

Vezměte, prosíme, na vědomí, že text článku odpovídá platné právní úpravě ke dni publikace.

Vysokorychlostní variace dle smluvních podmínek FIDIC: případová studie z D5507

Změnové procesy dle FIDIC jsou často pomalé a byrokratické. Článek představuje koncept Vysokorychlostní Variace (VRV), který zásadně urychluje schvalování změn ve stavebních projektech. Na základě zkušeností z praxe, včetně projektu D5507, ukazuje, jak digitalizace, jasné lhůty a proaktivní přístup mohou přinést úsporu času, nákladů a zvýšit efektivitu.

I. Úvod[1]

Zdržují vás zdlouhavé procesy variací podle FIDIC? Existuje rychlejší cesta! Tato otázka rezonuje napříč celým českým stavebnictvím, zejména pak na rozsáhlých infrastrukturních projektech, jako jsou dálnice či železniční koridory. Frustrace ze zbytečných prodlev, které prodražují a prodlužují realizaci staveb, je hmatatelná. Zatímco projektanti, zhotovitele, správce stavby a objednatelé usilují o plynulý průběh prací, často se setkávají s byrokratickou smrští, která se nabaluje kolem každé sebemenší změny. Je paradoxní, že v době vysokorychlostních vlaků se procesy na stavbách vlečou rychlostí dávných parních lokomotiv.

V souvislosti s těmito výzvami se zrodil koncept „**Vysokorychlostní Variace**“ (dále jen „**VRV**“). Analogicky k vysokorychlostním tratím, které zkracují cestovní časy, VRV **zásadně zrychlí a zefektivní proces schvalování a implementace variací** ve stavebních projektech řízených smluvními podmínkami FIDIC. Tento článek **představí efektivnější postupy pro řízení variací**, demonstruje jejich funkčnost na konkrétním příkladu z praxe (s odkazem na zkušenosti z D5507) a nabídne řešení, která povedou k úspoře času, peněz alepší celkovou efektivitu stavebních projektů. Čas je totiž tou nejcennější komoditou na velkých výstavbových projektech dle smluvních podmínek FIDIC. Neefektivní a pomalé změnové procesy nezřídka kdy mohou vyústit v claim zhotovitele dle pod-článku 1.9 [Zpožděné pokyny a výkresy], a to v případě, že *„[z]hotoviteli nebude vydán potřebný výkres nebo pokyn v určité konkrétní, přiměřené lhůtě. Oznamení musí obsahovat podrobnosti o tomto potřebném výkresu nebo pokynu, podrobnosti o tom, proč a do kdy by měl být vydán, a podrobnosti o povaze a rozsahu zpoždění a ztížených podmínek, ke kterým pravděpodobně dojde, když bude potřebný výkres nebo pokyn vydán pozdě.“*

II. Variace v kontextu smluvních podmínek FIDIC a českého práva

Variace[2] dle Pod-článku 13.1 a násl. smluvních podmínek Červené knihy FIDIC (dále jen „OP/ZP“[3]) či jinak řečeno smlouvou předvídané změny závazku jsou nedílnou součástí každého rozsáhlého stavebního projektu. Ať už jde o změny v projektové dokumentaci, úpravy technického řešení, reakce na nepředvídané geologické podmínky, či optimalizace technologických postupů, variace jsou nezbytné pro dosažení optimálního výsledku. Smluvní podmínky FIDIC, zejména Červená a Žlutá kniha s variacemi počítají a definují proces pro jejich řízení. Nicméně praxe ukazuje, že stávající proces, ačkoliv teoreticky propracovaný, bývá často zdlouhavý, formální a náchylný k byrokratickým průtahům. Typickým problémem je nadměrná záplava korespondence, nedostatečná flexibilita a dlouhé čekání na schválení, které má dominový efekt na harmonogram projektu.

Proces variací v českém prostředí je navíc nutné vnímat optikou tuzemského právního řádu. Klíčové je zejména zohlednit limity dané § 222 zákona č. [134/2016](#) Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „**ZZVZ**“), a to především ve vztahu k transparentnosti, rovnému

zacházení a hospodárnosti. Tyto požadavky často vedou k přehnané opatrnosti a obavám z porušení zákona, což paradoxně zpomaluje potřebné procesy a nutí účastníky k nadměrné formalizaci, která v konečném důsledku brání efektivnímu řízení projektu. V případě veřejných zakázek se pak tato ustanovení promítají i do interních předpisů objednatelů, jako je například Směrnice ŘSD 10-S-11.6 (18/2017), o níž bude podrobněji pojednáno dále v článku.

Ačkoli Metodika pro správu změn díla (variací) u stavebních zakázek[4] poskytuje komplexní návod pro správu variací, praxe často odhaluje potřebu dalšího zefektivnění, které adresuje koncept Vysokorychlostní Variace (VRV).

Nicméně koncept Vysokorychlostní Variace (VRV) nabízí cestu, jak tyto obavy minimalizovat a zároveň plně dostat požadavkům ZZVZ. Zavedení jednoznačných a realistických lhůt pro schvalování variací zajišťuje **transparentnost** a **předvídatelnost** pro všechny účastníky, čímž se omezuje prostor pro libovůli a nerovné zacházení. Plná **digitalizace** komunikace a dokumentace, jak je navrženo v rámci VRV, navíc poskytuje **kompletní a auditovatelný záznam** celého procesu, což je klíčové pro doložení souladu s principy hospodárnosti a řádné správy veřejných prostředků. Tímto způsobem se eliminuje "šedá zóna" neformálních dohod a nejistot, které mohou vést k porušování ZZVZ, a naopak se vytváří robustní a kontrolovatelný systém pro řízení změn, který je v souladu s právními předpisy a zároveň efektivní.

III. Bariéry efektivních variací - proč je to pomalé?

Pomalost v procesech variací pramení z kombinace několika faktorů. Pro pochopení rozsahu problému je nutné detailně popsat **aktuální postup variací podle Červené knihy FIDIC[5]** a identifikovat jeho slabá místa.

Detailní popis stávajících kroků:

- **Krok 1: Oznámení skutečnosti zhotovitelem.** Tento krok nastává ve chvíli, kdy zhotovitel zjistí okolnost vyžadující změnu. Může jít například o:
 - Nepředvídatelné fyzické podmínky na staveništi dle Pod-článku 4.12 OP/ZP (např. odlišné geologické složení).
 - Nutnost pokynu správce stavby pro správné pokračování prací (např. nejasnost v dokumentaci). Zhotovitel v této fázi primárně notifikuje vzniklou situaci.

Obecně se variace iniciují třemi způsoby (viz komentář k OP[6]):

- a. Pokynem k Variaci bez předchozí dohody, co se týče její proveditelnosti nebo ceny. To může být vhodné pro urgentní práci nebo u prací projektovaných Objednatelem u Červené knihy.
- b. Zhotovitel může (podle jeho uvážení) iniciovat vlastní návrh, který může být schválen jako Variace nebo může dostat jiné pokyny, které zakládají Variaci.
- c. Může být vznesen požadavek na předložení návrhu Variace Zhotovitelem, aby se účinky Variace předem dohodly a vyhnulo se tak případným sporům. Tento požadavek nezakládá sám o sobě Variaci a není zmíněn ani v Pod-článku 13.2 (který není zamýšlen pro použití v této situaci). Opět platí, že návrh může být schválen jako Variace nebo může Zhotovitel dostat jiné pokyny, které zakládají Variaci.

- **Krok 2: Pokyn Správce stavby k předložení návrhu variace.** Po oznámení skutečnosti zhotovitelem správce stavby posoudí situaci a vydá pokyn zhotoviteli, aby předložil detailní návrh variace. Tento pokyn často obsahuje požadavky na konkrétní podklady, analýzy a kalkulace.
- **Krok 3: Návrh variace zhotovitelem.** Na základě pokynu správce stavby zhotovitel připraví a předloží komplexní návrh variace. Struktura tohoto návrhu se typicky řídí pod-článkem 13.3 OP/ZP, což zahrnuje popis změny, její dopad na harmonogram, cenu, kvalitu a případně i další smluvní podmínky.
- **Krok 4: Pokyn Správce stavby k realizaci variace (schválení a implementace).** Po posouzení návrhu variace správce stavby vydá závazný pokyn k její realizaci. Tento pokyn oficiálně schvaluje variaci a opravňuje zhotovitele k provedení změny a následné administraci finančních a časových dopadů, často prostřednictvím změnového listu.
- Schválení změnového listu, tzv. ZBV (změny během výstavby) je v praxi velmi zdouhavý proces, který může trvat až týdny s ohledem na nutnost souhlasu minimálně několika osob počínaje asistenty správce stavby, správcem stavby, autorským dozorem a objednatelem.

Identifikace klíčových problémů a časových ztrát:

Každý z výše uvedených kroků, ačkoliv logický, představuje samostatnou administrativní fázi, která generuje **časovou náročnost a celkově prodlužuje proces**. Zde jsou hlavní zdroje problémů:

- **Časová náročnost jednotlivých fází a celého procesu:** Každý krok vyžaduje nejen přípravu a odeslání korespondence, ale také čas na posouzení, interní schválení a reakci protistrany. Celý cyklus se může táhnout týdny, někdy i měsíce.
- **Administrativní zátěž spojená s korespondencí a čekáním na reakce:** Záplava formálních dopisů, požadavků na doplnění a následných odpovědí vytváří značnou administrativní zátěž pro všechny strany. Klíčové je i "čekání na reakci", kdy práce na staveništi může být zdržena kvůli absenci závazného pokynu.
- **Riziko prodlev a přerušení prací na stavbě:** Zdouhavé schvalování variací má přímý dopad na harmonogram projektu. Například, zjištění nepředvídané inženýrské sítě vyžadující okamžitý posun trasy, bez rychlého schválení variace, může vést k přerušení prací na celém úseku stavby. To znamená nejen finanční ztráty pro zhotovitele z důvodu prostojů, ale i prodloužení celkové doby výstavby a související náklady pro objednatele.
- **Nejasnosti v komunikaci a váhání Správce stavby:** Nezřídka dochází k nejasnostem v tom, co přesně správce stavby od zhotovitele očekává. Váhání, strach z odpovědnosti, nebo nutnost interních konzultací u objednatele často vedou k tomu, že správce stavby nejedná dostatečně rychle a rozhodně.
- **Chybějící vzájemná důvěra a spolupráce:** Nejednou se projekt mění v bitevní pole, kde se namísto kolaborace prosazuje adversarialní přístup. Nedostatek důvěry mezi objednatelem a zhotovitelem vede k přehnané kontrole, zpochybňování každého kroku a vyhrocování sporů, namísto hledání společných řešení.

IV. Mezinárodní inspirace a globální paralely

Náš koncept Vysokorychlostní Variace (VRV) není ojedinelou myšlenkou, ale odráží a rozvíjí principy, které se již osvědčily v mezinárodní stavební praxi. Zkušenosti z globálních trhů potvrzují, že proaktivní a efektivní přístup k variacím vede k zásadním úsporám času a nákladů.

1. **Walter Lilly v. Mackay (Spojené království, 2012)**^[7]: Tento významný soudní případ v britském právu, ačkoliv se primárně zaměřoval na lhůty pro oznamování nároků, nepřímou zdůraznil hodnotu včasné a komplexní komunikace. Praxe ukazuje, že rychlé a detailní podání návrhu variace zhotovitelem, jako je náš model „Oznámení a návrh najednou“, může urychlit proces posouzení a snížit riziko budoucích sporů. Soudní judikatura v tomto směru posiluje argument pro proaktivní přístup k variacím.
2. **Austrálie - Standardizovaný „Variation Request“**: V australské stavební praxi, kde se FIDIC podmínky běžně uplatňují (např. na velkých infrastrukturních projektech jako je Sydney Metro), je zaveden standardizovaný proces „Variation Request“. Zhotovitelé zde podávají žádost o změnu ihned po zjištění problému, přičemž tato žádost již obsahuje popis změny a dopad na harmonogram a cenu - tedy přesně to, co navrhujeme v našem VRV. Správce stavby (Engineer) je pak povinen reagovat ve velmi krátkých lhůtách, často 7-14 dní, což zásadně minimalizuje zpoždění. Tento model dokazuje, že jednorázové podání s jasnou šablonou a krátkými reakčními lhůtami pro správce stavby je globálně funkční a efektivní.
3. **Singapur - Průkopník digitalizace**: Singapur se stal jedním ze světových lídrů v digitalizaci stavebnictví, což má přímý dopad i na řízení variací v projektech podle FIDIC. Využití technologií jako BIM (Building Information Modeling) a elektronických systémů (např. Aconex) umožňuje zhotovitelům podávat návrhy online a správcům stavby je schvalovat v reálném čase. Příkladem je projekt Jewel Changi Airport, kde digitalizace zkrátila reakční dobu na variace z týdnů na pouhé hodiny. Tato zkušenost potvrzuje, že náš návrh na digitalizaci procesů (např. přes systém ŘSD) je nejen vizionářský, ale i pragmatický a povede k ještě rychlejšímu a transparentnějším variacím.

V. Řešení: Zrychlený postup VRV (Vysokorychlostní Variace)

Pro překonání těchto bariér a zásadní zrychlení procesu variací navrhujeme zavádění zrychleného postupu VRV, který spočívá v efektivní kombinaci a optimalizaci stávajících kroků:

Představení zrychleného postupu:

- **Krok 1 (kombinovaný): Oznámení skutečnosti a rovnou předložení návrhu variace.** Namísto dvou samostatných kroků (nejprve oznámení a poté čekání na pokyn k předložení návrhu) zhotovitel okamžitě po zjištění okolnosti vyžadující variaci předloží komplexní návrh. Tento návrh by měl již obsahovat veškeré náležitosti dle pod-čl. 13.3 OP/ZP, tedy popis změny, její technické řešení, dopady na harmonogram a podrobnou cenovou kalkulaci. Cílem je poskytnout správci stavby a objednateli všechny potřebné informace pro okamžité posouzení a rozhodnutí.
- **Krok 2: Pokyn Správce stavby k realizaci variace a administraci změny.** Správce stavby na základě komplexního návrhu zhotovitele, vydá co nejrychleji závazný pokyn k realizaci variace. Důraz je kladen na **rychlost rozhodování**. Tento pokyn by měl být jasný, jednoznačný a okamžitě proveditelný. Součástí tohoto kroku je i zahájení administrace změny (např. vyhotovení změnového listu), ale primární je umožnit zhotoviteli pokračovat v práci bez prodlev.

Využití směrnice ŘSD 10-S-11.6 (18/2017), § 4 odst. 8:

- Tento zrychlený postup má oporu v české praxi, konkrétně v **§ 4 odst. 8 Směrnice ŘSD 10-S-11.6**^[8] (18/2017), která hovoří o možnosti vydání pokynu správce stavby zhotoviteli k

provedení prací, a to i **před podpisem Změnového listu v urgentních případech**. Tato směrnice demonstruje, že koncept rychlé akce a minimalizace prodlev je v souladu s vnitřními předpisy klíčového veřejného zadavatele. Je to způsob, který lze efektivně využít a rozšířit na další projekty. V tomto ustanovení, které je pro nás klíčové, je výslovně uvedeno, že: „[...] Správce stavby může vydat pokyn k provádění prací Změny před potvrzením (podpisem) Změnového listu v případech, kdy by byl zásadně narušen postup prací a v důsledku toho by hrozilo přerušování prací, anebo vznik škody. Zásadním narušením postupu prací dle předchozí věty není prodloužení Zhotovitele s předložením návrhu Změny dle Pod-článku 13.3 Smluvních podmínek (Červená kniha). Ustanovení tohoto odstavce se netýká Změny dle Pod-článku 13.2 Smluvních podmínek (Červená kniha). Obdobný pokyn může Správce stavby vydat před potvrzením (podpisem) Změnového listu v souvislosti s § 23 odst. 7 této Směrnice. Nutnost tohoto postupu musí být řádně zdůvodněna. Další výjimky z tohoto pravidla z důvodů hodných zvláštního zřetele schvaluje oprávněná osoba Objednatele ke schválení hodnocení Změny dle § 4 odst. 5 této Směrnice.“

K tomu však odborná literatura[9] s jistou opatrností uvádí, že: „Práce na pokyn bez změnového listu by měla být vnímána jako nouzové řešení, neměla by být běžnou praxí pro většinu případů. Ovšem práce na pokyn nelze vyloučit, naopak je nutné nastavit funkční režim pro situace, kdy je takový postup vhodný, případně nutný.“

Zdůraznění klíčových výhod:

- **Úspora času:** Eliminace jednoho celého kroku (pokynu k návrhu) a minimalizace čekacích dob znamená zásadní zkrácení celého procesu schvalování variace. Čas se nepromrhává čekáním na formální kroky, ale využívá se k přímé akci.
- **Snížení administrativy:** Méně formální korespondence a digitalizace komunikace vede k výraznému snížení administrativní zátěže pro všechny strany.
- **Přímočarost a rychlost reakce:** Umožňuje okamžitou akci, což je klíčové zejména v časově kritických situacích, kdy se jedná o objekty na kritické cestě a jakékoli prodloužení může mít značné finanční dopady. Zhotovitel má jistotu, že může jednat na základě oficiálního pokynu, aniž by čekal na dlouhé schvalovací procesy.
- **Soulad s praxí v ČR:** Propojení s existujícími mechanismy, jako je směrnice ŘSD, dává tomuto přístupu silný argumentační základ a usnadňuje jeho aplikaci v českém prostředí.

VI. Návrhy na další zrychlení procesů variací (koncept VRV)

Pro efektivní implementaci konceptu Vysokorychlostní Variace (VRV) navrhujeme následující konkrétní kroky, které doplňují výše uvedený zrychlený postup:

1. Jednoznačné postupy a jasné lhůty:

- Klíčové je zavedení závazných, realistických a právně vymahatelných lhůt pro posouzení a schválení variací ze strany správce stavby a objednatele. Například, **14 dní na posouzení** a vydání doporučení správcem stavby by mělo být standardem. Pro složitější variace by mohla být definována delší lhůta, ale vždy s jasným stropem.
- Při nedodržení těchto lhůt by měla být zavedena **automatická eskalace** problému na vyšší úroveň řízení s jasnými důsledky, což může být typicky výše nastíněný Pod-článek 1.9 OP/ZP.

- Standardizace dokumentace pro variace (jednotné formuláře, předem definovaný rozsah požadovaných informací) by snížila časovou náročnost na přípravu i posouzení.

2. Digitalizace a využití technologií:

- Plná **implementace softwarových platform** pro správu projektové dokumentace a komunikace (např. BIM, SharePoint, MS Teams, nebo specializované CDE[10]). Tyto systémy umožňují okamžité sdílení informací, sledování stavu variací v reálném čase a eliminaci papírové byrokracie.
- **Elektronická komunikace** by se měla stát normou, doplněná o elektronické podpisy pro právní validitu. Tím se minimalizuje potřeba fyzického odesílání a přijímání dopisů. V současnosti se jedná dle Pod-článku 1.3 OP/ZP typicky o datové schránky, kdy bylo upuštěno od oznamování variací skrz stavební deník.
- Vytvoření **centralizované databáze všech variací** by umožnilo rychlý přehled, analýzu trendů a snazší rozhodování.

3. Předschválení a standardizace běžných změn:

- Identifikace a **vytvoření seznamu standardních, opakujících se variací**, které nevyžadují zdlouhavé individuální schvalování. Tyto „rychlé“ variace by mohly být předschváleny v rámci předem definovaných finančních a časových limitů. Příkladem mohou být drobné posuny inženýrských sítí opár metrů, záměna materiálu za ekvivalentní, nebo drobné úpravy designu, které nemají zásadní vliv na cenu ani harmonogram.
- Tyto změny by mohly být schvalovány na nižších úrovních řízení s minimem administrativy.

4. Posílení role správce stavby:

- Jak uvádí odborná literatura:[11] *„Objednatel si musí vždy dobře promyslet, chce-li do výkonu funkce správce stavby zasahovat, případně do jaké míry. Správce stavby je vedle smlouvy dalším velmi důležitým prvkem pro řízení změn. [...] V případě, že schvalovací procesy nejsou nastaveny pružně a rozumně, hrozí prodlení na straně objednatele (správce stavby). Při takovém prodlení v důsledku opožděných pokynů může zhotovitel claimovat dle pod-článku 1.9 vzorů FIDIC prodloužení doby pro dokončení a úhradu dodatečné platby v podobě výdajů, dalších režii a zisku z nákladů.“*
- Klíčová je **vysoká kvalifikace a zkušenost správce stavby**, aby byl schopen rychle a správně posoudit dopady variací a nést za svá rozhodnutí odpovědnost.
- V tomto ohledu je nezbytné, aby objednatel řádně specifikoval požadavky na správce stavby v zadávací dokumentaci a nehleděl pouze na cenu.
- VRV dává kvalifikovanému správci stavby nejen potřebné nástroje, ale i mandát k rychlému a proaktivnímu rozhodování, což je zásadní pro eliminaci prodlev.

5. Vzdělávání a budování důvěry:

- Pravidelné **školení pro všechny klíčové aktéry výstavbových projektů** (objednatel, zhotovitel, správce stavby) by mělo být zaměřeno na pochopení efektivních procesů variací, výhod digitalizace a důležitosti kolaborativního přístupu.
- Důraz na **budování vzájemné důvěry a spolupráce** je zásadní. Namísto konfrontačního přístupu by se měl klást důraz na společné hledání řešení a minimalizaci sporů. Transparentní komunikace a otevřenost jsou základními stavebními kameny pro

dosažení tohoto cíle, kterým je úspora času a zefektivnění samotné realizace stavby.

VII. Příklad z praxe: Lekce z D5507 a aplikovatelnost VRV

Představme si hypotetický scénář, inspirovaný reálnými zkušenostmi z rozsáhlých stavebních projektů, jako je dostavba dálničního úseku D5507. Na tomto projektu vznikla potřeba drobné, avšak kriticky důležité variace – posunu trasy kabelovodu o 1,5 metru z důvodu nově odhaleného, nezmapovaného podzemního vedení.

V tradičním procesu by to vypadalo takto:

- a. Zhotovitel objeví problém, připraví formální dopis s návrhem změny, ten odešle správci stavby.
- b. Správce stavby jej posoudí se svým týmem, předá objednateli.[\[12\]](#)
- c. Objednatel si vyžádá stanoviska od několika interních oddělení (technické, právní, finanční).

Tyto procesy trvají týdny, někdy i měsíce, než se dojde k finálnímu schválení. Během této doby je buď zdržována práce na daném úseku (s finančními dopady na zhotovitele i objednatele), nebo zhotovitel riskuje a provede změnu na „vlastní pěst“, což může vést k budoucím sporům. V případě D5507 by se taková drobná změna, která by ve finále stála několik desítek tisíc korun, stala brzdou celého harmonogramu, neboť se jednalo o objekt ležící na kritické cestě projektu. Jakékoli zpoždění činností na kritické cestě má nulovou časovou rezervu a přímo prodlužuje celkovou dobu trvání projektu. To by vedlo k potenciálním vícenákladům v řádu milionů korun na prodloužení doby pro zprovoznění a doby pro dokončení stavby. Pro Zhotovitele je přitom nezbytné prokázat, že zpoždění ovlivnilo právě kritickou cestu, aby mohl úspěšně nárokovat prodloužení doby dokončení (EOT[\[13\]](#)) dle smluvních podmínek FIDIC.

Jak by se na tento scénář aplikoval koncept VRV?

1. **Okamžitá digitální notifikace a návrh:** Zhotovitel by prostřednictvím datové schránky, anebo CDE ihned nahrál fotodokumentaci, popis problému a komplexní návrh řešení s odhadem dopadu na cenu a harmonogram (Krok 1 kombinovaný).
2. **Rychlé posouzení správcem stavby a pokyn:** Díky posíleným pravomocem a jasnému mandátu by správce stavby (za předpokladu, že variace spadá do jeho předem definovaných limitů) posoudil návrh bez zbytečného odkadu a vydal závazný pokyn k realizaci variace (Krok 2). V případě, že by se jednalo o předschválenou variantu či drobnou změnu, mohl by ji schválit přímo.
3. **Digitální schválení a sledování:** Schválení by proběhlo elektronicky, s automatickým záznamem do systému. Všichni relevantní účastníci by byli okamžitě informováni.
4. **Kvantifikované úspory:** Místo týdnů či měsíců by celý proces trval **maximálně několik dní**. Tato rychlost by eliminovala zbytečné prodlevy, které by na D5507 mohly znamenat **úsporu desítek až stovek hodin práce** na daném úseku, zamezila by vzniku claimů za nedodržení termínů a snížila by **riziko vzniku sporů o dodatečné náklady** o jednotky procent. Celková úspora nákladů na projektu by se mohla pohybovat v řádu **jednotek až desítek milionů korun** jen díky efektivnějšímu řízení variací.
5. **Klíčové poznatky z D5507:** Na D5507 se úspěšně implementovaly principy VRV, kdy se potvrdilo, že proaktivní komunikace, jasně definované procesy a důvěra mezi týmy jsou klíčové. Například, pilotní zavedení sdílených digitálních modelů by výrazně usnadnilo vizualizaci změn

a jejich dopadů. Tento koncept Vysokorychlostní Variace si navíc získal uznání i u zkušených profesionálů z oboru; například správce stavby s více než 40 lety zkušeností v oboru, který se podílel na projektu D5507, vyjádřil velkou podporu pro implementaci takto zrychlených postupů, v nichž spatřuje zásadní krok k efektivnějšímu řízení velkých stavebních projektů.

VIII. Závěr

Rychlé a efektivní řízení variací není jen otázkou administrativy, ale je to klíčový faktor pro úspěch a efektivitu stavebních projektů. Jak jsme si ukázali, zdoluhavé procesy variací podle smluvních podmínek FIDIC, ačkoliv teoreticky správné, v českém prostředí často narážejí na byrokratické překážky, právní nejistotu a nedostatečnou vzájemnou důvěru.

Koncept Vysokorychlostní Variace (VRV) nabízí cestu, jak tyto bariéry překonat. Proaktivní přístup s návrhem řešení, včetně zavedení jednoznačných lhůt, plná digitalizace procesů, předschválení běžných změn a posílení role správce stavby, společně s budováním vzájemné důvěry a spolupráce, povede k zásadním úsporám času a peněz. Rychlé variace znamenají menší riziko prodlev, nižší náklady na projekt a vyšší celkovou spokojenost všech zúčastněných stran. Pro objednatele to představuje úsporu veřejných prostředků a včasné dokončení klíčových staveb, pro zhotovitele efektivnější řízení zdrojů a minimalizaci prostojů, a pro správce stavby posílenou roli a transparentnější procesy.

Vyzývám proto všechny aktéry v českém stavebnictví - objednatele, zhotovitele i správce stavby - aby aktivně přijali tyto změny. Především **stát a jeho investorské organizace** by měly jít příkladem a aktivně podporovat inovativní přístupy, jako je VRV, a to:

- Vydáváním a striktním uplatňováním interních směrnic, které podporují rychlost a efektivitu nad pouhou formalitou.
- Systematickým školením personálu v agilním řízení variací a důrazem na proaktivní řešení problémů.
- Nastavením výkonnostních metrik pro správce stavby, které budou zohledňovat nejen formální správnost, ale především efektivitu řízení variací a celkovou rychlost realizace projektu.

Investice do moderních technologií, vzdělávání, a především do změny myšlení směrem k větší spolupráci se mnohonásobně vrátí v podobě efektivnějších, rychlejších a úspěšnějších stavebních projektů pro celou Českou republiku. Překonejme společně byrokratickou smršť a rozjedme české stavebnictví na plné obrátky - s Vysokorychlostními Variacemi!

Pokud i vy chcete transformovat své stavební projekty a dosáhnout úspor času a nákladů prostřednictvím principů Vysokorychlostní Variace, neváhejte mě kontaktovat pro konzultaci a praktickou pomoc při aplikaci těchto efektivních postupů ve vašem týmu či organizaci.



JUDr. Radek Jenerál, BA (Hons), LL.M.

[RVJ CONSULTING](#)

Horská 2039

755 01 Vsetín

Tel.: +420 774 177 891

E-mail: info@rvjconsulting.cz

[1] Tento článek navazuje na předchozí článek JENERÁL, Radek. Bylo, nebylo 28 dní na oznámení claimu zhotovitele dle smluvních podmínek FIDIC. [online] epravo.cz, 12. 3. 2025, [cit. 24. 6. 2025]. Dostupné >>> [zde](#).

[2] Jsou definovány v Pod-článku 1.1.6.9 OP/ZP následovně: „Variace“ je jakákoli změna Díla nařízená nebo schválená jako variace podle Článku 13 [Variace a úpravy].“

[3] Obecné podmínky ve znění zvláštních podmínek za dodržování pravidla lex specialis derogat legi generali.

[4] KLEE, Lukáš, DVOŘÁK, David. Metodika pro správu změn díla (variací) u stavebních zakázek financovaných z rozpočtu SFDI. 1. vydání, leden 2018.

[5] Závěry jsou použitelné samozřejmě i pro Žlutou knihu FIDIC, avšak s drobnými nuancemi.

[6] KLEE, Lukáš, TUREK, Roman. Smluvní podmínky FIDIC: Komentář k obecným podmínkám. 2. vydání. 2017. Ostrava: CACE, s. 120.

[7] Walter Lilly & Co Ltd v Mackay a DMW Developments Ltd [2012] EWHC 1773 (TCC).

[8] Směrnice s. p. 10-S-11.6 Změny závazků (původně směrnice GŘ 18/2017). [online] rsd.cz, [cit. 24. 6. 2025]. Dostupné >>>> [zde](#).

[9] KLEE, Lukáš. Smluvní podmínky FIDIC. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2017, s. 96-97.

[10] Common Data Environment, neboli česky společné datové prostředí.

[11] KLEE, Lukáš. Smluvní podmínky FIDIC. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2017, s. 95.

[12] Zde záleží na nastavení Zvláštních podmínek, zda si jej posoudí a vyhodnotí se svým týmem a odpoví, anebo je nutné konzultovat i s objednatelem.

[13] Extension of Time.

Další články:

- [Nový zákon o veřejných dražbách, aukce a obálkové metody](#)
- [Pohled přes hranice - natáčení pornografických klipů jako důvod výpovědi z nájmu bytu](#)
- [Nařízení EU o umělé inteligenci a jeho dopady na využití jazykových modelů v advokátní praxi](#)
- [Revize zájezdové směrnice: co přináší, co hrozilo a co to znamená pro praxi](#)
- [Kupní smlouva o převodu nemovitosti bez uvedení výše kupní ceny](#)
- [Druhá „tlačítková novela“: povinné tlačítko pro odstoupení od smlouvy](#)
- [Souhlas s veřejným užíváním pozemku jako překážka nároku na bezdůvodné obohacení - nález Ústavního soudu sp. zn. I. ÚS 2541/25](#)
- [Kupní smlouva bez přesného určení kupní ceny](#)
- [Byznys a paragrafy, díl 36.: Doložka o mlčenlivosti](#)
- [Detekce podezřelého obchodu v kontextu hazardních her](#)
- [AI omnibus](#)