory

- Vyjasnit aktuální témata:
  - s Úřadem a AVZ **sčítání** projekčních aj. služeb (viz Platforma 19.6.2026),
  - s Úřadem a ARI-SPS **technické specifikace** viz DYKA Plastics a zvážit metodiku, s ČKA/ČKAIT vývoj SW k identifikaci rizikových položek, k obecné specifikaci vlastností a funkcí a k zjištění porovnatelnosti.
- Zapojit aktivně ČKA/ČKAIT a stavební fakulty do šíření dobré praxe (školení, vzdělávací systém a certifikáty).
- Doplnit **minimální standardy** pro oblast stavebnictví výrazně o environmentální kritéria[26].
- Podpořit zavedení štítků do praxe, i před zavedením EES (nPPA) standardizace kvalifikace napříč trhem pro vybrané kategorie, např. vyhrazených staveb po vzoru Slovenska
- Inovativní postupy a (nejen) pilotní projekty prověřit časem ohl. jejich výhod i limitů[27], nastavit sdílení know-how k **práci s daty** napříč životním cyklem zakázky tak, aby vznikla důvěryhodná báze pro používání těchto postupů a **zejm. kvalitativních kritérií pro případ povinných 30 % hodnocení kvality** dle nPPA, nebo standardizace postupů a požadavků jako alternativa k hodnocení kvality (PDA, štítky, certifikáty vč. SBToolCZ aj.).
- Zlepšit **sběr dat** (skrz eForms) a vykazování ve VVZ.

* * *

[26] Zatím nejsou publikovány závěry 2. oborové tržní konzultace k projekčním službám z února 2026.

[27] např. NŽC, využívání BIM ve fázi „facility management“, výhrada změny dodavatele aj. v následné praxi