

# Vidím to žlutě

## Stát chce přehodit rizika na stavební firmy. Ty na novém modelu design & build mohou vydělat. Nebo totálně vykrvácet

**R**adost Borise Čajánka byla převeliká. Společnost Jindřichohradecké místní dráhy získala loni příslib více než 450 milionové bruselské dotace. Ta znamenala pro úzkokolejku, která přežila svou smrt už několikrát, jistotu budoucnost. Železnice z časů Rakouska-Uherska - stát ji privatizoval v roce 1997 za korunu jako vůbec první železniční trať v republice partě nadšenců - se už totiž dostává na hranici možnosti údržby.

„Letos v zimě jsme po dvou letech příprav vypsalí veřejnou zakázku a netrpělivě čekali na nabídky. Těšili jsme se, jak se snad už letos rozjedou práce naplno,“ říká Čajánek. Dostal ovšem ledovou sprchu. Vyhladověle stavební firmy, které se sesypou na každou zakázku jako supi, nechaly evropské stamiliony bez povšimnutí. Projekt modernizace úzkokolejky měl být přitom přelomový. Jindřichohradecké místní dráhy se měly stát vůbec prvním investorem, který v Česku vyzkouší „žlutý“ model zadání dopravní stavby podle metodiky FIDIC, na což se zatím nezmohl ani stát.

### NABÍDNÍ CENU A UŽ NECHŮ

Kouzlo takzvaného žlutého FIDIC neboli systému design & build vidí Čajánek především v tom, že vítěz zakázky dodá stavbu „na klíč“. Investor si zjednodušeně řečeno nadefinuje technické a kvalitativní parametry díla a je na uchazeči, jak se k nim dopracuje. Stavební firma částečně sama projektuje a projekt projednává na úřadech, především ale nabídne konečnou cenu. Pokud dokáže objednatel správně nadefinovat zadání zakázky, má v ruce smlouvu, se kterou spolehlivě vyprovodí stavební firmu ze dveří v okamžiku, kdy si přijde nárokovat peníze navíc, jak je u nás zvykem.

„Faktem je, že tyto projekty budou pravděpodobně o něco dražší než ty obvyklé, protože si zhotovitel zahrne do ceny vyšší riziko. Pro zákazníka je největší výhodou fakt, že odpadnou více práce a debaty o chybách v projektu. My zase můžeme použít plně svoje know-how a technologie, což dnešní podoba smluvních vztahů neumožňuje,“ vysvětluje Dan Ťok, ředitel společnosti Skanska.

Dosud se u nás stavělo metodou „měřených kontraktů“ (červený FIDIC), kdy do-



### SMŮLA.

První českou společností, která vyhlásila výběrové řízení podle žluté knihy FIDIC, se letos staly Jindřichohradecké místní dráhy. Železniční nadšenci, kteří historickou jednokolejku koupili od státu za symbolickou jednu korunu v roce 1997, se však tolik potřebné modernizace tratí jen tak nedočkají - tendr zůstal bez odezvy.

datel v soutěži nacení detailní položky včetně výkazu výměr, které zadá investor, a zaplacení dostane podle skutečně odvedených položek. Pokud firma nedostatečně identifikuje rizika a stavbu špatně řídí, může u design & build zakázek vykrvácet. V opačném případě ale může na projektu vydělat výrazně víc než v současnosti. Tak proč se do soutěže na rekonstrukci úzkokolejky nikdo nepřihlásil?

### NEJEN ZA CO UTRÁCET

Jindřichohradecký příběh je v ledasčem specifický a nelze z něj obecně usuzovat, že stavební firmy nebudou mít chuť jít do žlutého rizika. Právě rizik tam totiž bylo patrně až příliš. Neobvyklá konstrukce trati spolu s vysokou penalizací za nesplnění šibeničního termínu dodání stavby s koncem roku 2015 (příčezně uchazeč měl zajistit i stavební povolení) byla patrně příliš silná káva.

Sami zhotovitelé změnu smluvní dokumentace, která je poze k větší odpovědnosti, v zásadě neodmítají. Je jim jasné, že pokud chtějí mít co stavět, budou muset impotentnímu státu trochu pomoci. Jindřichohradecký projekt hezky ilustruje, že investor bude ale muset pečlivě vážit, kam až zajde.

Žlutý FIDIC má zahojit největší problémy tuzemského dopravního stavitelství. Že by jimi byl nedostatek peněz, je dávno překonaný mýtus. Naopak.

Státní fond dopravní infrastruktury už léta převádí do rozpočtu na další rok kolem deseti miliard, které nedokáže Ředitelství silnic a dálnic (ŘSD) a Správa železniční dopravní cesty utratit. Od roku 2008 jsme zvládli vyčerpat jen 108 miliard evropských dotací z celkových 151,7 miliardy. Po odečtení desetimiliardové bruselské korekce zbývá zhruba 33 miliard. Mezníkem je přitom Silvestr 2015.

*„Zadavatel často zapomíná, že pokud přenese na zhotovitele projektové práce, musí rovněž zabezpečit jejich důslednou kontrolu,“* podotýká Milan Oleríny, expert na smluvní dokumentaci stavebních zakázek.



#### POLSKÁ JATKA.

U sousedů staví podle „žluté knihy“ už pět let. Délku silniční sítě díky tomu ztrojnásobili. Pro stavaře ale znamenaly zakázky krvavou lázeň. „Je to každodenní boj,“ říká manažer Metrostavu Radim Čáp, který řídí rekonstrukci varšavské tepny za 50 miliard.

» Místo nových silnic teď ŘSD vymýšlí, že za evropské miliardy vybuduje například ploty pro zvěř, protihlukové stěny nebo informační tabule pro řidiče. Dostavbu páteřní silniční sítě - zbývá dokončit zhruba tisíc kilometrů - brzdí nepřipravené nebo špatně připravené projekty. Chyby projektantů a neschopnost ŘSD objevit alespoň ty flagrantní si už ostatně vybraly daň. Nekvalitní projekty jsou hlavní příčinou obudného množství víceprací, za které si už Česko vykoledovalo od Evropské komise onu desetimiliardovou korekci. Aktuálně se ŘSD trápí s 19miliardovým balíkem změn během výstavby, z nichž část patrně skončí u soudu.

Netřeba si tedy nic nalhávat. Nový model smluvní dokumentace má suplovat paralyzované investorské organizace, které neumějí dovést projekty do konce a uhlídat stavby. Naděje, že by se v tomto ohledu mělo něco v brzké době změnit, prakticky neexistuje. A čas se krátí. Právě ten dokáže motivovaná stavební firma, která sama projektuje před samotnou výstavbou i během ní, výrazně ušetřit.

Že ovšem ani žlutý FIDIC nemusí být tím lékem, který spolehlivě vyléčí všechny bolesti českého dopravního stavitelství, ukazuje sousední Polsko.

#### POLSKÁ JATKA

Snaha vyčerpat do mrtvé evropské dotace (pro léta 2007 až 2013 šlo o 37,5 miliardy eur) při-

vedla Poláky, kteří chápou nevyužití bruselské euro jako zločin proti národu, ke žluté verzi vzorové dokumentace už v roce 2008. Podobně jako nyní nám i jim tehdy chyběly kompletní projekty se stavebním povolením. Vláda se zároveň rozhodla maximálně ovládnout staveniště a co nejvíce otevřít trh, přilákala dokonce i Číňany nebo Indý. O zakázky se strhl boj, jehož výsledkem byly neuvěřitelně nízké ceny. Například čínský Covic nabídl na dálnici A2 o 71 procent nižší cenu, než investor předpokládal.

Z Polska se tak v posledních letech stalo největší staveniště Evropy. Kvalitu a náklady staveb přišel v roce 2008 ohlídat do čela Generálního ředitelství silnic a dálnic (GDDKiA) bývalý státní auditor Lech Witecki. Ten striktně odmítal vydat bytí i jediný zlotý nad dohodnutý paušál. Výsledek? Jen za posledních sedm let se v Polsku délka dálniční sítě ztrojnásobila, a to finanční krizi navzdory. Pro stavební firmy ovšem znamenaly polské zakázky jatka a vysoké palmáře pro právníky.

„Je to každodenní boj,“ říká Radim Čáp, manažer Metrostavu, který řídí jednu z aktuálně největších polských staveb. Podat nabídku na rekonstrukci sedmikilometrového úseku dálnice procházející centrem Varšavy (obnášela rozšíření čtyřproudé silnice na desetiproudou, výstavbu 26 nových mostů a rekonstrukci 20) musel zvládnout za čtyři měsíce. Nabídky podle toho vypadaly - pohy-

#### ČERVENÁ A ŽLUTÁ KNIHA

Vzory způsobu zadávání a smluvních podmínek mezinárodní federace konzultačních inženýrů FIDIC dorazily do České republiky spolu s prvními projekty Evropské unie. Ze spektra vzorových dokumentů jsme převzali pro zadávání dopravních staveb především princip „měřených kontraktů“, tzv. červený FIDIC (FIDIC Red Book). Odpovědnost za projektovou dokumentaci včetně výkresů, specifikací a výkazu výměr nese v tomto případě zadavatel. Dodavatel v nabídce pouze vyčísluje jednotkové a položkové ceny, zaplacené dostane jen za provedené práce.

Druhý způsob zadání staveb - model design & build - vychází ze zásad „žlutého FIDIC“ (FIDIC Yellow Book). Pro tuto formu dodání díla je příznačná odpovědnost za projektovou dokumentaci na straně zhotovitele. Objednatel popíše ve svém zadání pouze účel, standardy, rozsah a další, například výkonová kritéria plnění. V tomto případě se potom jedná o smlouvu s paušální cenou bez výkazu výměr. |

bovaly se od 50 do 150 procent předpokládané ceny. „Firmy si s tím nevěděly rady. Každý ocenil riziko úplně jinak,“ podotýká Čáp. Když Metrostav zakázku loni získal, stáhla její firma z dovolené v Itálii. Za další čtyři měsíce od podpisu smlouvy musel totiž předložit potřebnou dokumentaci na stavební úřady.

Že ani žlutý FIDIC nemusí být tím lékem, který spolehlivě vyléčí všechny bolesti českého dopravního stavitelství, ukazuje sousední Polsko.

Dnes je stavba zhruba v polovině a Čáp věří, že nedopadne jako jeho kolegové ze slovenského Doprastavu nebo rakouské firmy Alpine Bau. Ty přivedla polská anabáze do insolvence. Další firmy vedou s polskou obdoby českého ŘSD desítky sporů. Soudy jich projednávaly v roce 2012 stovku. Na jurisdikci odkazovali standardně úředníci dodavatele ve chvíli, kdy si nárokovali nějaké dodatečné náklady bez ohledu na jejich příčinu. Letos dosáhla hodnota sporných částek v korunách už 80 miliard.

Tvrdost polské státní agentury popsal emotivně manažer zkrachovalé firmy Alpine Bau. „Bylo to, jako když vám drží pistoli u spánku,“ líčil spor s GDDKiA, které si nakonec na stavbě mostu v Mszana nedaleko hranic s Českou republikou stáhlo z banky 26 milionů eur, které tam firma uložila jako kauci.

### NÁS NEDOSTANOU!

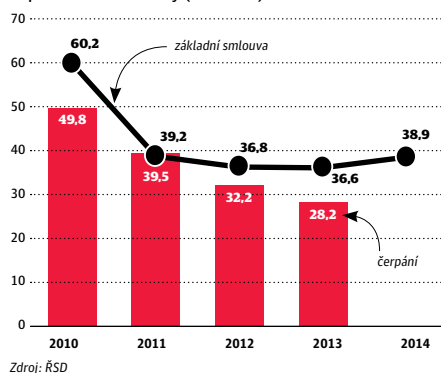
V Metrostavu už dnes na rozdíl od těch, kteří soutěžili v roce 2008, znají polské „pastičky“. Řada firem pohořela na tzv. uživatelských a funkčních požadavcích na dílo (PFU), které musely dodržet vedle obecných norem. Ty ale svázaly firmy do kotelce a optimalizaci jim velmi ztížily. „Polská dírkace se na tzv. PFU s oblibou odvolává. Kdo si je pořádně nepřečte, udělá čistou ztrátu. Zároveň jsou ale nejednoznačné a protřečtí si, což si zhotovitelé logicky nechtějí nechat líbit,“ podotýká Čáp. „Právě jednoduché a přesné zadání včetně mechanismů řešení sporů na stavbě je hlavní podmínkou, aby projekt design & build dopadl pro obě strany dobře,“ dodává.

Poláci si podle něho vykládají žlutý FIDIC ovšem jednoduše tak, že všechna rizika přenesli na zhotovitele. „Pokud se například ukáže, že podloží dálnice je neúnosné, je dost dobře možné, že zhotovitel uslyší jen: Porad si. V Polsku nemá hlavní slovo technik, ale právník. GDDKiA jich zaměstnává několik stovek,“ dokresluje Čáp.

Metrostav testoval polskou půdu čtyři roky, než se přihlásil do obřího tendru. Začal od menších zakázek a tamním specifikům se přizpůsobil. Jako subdodavatele využívá polské projektanty, nespolehá ale na ně a má i svou vlastní technickou skupinu, která

### NEVYUŽITÉ PENÍZE

Stav čerpání přidělených prostředků Státního fondu dopravní infrastruktury (v mld. Kč)



Zdroj: ŘSD

Nový model smluvní dokumentace má suplovat paralyzované investorské organizace, které neumějí dotáhnout projekty do konce a uhlídat stavby.

do detailu vše kontroluje a řeší. Podobně se ostatně zařídily všechny velké firmy. Jakákoli chyba by se jim mohla při nekompromisnosti investora vymstít i z důvodu, že Poláci vyžadují na dílo desetiletou záruku. To je hraniční doba, kdy vydrží například obrusné vrstvy vozovky.

### ŽÁDNÁ SELANKA

Snad na základě polské zkušenosti Čáp neshlí žlutý optimismus českých úředníků. „Aby pro nás neskončil masakrem a nedokonečnými stavbami jako v Polsku, bude hodně záležet na sofistikovanosti ŘSD. Navíc s komplikovanou českou legislativou, kdy se každý odvolává proti každému povolení, se může stát, že se ocitneme v začarovaném kruhu a ještě se rádi vrátíme zpět k červené knize,“ přemítá Čáp.

Systém design & build už ve velkém testují i Slováci, kteří potřebují rychle spojit Košice s Bratislavou. Sáhli po něm i na stavbách, které původně plánovali postavit ve spolupráci se soukromým sektorem (tzv. PPP projekt). Tam dodavatel nejen projektuje, stavbu i financuje a stát mu ji potom splácí. Podobně jako my ale Slováci potřebují dočerpát eura. Nyní se tam staví žlutým modelem sedm infrastrukturních děl. Na dvou z nich se podílí i Metrostav.

„Při přípravách nabídek jsme i projektovali. Ocenili jsme svůj názor i na geologii, který byl částečně odlišný od investora. V tom je to kouzlo, po kterém voláte: zhotovitel dá názor na zadání a vezme na sebe část odpovědnosti,“ vysvětluje David Cyroň odpovědný za tunel Polana.

První design & build zakázky by měly být u nás vypsány příští rok. Do konce letošního roku by měla být hotova žlutá „kuchařka“ pro veřejné investory, kterou zadal Státní fond dopravní infrastruktury společnosti De-loitte. „Kámen úrazu je v tom, že Česká republika není Velká Británie, kde tento systém funguje. Vyžaduje totiž perfektní zadání toho, co stát požaduje. Přesné specifikace parametrů jakosti, typizaci konstrukcí, systém kontroly staveb vlastními dozory. To všechno Česká republika nemá,“ upozorňuje Miloslava Pošvářová, dopravní expertka a bývalá šéfkyně kontroly kvality staveb ŘSD.

„Zadavatel často zapomíná, že pokud přenechá na zhotovitele projektové práce, musí rovněž zabezpečit jejich důslednou kontrolu, včetně průběžných výstupů projektování. V praxi to znamená, že činnost technického dozoru musí být podstatně rozšířena,“ dodává Milan Olerňny, expert na smluvní dokumentaci stavebních zakázek. Zatím si jej najímá především soukromý sektor, který žlutý model s oblibou využívá. Jako příklad může posloužit centrála ČSOB v Radlicích nebo administrativní budovy na Andělu.

Zda se s ním úspěšně popasuje i stát, bude ovšem záviset na odbornosti jeho investorských organizací. Jejich fundovanost žlutý, červený, fialový ani pozlacený FIDIC nahradit nedokáže. |