

## ARI-CACE: STANOVISKO K ADJUDIKACI – RADÁM PRO ŘEŠENÍ SPORŮ

Praha, 24. listopadu 2014

Asociace pro rozvoj infrastruktury (**ARI**) a Česká asociace konzultačních inženýrů (**CACE**) vydávají toto společné **stanovisko k tématu Adjudikace - Rady pro řešení sporů** v návaznosti na diskuzi, která proběhla 5. listopadu 2014 formou kulatého stolu na téma „Předcházení sporům ve výstavbě a jejich alternativní řešení“ (**Kulatý stůl**). Kulatého stolu, pořádaného ve spolupráci s Czech Business Club, se zúčastnili zástupci DRBF, SFDI, ŘSD a členové ARI a CACE, z řad dodavatelského, inženýrského a poradenského sektoru.

### ARI-CACE zastávají názor:

---

Velké výstavbové projekty přirozeně obsahují značnou míru nejistot a neurčitostí, jakož i zvýšenou míru rizik, které se následně mohou projevit nejen v době výstavby, ale i po desítky let v životním cyklu dané stavby. Nevyhnutelně vznikají nejasnosti v tom, kdo je odpovědný za jaká rizika a v jakém rozsahu. Ve stavebnictví jsou a vždy budou spory. Jsou tím častější a komplikovanější, čím nekvalitnější je smlouva, technická dokumentace či projektové řízení dané stavby. Velké výstavbové stavby vyžadují disciplínu a důslednost. V každém případě však potřebují také odborné, účinné a rychlé řešení sporů.

Profesionální řízení výstavbových projektů má sporům především předcházet. V případě, že spory vzniknou, potřebují pak smluvní strany nástroj pro jejich řešení, který je spravedlivý, ekonomicky efektivní a způsobuje co nejméně překážek a zdržení postupu výstavby. Efektivní řešení sporů ve stavebnictví vyžaduje především **rychlost, nízké náklady řešení sporu, méně formální přístup a odbornost**. V kontextu těchto cílů nepředstavuje soudní ani rozhodčí řízení optimální řešení; i rozhodčí řízení se stalo při řešení mnoha sporů neefektivním. Proto se stále více v dobré mezinárodní praxi prosazuje tzv. adjudikace. **Adjudikace představuje alternativu vůči soudnímu a rozhodčímu řízení ve stavebnictví. Je založena na odbornosti adjudikátorů, tedy expertů řešících spor prostřednictvím tzv. Rad pro řešení sporů (Dispute Boards)**. Soudy často postrádají odbornost a kapacitu na rychlé rozhodování.

Mezinárodní praxí je jednoznačně ověřeno, že právě adjudikace je zpravidla tou nejlepší cestou jak se sporům zcela vyhnout. Statistiky z vyspělých zemí ukazují, že když v rámci projektu existuje funkční rada pro řešení sporů, pak téměř 99 % všech sporů k ní postoupených bude vyřešeno do 90 dnů s náklady na úrovni 2% hodnoty sporu.

Častou chybou v nezkušených postkomunistických nebo rozvojových zemích bývá vypuštění rozhodčích doložek a rad pro řešení sporů ze smluv se zhotoviteli. Ve většině případů k tomu dochází z neznalosti nebo za účelem domnělé větší právní jistoty objednatele, případně s cílem zbavení se odpovědnosti za nekvalitní přípravu na straně objednatele. Varováním v této souvislosti je současná situace v Polsku, kde hodnota

sporovaných částek u soudu s účastí GDDKiA (obdoba českého ŘSD) dosáhla v roce 2014 výše v řádu 100 miliard Kč. Počet a hodnota těchto claimů (nároků na dodatečný čas anebo peníze) jsou příznakem vážných problémů polského stavebního trhu veřejných staveb. Došlo k nim tím, že GDDKiA přijala strategii jejich systematického zamítání s tím, že problémy vyřeší soud. Soudní řízení jsou zdoluhavá a vykonatelné rozhodnutí je k dispozici za cca 10 let, s často velmi obtížně odhadnutelným výsledkem.

Česká republika nemá historicky s řešením sporů na veřejných stavebních zakázkách zkušenosti. Do nedávné minulosti spory v rezortu dopravy ČR v podstatě „oficiálně“ neexistovaly. Byly řešeny buď „neformální“ dohodou, častěji však silou objednatele. Současné narůstající soudní spory u českých dopravních projektů jsou ale důsledkem podcenění potřeby kvalitní přípravy, nesprávného nastavení smluvních vztahů, jakož i nedostatečnou správou staveb v době realizace, či zrušením mechanismů, umožňujících včasné předcházení a rychlé řešení sporů. Pokud se k těmto přibývajícím nedostatkům přidá nemožnost spory rychle a efektivně řešit, může dojít kochromení hlavního účelu výstavby veřejné infrastruktury spočívající ve vybudování veřejné stavby, která má přinést dlouhodobý užitek svým uživatelům.

## **ARI-CACE doporučují veřejným zadavatelům v České republice:**

---

### **Obecné doporučení**

1. Zvýšit **důslednost a kvalitu projektové přípravy**, zejména upřednostňováním kvality a zkušeností projektantů (quality-based selection) před jejich výběrem na základě nejnižší ceny, zavést nezávislou kontrolu zadávací a projektové dokumentace neutrálním správcem stavby<sup>1</sup>, který bude výstavbu řídit a podporovat Value Engineering. **Nejdůležitějším prostorem pro předcházení sporů je fáze projektové přípravy.** Špatně připravený projekt má sporů více než dobře připravený projekt.
2. Naučit se efektivně **využívat mechanismy adjudikace - rady pro řešení sporů - k včasnému předcházení sporů a jejich rychlému mimosoudnímu řešení.** Rady pro řešení sporů, na rozdíl od soudních a rozhodčích řízení, umožňují rychlost, nízké náklady řešení sporu a vysokou odbornost při řešení sporů v reálném čase a zejména vzniku většiny sporů předcházejí. Pro inspiraci mohou sloužit zkušenosti ze Slovenska, Maďarska, Rumunska a dalších evropských zemí.
3. Pro výstavbové projekty využívat mezinárodního standardu **obchodních podmínek FIDIC v minimálně pozměněné podobě**, kde mechanismy pro předcházení sporů a jejich řešení jsou zapracované a dlouhodobě ověřené na velkém množství projektů v různých právních prostředích.
4. Využívat **„Stálé rady pro řešení sporů“** (Standing Dispute Boards) založené ještě před zahájením realizace stavby s cílem předcházení sporů na stavbách. Jejich aktivní účast na projektu a pravidelná komunikace se smluvními stranami umožňuje **předcházet sporům formou doporučení ještě dříve, než vůbec vzniknou.**

### **Doporučení konkrétního postupu**

5. DRBF doporučuje CACE ve spolupráci s ARI vytvořit seznam odborníků pro řešení sporů, tzv. adjudikátorů, s vysokým odborným a etickým kreditem, včetně vzniku procesů jejich výběru a školení

---

<sup>1</sup> jako nezávislým inženýrem

pod dohledem DRBF. Je možné využít československé synergie, neboť slovenský seznam již existuje při SACE.

- Objednatelé a zhotovitelé by měli vyčlenit rezervu na krytí nákladů rad pro řešení sporů, které jsou, dle standardu smluv FIDIC, hrazeny společně objednateli (50%) a zhotoviteli (50%). Výše nákladů je odvozena od hodinové sazby členů rad pro řešení sporů a jejich prokazatelně vynaloženého času. Ad-hoc rada pro řešení sporů musí dle standardu FIDIC rozhodnout každý spor do 84 dní a její celkový náklad vychází z náročnosti a počtu sporů. Stálá rada pro řešení sporů působí na projektu průběžně a její náklad vychází od velikosti projektu a četnosti pravidelných setkání. Mezinárodní praxe ukazuje, že náklady tříčlenné rady pro řešení sporů se pohybují v řádu od 0,04% až do 0,25% z celkových projektových nákladů v závislosti na jeho velikosti.

ARI, CACE a DRBF jsou připraveny poskytnout platformu pro odbornou a transparentní diskuzi mezi zástupci státu, investorských organizací, SFDI a dodavatelů o správném využití rad pro řešení sporů v ČR. Jsme přesvědčeni, že správné využívání mimosoudního řešení sporů napomůže ke zvýšení efektivity realizovaných staveb dopravní infrastruktury – zrychlením výstavby, dodržováním termínů a snížením počtu sporů a nákladů s nimi spojenými.

S úctou,

Tomáš Janeba  
Prezident ARI

**Asociace pro rozvoj infrastruktury, z.s.**  
110 00 Praha 1, Národní 10/138  
m: 606 640 251, e: office@ceskainfrastruktura.cz  
www.ceskainfrastruktura.cz

Martin Zušitík  
Prezident CACE

**Česká asociace konzultačních inženýrů**  
702 00 Ostrava, Havlíčkovo nábřeží 38  
t: 597 464 222, e: cace@cace.cz  
www.cace.cz

## PŘÍLOHA

Přílohou stanoviska je také dokument ARI od Lukáše Klee a Ondřeje Ručky: Efektivní řešení sporů ve stavebnictví - Adjudikace prostřednictvím rady pro řešení sporů, vydaný pro účely diskuze u Kulatého stolu.

### ÚVOD

Cílem Kulatého stolu na téma Předcházení sporům ve výstavbě a jejich alternativní řešení, pořádaného ARI a CACE za účasti zástupce DRBF, dne 5. listopadu 2014 v Czech Business Club, bylo **představit koncept adjudikace – alternativního řešení sporů prostřednictvím rad pro řešení sporů**. Principy adjudikace představil Lukáš Klee, zástupce ARI pro mezinárodní spolupráci, představení praktických zkušeností ze zahraničí poskytl James Perry, zástupce DRBF (Dispute Resolution Board Foundation) a zkušenosti ze Slovenska komentoval Igor Toth, zástupce SACE (Slovenská asociácia konzultačných inžinierov).

### PŘEDCHÁZENÍ SPORŮM

Sporům se u velkých výstavbových projektů nedá zabránit, smluvní strany by ovšem měly učinit veškerá možná opatření tak, aby jejich výskyt omezily a minimalizovaly. Dle Jamese Perryho (DRBF): „Nejlepší spor je ten, který je vyřešen dřív, než v podstatě vznikne. Je třeba dělat vše pro to, abychom se sporům vyhnuli a v případě, že vzniknou, aby smlouva obsahovala efektivní systém jejich řešení“.

**Nejdůležitějším prostorem pro předcházení sporů je fáze projektové přípravy. Špatně připravený projekt bude mít sporů víc než dobře připravený projekt.** Dalšími možnostmi pro předcházení sporů jsou:

- a) schopnost vybrat zkušeného zhotovitele a za realistickou smluvní cenu,
- b) účinná alokace rizika ve smlouvě,
- c) způsob projektového řízení, a
- d) metoda řešení sporů.

Praktické zkušenosti ukázaly, že zavedení Rad pro řešení sporů ještě před zahájením fáze výstavby je jedním z nejúčinnějších nástrojů vedoucích k předcházení sporů mezi smluvními stranami, jelikož napomáhá smluvním stranám nalézat společná východiska.

### ALTERNATIVNÍ ŘEŠENÍ SPORŮ = ADJUDIKACE

Smlouvy FIDIC obsahují čtyři úrovně řešení sporů:

- i) na první úrovni rozhoduje o nárocích stran **správce stavby**,
- ii) druhou úroveň tvoří **adjudikace prostřednictvím rady pro řešení sporů**,
- iii) třetí úroveň je povinný pokus o dosažení smíru prostřednictvím **smírného narovnání**, a
- iv) poslední čtvrtá úroveň je **rozhodčí řízení**.

Podle stanoviska FIDIC k alternativním metodám řešení sporů, mají spory mezi stranami řešené u obecného soudu nebo arbitráže velké nevýhody, a to specificky ve stavebnictví. Posuzované problémy jsou obvykle velice komplexní a neústupnost smluvních stran v takovýchto sporech zřídka vede k rychlému, efektivnímu a levnému řešení.

**Adjudikace je ve stavebnictví nejlepší a nejoblíbenější alternativou soudního a rozhodčího řízení. Je založena na odbornosti adjudikátorů, tedy expertů řešících spor.** Jeden nebo tři takoví adjudikátoři se stávají nestranným třetím subjektem označovaným jako „**Dispute Board**“, tzn. rada pro řešení sporů.

„**Rada pro řešení sporů**“ je komise sestavená za účelem řešení sporů (před soudním či rozhodčím řízením), které mohou nastat při realizaci projektu. Obecně lze rozlišit dva druhy takových komisí: rady, které vyhotovují doporučení (Dispute Review Boards) a rady, která vyhotovují rozhodnutí (Dispute Adjudication Boards). Rady mohou vznikat již před zahájením fáze výstavby, tzv. **Stálé rady pro řešení sporů** (Standing Dispute Boards, vhodné pro předcházení sporům) nebo až pro daný spor, tzv. **Ad-hoc rady pro řešení sporů** (Ad-hoc Dispute Boards, pro řešení již vzniklých sporů).

Porovnávací studie z USA doložila, že projekty, kde existovaly rady na řešení sporů, překročily termín dokončení v průměru pouze o 2 %, zatímco projekty, kde nebyly rady pro řešení sporů, překročily termín v průměru téměř o 20 % z celkového času jejich realizace. U první kategorie projektů byl rozpočet překročen v průměru o 12 %, zatímco u druhé to bylo o 18 %, tedy o polovinu více. Obdobná studie z Austrálie doložila, že u projektů, které nevyužívaly rady pro řešení sporů, byla pravděpodobnost překročení termínu dokončení od 0 do 3 měsíců 2,3krát větší a o více než 3 měsíce dokonce 6,5krát větší, než u projektů, které rady pro řešení sporů použily.

## OBCHODNÍ PODMÍNKY DLE VZORU KNIH FIDIC

**FIDIC** (Fédération Internationale des Ingénieurs Conseils) je mezinárodní federace konzultačních inženýrů, nevládní organizace uznávaná Spojenými národy, Světovou bankou, Evropskou komisí, významnými světovými bankami a nadnárodními institucemi. **FIDIC vydává vzory obchodních podmínek** pro oblast přípravy, realizace a správy staveb, které patří v mezinárodní stavební praxi k nejčastěji užívaným podkladům pro uzavírání smluv. Jsou flexibilní a univerzální pro všechny druhy stavebních prací a technologií, jak pro pozemní stavby, práce malého rozsahu, tak i pro velké investiční celky a infrastrukturní projekty. Podmínky FIDIC jsou užívány ve výběrových řízeních Světové banky, EIB a EBRD. Díky ověřené univerzálnosti a funkčnosti jsou běžně užívány nejen veřejnými, ale také soukromými investory po celém světě.

Obchodní podmínky užívané v zadávacích řízeních zahrnují (i) všeobecné obchodní podmínky a (ii) zvláštní obchodní podmínky, které upravují znění všeobecných obchodních podmínek o specifika právního prostředí dané země a specifika veřejné zakázky, projektu a potřeb zadavatele/investora. Nejčastěji užívané vzory jsou:

- » **Bílá kniha FIDIC** (White Book): užívá se pro zadávání projektových, inženýrských nebo poradenských služeb (intelektuální činnosti);
- » **Červená kniha FIDIC** (Red Book): užívá se pro tradiční zadávání výstavbových projektů, jedná se o měřený kontrakt, jehož cena vychází z ocenění výkazu výměr a následného měření a úhrady skutečně provedených prací;

- » **Žlutá kniha FIDIC** (Yellow Book): užívá se pro projekty Design-Build nebo technologické celky, vychází z Červené knihy FIDIC, ale používá paušální cenu bez výkazu výměr. Na rozdíl od Červené knihy, zhotovitel podle Žluté knihy přebírá navíc dvě následující rizika:
  - (i) odpovědnost za projektovou dokumentaci, a
  - (ii) riziko odhadu množství provedených prací.

## FIDIC V ČR

Vzory smluv FIDIC se v České republice užívají v různých obměnách již od 90. let a na jejich základě se úspěšně realizovala řada staveb dopravní infrastruktury, především díky projektům Phare a ISPA, financované z prostředků Evropské unie, EBRD a EIB.

Ovšem od roku 2008, vlivem řady změn a zásahů rezortu dopravy, se jejich podoba výrazně odchýlila od principů vzorů FIDIC. **ARI a CACE zastávají názor, že současná podoba smluv FIDIC užívaných v rezortu dopravy znemožňuje efektivní přípravu a realizaci staveb** dopravní infrastruktury. Rezort dopravy neumožňuje neutrální správu zakázek, neadekvátně přenáší rizika z objednatele na dodavatele, vylučuje efektivní řešení sporů a zavedl řadu dalších nesprávných odchýlení.

**ARI a CACE doporučují vznik nového přesnějšího překladu** všeobecných obchodních podmínek obecně uznaných **knih FIDIC** do českého jazyka s využitím terminologie nového občanského zákoníku **a revizi zvláštních obchodních podmínek na minimální rozsah**, které budou měnit původní text všeobecných obchodních podmínek knih FIDIC jen v nejnútnejších případech.

## CÍL SPOLUPRÁCE ARI A CACE

**ARI a CACE společně prosazují** koncepční změny v oblasti veřejné infrastruktury, které umožní efektivní, hospodárnou a rychlejší přípravu a realizaci infrastrukturních projektů, mezi které patří **užívání vyvážených obchodních podmínek** v inženýrské přípravě a výstavbě **vycházejících z mezinárodně uznávaných vzorů FIDIC**. Bez kvalitních smluvních pravidel hry respektujících obecné zásady pro optimální alokaci rizik vzniká potenciál pro neefektivitu, spory a dlouhodobě nekvalitní soutěžní prostředí.

ARI a CACE doporučují **pro správnou a efektivní realizaci projektů v rezortu dopravy** čtyři základní předpoklady:

- 1. Správné zadávání a hodnocení veřejných zakázek, které umožní vybrat ekonomicky nejvýhodnější nabídku, ne tu nejlevnější.** Současné zadávací prostředí tvořené zákonem o veřejných zakázkách a neexistující metodikou je nevhodné pro zadávání výstavbových projektů a přístup státních orgánů k základním principům zadávání a řízení infrastrukturních projektů není mnohdy správný a odporuje profesním principům a zdravému rozumu.
- 2. Využívat vyvážených obchodních podmínek podle mezinárodního standardu FIDIC v minimálně pozměněné podobě,** včetně daného rozdělení rizik mezi objednatele a zhotovitele podle jednotlivých knih FIDIC a ponechání role neutrálního správce stavby a mechanismů pro předcházení sporů a jejich řešení (tzv. rad pro řešení sporů).

3. **Efektivní správa (řízení) zakázek.** Správce stavby musí být neutrální na objednateli i zhotoviteli a má mít jasně vymezené kompetence a vymahatelnou odpovědnost. Současná praxe, kdy správcem (manažerem) stavební zakázky je interní zaměstnanec státní investorské organizace, je v rozporu s pravidly neutrality a nezávislosti (zejména od politického vlivu) a nezajišťuje dostatečnou vymahatelnost odpovědnosti, neboť splývá ve „skupinové“ odpovědnosti.
4. **Systém předcházení a rychlého řešení sporů,** které na výstavbových projektech nevyhnutelně vznikají. Správným přístupem je zlepšit přípravu a následně zavést rychlé a odborné řešení případných sporů prostřednictvím rad pro řešení sporů podle FIDIC.

**Asociace pro rozvoj infrastruktury (ARI)** je multiprofesní think-tank sjednocující názory významných dodavatelů v oblasti projektové a inženýrské přípravy, stavební realizace, správy a údržby, financování a poradenství. ARI otevřenou diskuzí **navrhuje a prosazuje koncepční změny v oblasti veřejné infrastruktury, včetně zavedení jasných pravidel** plánování, veřejného zadávání a řízení transparentních smluvních vztahů **podle osvědčené mezinárodní dobré praxe**, která umožní dlouhodobě udržitelný rozvoj veřejné infrastruktury ČR a kvalitativní růst dodavatelského sektoru posilováním svého know-how a společenské odpovědnosti.

Posláním **České asociace konzultačních inženýrů (CACE)** je zlepšovat prostředí pro podnikání a prosazovat zájmy projekčních a inženýrských firem spolu se zodpovědností za dodání kvalitních služeb ve prospěch společnosti a životního prostředí. CACE zastupuje v ČR zájmy FIDIC, jehož je řádným členem od roku 1992.

Posláním **Dispute Resolution Board Foundation (DRBF)**, nadnárodní Asociace rad pro řešení sporů, je propagace předcházení a řešení sporů ve stavebnictví osvědčenou metodou Rad pro řešení sporů. DRBF poskytuje odbornou asistenci s užitím Rad pro řešení sporů po celém světě prostřednictvím obecných i specifických doporučení respektujících podmínky a praktiky lokálních trhů. ARI je a CACE po delší dobu byla členem DRBF.