

Šance pro budoucnost měst

Významná část naší společnosti již přišla na to, že namísto výstavby nových satelitních městeček je třeba věnovat pozornost stávajícím částem měst a jejich přizpůsobení novému využití. Aby v rostlé zástavbě mohly vznikat kvalitní konverze i novostavby, je třeba najít vhodné možnosti jejich financování. Je pro nové investice nadějí Public-Private Partnership (PPP)?

Důkazem vzrůstajícího zájmu o stávající město jsou četné regenerace panelových sídlišť a brownfields, zatraktivňování veřejných prostranství a vznik nové zástavby na volných parcelách rostlých čtvrtí. Mohlo by se zdát, že vše je tak, jak má být, avšak případů, kdy ve městě něco drhne, je celá řada – např. historické čtvrti, jejichž drobné měřítko je válcováno megabloky kancelářských budov jako typický příklad honby developerů za co největším ziskem. Nebo celoplošně se vyskytující „humanizace“ panelových sídlišť, která jsou, po řádném zateplení, opatřována pestrobarevnými nátěry. Veřejné stavby našich menších obcí, které kompletně navrhli projektanti. Jde o klientelistický kalkul, snahu ušetřit, nebo jen politici ještě neslyšeli o profesi jménem architekt? A nemáme zapomenout na brownfields a chátrající průmyslové areály. Řada konverzí, převážně na pozemcích menší rozlohy, je sice zdařilá, nicméně realizací nevalné kvality je, vinou necitlivého přístupu investora, stále dostatek. Zodpovědnost za stav našich sídel by měl nést především veřejný sektor. Současně stojíme na počátku pravděpodobně posledního období, kdy ještě bude možno získat dotace z Evropské unie (jejichž čerpání v České republice bylo dosud bohužel mimořádně neúspěšné). Investory, a zejména ty ze státní správy a samosprávy, kteří se uchylují k architektonicky a urbanisticky kompromisním řešením v důsledku nedostatku financí, bychom proto měli podrobněji seznámit s alterna-

tivou klasických veřejných investicí, a to s projekty Public-Private Partnership (zkráceně PPP).

Společnými silami

PPP je dlouhodobý, smluvně upravený vztah mezi veřejným sektorem (státem, krajem či municipalitou) a sektorem soukromým (stavebními společnostmi, bankami, developery, právními kanceláři...). Na jeho základě dochází k přípravě, financování a realizaci veřejného záměru (výstavbě dopravní a technické infrastruktury či nových budov, údržbě a poskytování služeb apod.). Děje se tak výměnou za budoucí příjmy z veřejných zdrojů nebo možnosti výběru plateb od uživatelů.

V praxi to funguje asi takto: městská část vlastní pozemky v atraktivní lokalitě. Pozemky jsou zastavěny domy, jež by městská část ráda zrekonstruovala. Pro nedostatek kapitálu však nemůže svůj záměr realizovat. Osvícení představitel obce proto osloví architekta, který přislíbí navrzení projektu na rekonstrukci. Současně municipalita kontaktuje stavební firmu, která je záměr ochotna realizovat, a nakonec developera, jež vše financuje a domy bude po dokončení oprav po určenou dobu udržovat.

Městská část, architekt, stavební firma a developer spolu uzavřou smlouvu. Tím, že městská část osloví všechny aktéry současně v rámci jedné velké zakázky namísto zadávání jednotlivých menších zakázek, uspoří čas a peníze. Současně se postará také o plynulost řešení administrativních opatření, která

EN **A Chance for the Future of Towns and Cities**
A large part of our society has already discovered that instead of building new satellite towns it is necessary to pay attention to the existing town quarters and adapt them to a new utilisation. For good quality conversions and buildings to be implemented in an already built-up area it is essential to find suitable possibilities for financing. Is Public-Private Partnership (PPP) a promising idea for public contracts?

Nízký podíl PPP v ČR je způsoben legislativními překážkami a nedůvěrou veřejného sektoru ve vzájemnou spolupráci.

jsou v souvislosti se záměrem v její kompetenci (vydání stavebního povolení, schválení dokumentace pro rekonstrukci apod.). Nově zrekonstruované byty jsou dvojího typu: část k prodeji do osobního vlastnictví, zbytek k pronájmu. Po smluvně ošetřené době plyne podíl zisků z pronájmu a prodeje bytů stavební firmě a developerovi, kterým se tímto způsobem vrátí jejich peníze. V okamžiku, kdy je půjčka splacena, mohou být byty zpětně převedeny do vlastnictví města. Budou-li v domech nejen byty, ale i kancelářské a nebytové prostory k pronájmu, může být návratnost počáteční investice ještě kratší. Nemluvě o pozitivních vlivech takovéto multifunkčnosti z urbanistického úhlu pohledu. Ekonomická a právní literatura se často pokouší vytvořit jakousi typologii PPP projektů a rozdělit je do skupin na základě podobnosti. To se však v praxi ukazuje jako téměř nemožné. Každý jednotlivý projekt je totiž specifický a kategorizace tím pádem obtížná.

Proč ano a proč ne

Projekty PPP jsou založeny na předpokladu, že soukromý sektor je schopen produkovat zboží a služby vyšší kvality a levněji než sektor veřejný. To je dáno tím, že je motivován ziskem a také existencí konkurenčního prostředí v rámci stejného oboru. Nelze však říci, že by Public-Private Partnership bylo vždy tou nejvhodnější možností financování. Veřejný sektor by měl vždy zvážit, zda je pro něj výhodnější, aby službu poskytl sám, nebo zda nechat prostor soukromému

sektoru. Pro tento rozhodovací problém se v ekonomické teorii používá termín „make or buy“.

PPP projekty jsou ve srovnání s klasickými veřejnými zakázkami dlouhodobějšího charakteru (smlouva je v závislosti na objemu zakázky uzavírána na 5 až 30 let), což přináší jisté obtíže, zejména s ohledem na střídání politické garnitury po čtyřletých volebních obdobích. Problémy mohou nastat také v souvislosti s legislativním ošetřením PPP, například nesprávným rozdělením zodpovědnosti a rizik mezi reprezentanty soukromého a veřejného sektoru, která jsou v tomto případě sdílena. Platí, že každá zúčastněná strana zodpovídá za ten typ rizik, která je schopna lépe identifikovat, kontrolovat a vyrovnat se s nimi. Správné rozdělení rizik totiž ovlivňuje úspěšnost PPP až ze 60 %. Obtíže může přinést také nedůsledné definování požadované kvality poskytovaných služeb v přípravné fázi projektu, které může vést k nespokojenosti zadavatele a uživatelů na jeho konci. Výčet uzavírá špatné pochopení principu PPP, které může vyústit ve skryté zadlužování veřejného sektoru. PPP projekty nemají nahrazovat veřejné výdaje, ale slouží ke zvyšování jejich efektivnosti.

Domácí okolnosti jsou pochopitelně specifické. Nízký podíl PPP v ČR je zřejmě způsoben legislativními překážkami a nedůvěrou veřejného a soukromého sektoru ve vzájemnou spolupráci. Dalším aspektem je prozatím nedostatečná zkušenost s přípravou a vedením tohoto typu zakázek, navíc s vědomím, že při špatném nastavení podmínek může být projekt velice riskantní a může snadno dojít k neúspěchu. Velkou slabinou české ekonomiky je neschopnost plánovat v dlouhodobém časovém horizontu. Preferovány jsou krátkodobé záměry, které

je možno uskutečnit v rámci maximálně jednoho volebního období a které mohou přinést rychlý, avšak ne příliš významný zisk. Velmi ožehavým tématem je také existence korupčního prostředí.

Inspirace ze zahraničí

Největší zkušenosti s PPP mají v anglosaských zemích, kde jsou tyto modely využívány přibližně od 90. let minulého

století, převážně pro budování dopravní a technické infrastruktury a ubytovacích kapacit. Dále pak ve zdravotnictví, školství, při regeneraci brownfields a pro výstavbu veřejných staveb. Ve Velké Británii tvoří PPP projekty od roku 1996 10 až 15 % veškerých kapitálových investic veřejného sektoru. Současně se odhaduje, že v Británii byly realizovány až dvě třetiny všech PPP na světě. Rychle se rozvíjející trhy s PPP (dle kapitálo-

Rozdíl mezi klasickou veřejnou zakázkou a PPP



Zdroj: PPP Centrum. PPP jako oficiální politika ČR [online]. 11.09.2008. [cit. 14.5.2014]. <<http://www.pppcentrum.cz/res/data/001/000234.pdf>> Převzato a upraveno

Životní cyklus PPP projektu



Zdroj: Ministerstvo financí České republiky, Katalog rizik PPP projektů [online]. 11.09.2008. [cit. 14.5.2014]. <http://www.mfcr.cz/assets/cs/media/Metodika_2008-09_Katalog-rizik-PPP-projektu.pdf> Převzato a upraveno

JUBILEJNÍ
25.
ROČNÍK

FIR ARCH

25. MEZINÁRODNÍ STAVEBNÍ VELETRH
25th INTERNATIONAL BUILDING TRADE FAIR

a souběžné veletrhy
and simultaneously held trade fairs

FOR THERM
FOR WOOD
BAZÉNY, SAUNY & SPA
FOR WASTE & WATER

ČESTNÁ VSTUPENKA
COMPLIMENTARY TICKET

nová
zelená
úsporám

PARTNER VELETRHU

NOT FOR SALE

ASB
architektura
stavebnictví
byznys

Držitel čestné vstupenky je na veletrhu hostem firmy:
Holder of the complimentary ticket is the guest of the firm:

Bez razítka a vyplnění druhé strany je vstupenka neplatná.
The ticket is not valid without the company stamp and data properly filled in.

NEPRODEJNÉ

PVA
EXPO PRAHA

16. – 20. 9. 2014

út – pá 10.00 – 18.00 hod.
so 10.00 – 16.00 hod.
Tue-Fri 10^{am}-6^{pm} / Sat 10^{am}-4^{pm}
pořádá ABF a.s.

Oficiální vozy
Ford
Go Further

Výhody a nevýhody PPP projektů

VÝHODY	NEVÝHODY
<ul style="list-style-type: none"> Zohlednění celého životního cyklu zakázky nejen realizace, ale i údržba a provoz Možnost využít finance a odborné znalosti soukromého sektoru pro realizaci projektů, na které veřejný sektor nemá prostředky ani zkušenosti Z dlouhodobého hlediska jsou PPP projekty obvykle levnější než klasické veřejné zakázky Projekty nejsou rozděleny na jednotlivá díla přání 	<ul style="list-style-type: none"> Jedná se o dlouhodobé zakázky (obvyklá doba plnění může být až 30 let) Velká časová náročnost přípravy projektu a v případě jeho podcenění riziko neuspěšnosti Vyšší transakční náklady zakázky (tj. větší náklady, spojené s realizací daného kontraktu, mimo náklady produkční) Níže flexibilita (změny v průběhu plnění je třeba přesně definovat s velkým předstihem) Zádný projekt není stejný, podoba směrů se tedy liší případ od případu. Každou změnu je nutno postihnout ve smlouvě.

Zdroj: vlastní návrh

Využití PPP ve Velké Británii dle odvětví

SECTOR	NUMBER OF PROJECTS	£m	% SHARE
Transport:	47	26511	49,9
Rail, Tube & Tram	17	18537	34,9
Road & Bridge	26	7964	15,0
Airport, Ferry & Port	4	10	0,0
Health	255	8918	16,8
Education	148	4420	8,3
Accommodation:	109	4345	8,2
Residential	46	1853	3,5
Offices	25	1624	3,1
Police & Fire	29	647	1,2
Courts	9	221	0,4
Defence	41	3221	6,1
IT and Telecoms	70	2182	4,1
Waste Mgmt. & Water	30	1648	3,1
Local Government	23	910	1,7
Prisons	18	475	0,9
Environment	5	191	0,4
Leisure nad Tourism	10	138	0,3
Culture and Media	8	118	0,2
Health - IT	15	72	0,1
International Affairs	1	17	0,0
Total	780	53165	100,0

Zdroj: IFSL, 2006; vlastní úprava

vých výdajů) dnes najdeme také v Německu, Portugalsku a Itálii.

Ze zahraničních příkladů je zajímavé zmínit také projekty, které sice nejsou PPP, ale používají obdobné principy: vzájemnou spolupráci, snahu o přiměřené ekonomické náklady a zájem na urbanistické kvalitě řešení. Reč je o velkých zchátralých areálech, které nebyly pro investory atraktivní, avšak díky občanským iniciativám „zespodu“ našly nové využití. Konkrétně se jedná o berlínský Holzmark či NDSM-werf v amsterdamské čtvrti A´dam-Noord, původně největší evropskou loděnici, která je dnes pulzujícím centrem nizozemských umělců, architektů, programátorů, designérů, hudebníků...

Pro svoji specifickou atmosféru jsou tyto lokality vyhledávány lidmi s alternativním způsobem života a příslušníky tzv. kreativního průmyslu, kteří v nich spatřují velký potenciál. Svůj životní prostor si chtějí vytvořit sami, v duchu principů trvale udržitelného rozvoje. Je třeba však upozornit na to, že se jedná o jakési světy samy pro sebe a život v nich vyžaduje dodržování specifických pravidel. V čele stojí tzv. kreativní ředitelství, občanské sdružení iniciátorů projektu a jeho investorů. Tento orgán rozhoduje jak o charakteru a funkční náplni (programu) lokality, tak o způsobu jejího řízení z pohledu ekonomiky. Ředitelství je správcem a provozovatelem lokality.

Majitelem a pronajímatelem pozemků je obvykle právnická osoba, s níž má ředitelství uzavřeno smlouvu o podílovém vlastnictví části těchto pozemků. Majitel/pronajímatel uzavírá nájemní smlouvu s uživateli pozemků (fyzickými či právnickými osobami), kteří se takto zavazují k dodržování pravidel definovaných kreativním ředitelstvím. Za kontrolu a transparentnost veškerých procesů v lokalitě

Místo konání / Venue:
PVA EXPO PRAHA
Beranových 667
199 00 Praha 9 – Letňany



Informace o veletrhu na www.forarch.cz.
For further information please visit our website www.forarch.cz.

DOPLŤTE PROSÍM NÁSLEDUJÍCÍ ÚDAJE HŮLKOVÝM PÍSMEM:
PLEASE, FILL IN THE FOLLOWING DATA IN BLOCK LETTERS:

Jméno/Příjmení:
First Name/Surname
Firma:
Company
PSC (město):
Postal Code (City)
E-mail:

Obor činnosti:
Field of Activity

Souhlasím se zpracováním osobních údajů v rozsahu jméno, příjmení, PSC, e-mail výhradně pro interní potřebu ABF, a.s. Uvedením e-mailové adresy souhlasím se zasíláním informací o akcích pořádaných ABF, a.s. Souhlas lze kdykoliv odvolat zasláním zprávy s textem „Nezasílat“ na e-mail stoplist@abf.cz.

I agree with processing of my personal data: name, postal code, e-mail address exclusively for internal use of the company ABF, a.s. By putting here my e-mail address I agree to receive information about events organized by ABF, a.s. The consent may be withdrawn at anytime by sending a message with the text "Stop sending" to the e-mail address stoplist@abf.cz.

Bez vyplnění údajů je vstupenka neplatná. Vstupenku odevzdejte prosím u vstupu.
The ticket is not valid without the data properly filled in. Please return the ticket at the entrance.

PARTNERŮ / PARTNERS

zodpovídá dozorčí rada. Důležité je také získání podpory městské části, v níž se lokalita nachází – z důvodu vytvoření budoucích vazeb s okolím. Cílené zainteresování veřejného sektoru, v tomto případě městské části, vede k pocitu kolektivní zodpovědnosti a může vyústit i v angažovanost zástupců čtvrti ve věcech dané lokality.

Potenciál pro partnerství

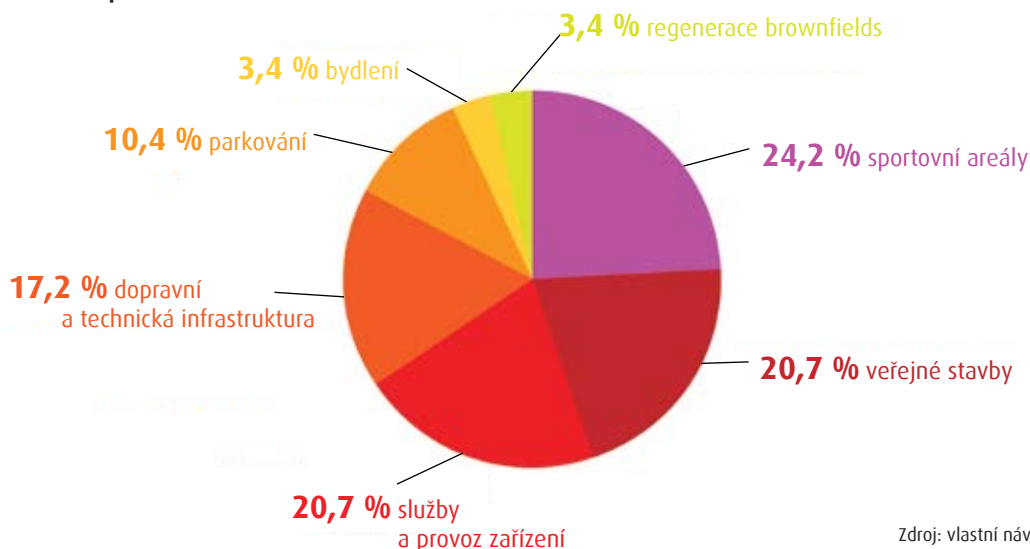
V České republice je problematika PPP legislativně ošetřena zákonem č. 139/2006. Sb., o koncesních smlouvách a koncesním řízení, který navazuje na zákon 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Spolupráce soukromého a veřejného sektoru je u nás využívána především k financování projektů dopravní a technické infrastruktury, veřejných staveb se specifickým účelem (nemocnice, věznice, kulturní zařízení) a sportovních areálů (aquaparky a sportovní stadiony). Existuje pouze jeden regenerační projekt – Průmyslová zóna Třinec Baliny – a jeden projekt z kategorie bydlení: domov pro seniory v Litoměřicích (kompletní seznam PPP projektů v České republice je dostupný na www.asociaceppp.cz).

Analýza současného stavu implementace PPP projektů v České republice zatím neumožňuje učinit závěr o úspěšnosti nebo neúspěšnosti tohoto procesu, nicméně ve srovnání s dalšími „novými“ členskými státy Evropské unie, Polskem a Maďarskem, jsme na tom v podílu PPP na HDP výrazně hůře.

PPP projekty jsou nepochybně možností, dost možná i nutností, jak rozvíjet a zvelebovat naši kulturní krajinu. Proto by odborná i laická veřejnost měla být o této problematice více informována. Větší uplatnění PPP do budoucna bude záviset nejen na vytvoření optimálních legislativních a ekonomických podmínek a vymýcení korupce, ale především na ochotě soukromého a veřejného sektoru vést konstruktivní dialog, který povede k jejich úspěšné spolupráci.

Současnost charakterizuje nesoulad zájmů. Podnikatel se orientuje na zisk, město na skutečné či domnělé veřejné blaho, urbanista zase na tvorbu a rozvoj harmonických a funkčních sidel. A veřejnost je často proti všemu. Všichni bychom se však měli naučit vzájemně spolupracovat, diskutovat, dělat kompromisy a nalézat společné cíle. Stále platí, že v jednotě je síla.

Procentuální zastoupení aktuálních PPP projektů v České republice dle odvětví



Zdroj: vlastní návrh



Bleší trh v jedné z hal NDSM-werf
Foto: archiv autora

Zdroje a literatura:

- <http://www.ndsm.nl/en>
- <http://www.holzmarkt.com/?lang=en>
- http://www.asociaceppp.cz/cnt/db_ceske/
- Materiály k problematice Public-Private Partnership dostupné na webových stránkách Ministerstva financí České republiky (www.mfcr.cz) a Ministerstva vnitra České republiky (www.mvcr.cz).
- <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/monitoring/hodnota-koncesnich-smluv-ppp/2013/aktualizovany-prehled-projektu-ppp-v-cr-12007>
- http://www.transparency.cz/doc/vz_analyza_ppp_implementation.pdf
- <http://en.wikipedia.org/>
- DALLA LOGNA, Reno (ed). 2011. Urban Models and Public-Private

LEA DOSTÁLOVÁ (*1986, Olomouc) je doktorandkou FA ČVUT v Praze (obor Urbanismus a územní plánování). Studovala na FA VUT v Brně a Tallinnu Tehnikakõrgkool v Tallinnu (EST), pracovala v Benthem Crouwel Architects (NL) a dalších českých i zahraničních ateliérech. V roce 2013 se podílela na přípravě konference reSITE. Zajímá se o přesahy urbanismu do ekonomiky.

- Partnership. 1st. ed. Berlin : Springer Berlin Heidelberg, 2011. 280 s. ISBN 978-3-540-70507-9.
- KIRSCHNER, Vladka. 2008. Regenerace městských brownfields v České republice, Skotsku a Anglii. Praha : Fakulta architektury ČVUT, 2008. 128 l.
- KUBÍŠTOVÁ, Michaela. 2007. Příčiny selhání PPP projektů. Praha : Fakulta sociálních věd UK v Praze, 2007. 144 l.
- TIESDELL, Steven – ADAMS, David. 2011. Urban Design in the Real Estate Development Process. 1st. ed. Chichester : Wiley-Blackwell, 2011. 344 s. ISBN 1405192194.
- ŘEŽUCHOVÁ, Markéta. 2010. Fenomén Public Private Partnerships a poskytování veřejných služeb. Brno : Masarykova univerzita, 2010. 176 s. ISBN 978-80-210-5409-7.