



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic

PRŮVODCE PRO SPOLUPRÁCI VEŘEJNÉHO A SOUKROMÉHO SEKTORU V OBLASTI VÝSTAVBY (ZAMĚŘENO NA BYDLENÍ)

*Jak nastavit předvídatelné, transparentní a dlouhodobě funkční partnerství
obce, soukromého sektoru a veřejnosti*



PŘEDMLUVA ČLENKY

MEZINÁRODNÍHO TÝMU HIAH

Housing policy has taught us a rather persistent lesson: no single actor can solve the housing question alone. Governments may have the mandate but not always the resources or delivery capacity; markets can mobilise investment and expertise but do not necessarily produce affordability; communities and non-profit actors can protect social value but often struggle to reach scale. Housing is therefore produced through relationships between actors, institutions and resources – and through the rules that organise those relationships.

Over many years of studying European housing systems, I have become increasingly convinced that this is where some of the most important housing policy questions now lie. The debate is not simply about how much money is available, which sector should build, or which financial instrument should be used. It is also about whether we have the institutional capacity to turn resources into housing, and to do so consistently, affordably and over the long term.

This is particularly important at the local level. Municipalities are where many housing pressures ultimately materialise, but also where land, planning, infrastructure, investment and citizens' expectations meet. They are asked to coordinate actors whose interests, resources, time horizons and perceptions of risk can be very different. Successful cooperation therefore requires considerably more than finding the right partner or negotiating a good contract.

This is one of the reasons why I have found the development of this guide particularly interesting. In discussions around this work, we often returned to a deceptively simple question: what makes cooperation sustainable beyond an individual project? Gradually, the answer moved away from the transaction itself and towards the institutional conditions surrounding it. The framework proposed here – Vision, Communication, Agreements and Continuity – captures this shift very effectively. These are practical steps, but together they describe something more ambitious: a local governance capacity. A municipality needs to know what it wants to achieve before negotiating how to achieve it; it needs to communicate with citizens and market actors before positions become fixed; agreements must be realistic, transparent and capable of allocating responsibilities and risks; and, crucially, cooperation must survive the signing of the contract, changes of personnel and political cycles.

In this sense, trust is not the starting assumption of partnership; it is one of its outcomes. It is produced through repeated interaction, credible commitments, transparency, predictability and the demonstrated capacity of institutions to deliver what they have promised.

This is an important distinction. Trust cannot simply be requested from developers, communities, investors or public authorities. It must be built into the way housing governance works.

The same applies to institutional capacity. Project teams, technical expertise, coordination mechanisms, documentation and institutional memory may be much less visible than new buildings or financial instruments, but they are part of the infrastructure of housing delivery. And they have financial consequences. A credible pipeline of well-prepared projects, clear rules, realistic risk allocation and continuity in public decision-making reduce uncertainty. Good governance can therefore improve investability: institutional capacity creates predictability, predictability reduces perceived risk, and reduced risk helps mobilise more patient and stable capital.

Partnership should consequently be understood broadly. Contemporary housing delivery increasingly involves an ecosystem of municipalities, developers, public and social housing providers, cooperatives and non-profit organisations, communities, landowners, banks and other financial institutions, as well as regional, national and European actors. Their roles will differ from place to place, but the capacity to orchestrate these relationships is becoming a central component of effective housing policy.

Ultimately, however, institutional arrangements are a means rather than an end. The measure of successful cooperation is not simply whether an agreement was signed or a project completed. It is whether the system produces public value: more affordable and accessible housing, better quality, greater social inclusion, sustainable neighbourhoods and benefits that remain with communities over time.

This guide is valuable precisely because it translates these large questions into practical choices that municipalities can make. Its examples are rooted in the Czech context, but the underlying challenge is recognisable far beyond it. Across Europe, we need to move from approaching housing as a succession of individual projects towards building institutions, relationships and capacities that allow good projects to happen repeatedly. That may ultimately be one of the most important forms of housing infrastructure we can invest in.

Montserrat Pareja-Eastaway Chair,
European Network for Housing Research
Co-Director, Barcelona Housing Studies Chair
HIAH Group of experts
University of Barcelona



ONLINE

Online verze vás dovede ke všem příkladům dobré praxe i zdrojům z tohoto manuálu



NASKENUJTE POMOCÍ TELEFONU



HLAVNÍ MYŠLENKA

Důvěra nevzniká jednou smlouvou. Vzniká opakovaným systémem práce: obec ví, čeho chce dosáhnout; otevřeně komunikuje; uzavírá realistické dohody; a následně je schopna své závazky dlouhodobě řídit a vysvětlovat.



KOMU JE PRŮVODCE URČEN

Průvodce je určen především samosprávám, které připravují rozvoj bydlení ve spolupráci se soukromým sektorem. Doporučení jsou formulována tak, aby byla využitelná ve dvou úrovních. U větších obcí a měst předpokládají odborný aparát, mezioborové projektové týmy a možnost pořizovat specializované podklady. Současně je u každého doporučení uveden minimální základ, který může zvládnout i malá obec s omezenou personální a finanční kapacitou.

Nejde o univerzální právní nebo ekonomický návod pro každý projekt. Konkrétní postup je vždy nutné přizpůsobit velikosti obce, charakteru záměru, majetkovým poměrům, situaci na trhu a aktuální právní úpravě. U významnějších projektů je vhodné zapojit právní, ekonomické, urbanistické a technické odborníky.



ROLE JEDNOTLIVÝCH STRAN

Základním předpokladem spolupráce je jasné rozdělení rolí. Obec rozvíjí celek: formuluje veřejný zájem, plánuje území, připravuje veřejnou infrastrukturu, nastavuje transparentní podmínky a koordinuje aktéry. Soukromý sektor rozvíjí a realizuje jednotlivé investiční záměry a nese odpovídající developerská a realizační rizika. Veřejnost je partnerem při formulování potřeb, participaci a průběžné kontrole toho, jak rozvoj ovlivňuje každodenní život.

ČTYŘI KROKY SPOLUPRÁCE



TŘI VLASTNOSTI PROCESU

Čtyři kroky tvoří jeden cyklus, nikoli čtyři izolované dokumenty. Výsledky realizace a zkušenosti z konkrétních projektů se mají vracet zpět do strategie, pravidel i dalších projektů. V celém procesu podporujte tři vlastnosti: **kontinuitu, transparentnost a předvídatelnost.**



RYCHLÁ KONTROLA

Má obec jasnou a daty podloženou představu o rozvoji? Má pravidelný dialog s obyvateli a trhem? Ověřuje proveditelnost před uzavřením dohody? Má jasně nastavené podmínky a smlouvy? Má kapacitu projekt dlouhodobě řídit, vyhodnocovat a komunikovat? Pokud některý článek chybí, roste riziko konfliktu, zpoždění nebo nerealizovatelnosti projektu.



VICE

Mějte vizi o rozvoji.

Obec musí nejprve vědět, čeho chce dosáhnout. Vize má vycházet ze skutečného stavu území, demografie, potřeb bydlení, veřejné infrastruktury, majetku a finančních možností. Má být politicky sdílená, průběžně vyhodnocovaná a promítnutá do územního plánování. U prioritních rozvojových lokalit je vhodné obecnou vizi zpřesnit podrobnějším prostorovým podkladem (studií).

PROČ?



Když jsou představy o rozvoji známe a odůvodněné, je situace čitelnější pro obyvatele, vlastníky i investory. Ukotvení vize v závazných dokumentech zvyšuje stabilitu a snižuje riziko, že se pravidla zásadně změní až v průběhu přípravy projektu. Přesnější představa o lokalitě navíc umožňuje řešit konflikty včas, ještě před povolováním jednotlivých staveb.

1.1 VIZE ROZVOJE OBCE POSTAVENÁ NA DATECH

Strategický plán nebo program rozvoje obce nemá být pouze souborem přání. Má fungovat jako řídicí nástroj, který propojí data, politické priority, konkrétní projekty, odpovědnost, finance a pravidelné vyhodnocování.

- Pracujte s demografickými a migračními trendy, potřebami a dostupností bydlení, ekonomikou, občanskou vybaveností, dopravou, technickou infrastrukturou a životním prostředím.
- Zmapujte obecní pozemky, budovy a bytový fond a jejich rozvojový potenciál. Majetek chápejte jako jeden z nástrojů naplňování strategie, nikoli jen jako evidenci.
- Doplněte prognózu potřeb: kolik a jakého bydlení bude obec potřebovat, pro koho, v jakém horizontu a jaké nároky to vytvoří na školy, dopravu, veřejná prostranství a další služby.

- Do přípravy zapojte veřejnost, významné vlastníky, správce infrastruktury, místní organizace, podnikatele a odborníky. Strategii politicky projednejte napříč reprezentací.
- Omezte počet priorit. Každou prioritu spojte s projekty, odpovědností, časem a finančními možnostmi.
- Na strategii navažte víceletý akční plán a zásobník projektů; pravidelně je aktualizujte a propojte se střednědobým rozpočtovým výhledem.
- Jednou ročně vyhodnoťte plnění a aktualizujte akční plán. Strategie má být opakující se řídicí cyklus,
- nikoli dokument na polici.

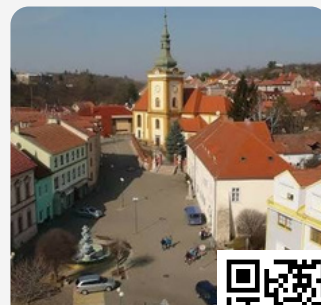


MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

Nemusíte pořizovat rozsáhlou strategii. Zpracujte stručný dokument o 10–20 stranách: základní data a trend obyvatelstva, potřeby bydlení, mapu obecního majetku a rozvojových ploch, 3–5 priorit, seznam projektů na 3 roky, odpovědnost, orientační náklady a zdroje. Jednou ročně seznam projděte v radě nebo zastupitelstvu a zveřejněte stručné vyhodnocení.

Příklad: Šlapanice

Strategický plán rozvoje města 2026–2032 pracuje s analytickou částí, scénáři rozvoje, dopady bytové výstavby na veřejné služby a investiční kapacitou. Na strategii navazuje akční plán 2026–2028 a systém průběžné implementace.

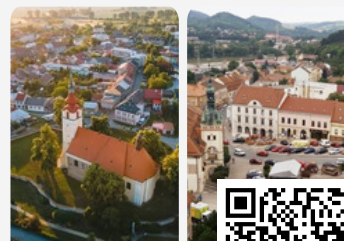


Podívejte se online na příklad z města Šlapanice



Příklad: Hulín a Tišnov

Obě města jsou užitečná zejména kontinuitou akčních plánů a pravidelného monitoringu. Ukazují princip strategie → konkrétní aktivita → odpovědnost → peníze → vyhodnocení → nový akční plán.



Podívejte se online na příklad z města Tišnov



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic

1.2 PROVÁZANOST VIZE S ÚZEMNÍM PLÁNOVÁNÍM

Strategie definuje potřebu a směr. Územní plánování tuto potřebu prostorově prověřuje a v zákonném procesu převádí do pravidel využití území. Strategický plán není náhradou územního plánu a politická dohoda se nestává automaticky závaznou regulací.

DOPORUČENÍ PRO OBEC S POTŘEBNOU KAPACITOU

- Po schválení strategie systematicky identifikujte cíle, které mají prostorový dopad: bydlení, školy, doprava, zeleň, technická infrastruktura, rozvojová a transformační území.
- Porovnejte potřebu se skutečně realizovatelnou kapacitou a možnostmi stávajícího územního plánu, brownfieldů, proluk a rozvojových ploch.
- Rozlišujte teoretickou kapacitu územního plánu a reálnou kapacitu: zohledněte vlastnictví, infrastrukturu, limity a připravenost vlastníků investovat.
- Pokud vznikne rozdíl mezi potřebou a možnostmi území, proveďte varianty urbanisticky, infrastrukturně, majetkově a ekonomicky.
- Potřebné změny územně plánovací dokumentace zařaďte do akčního plánu strategie a politicky určete jejich prioritu.
- Zachovejte jasnou hranici: strategický záměr musí projít zákonným procesem územního plánování včetně projednání veřejných zájmů a veřejnosti.



MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

Po každé aktualizaci strategie si položte jedinou kontrolní otázku: umožňuje platný územní plán naplnit naše tři až pět hlavních rozvojových priorit? Pokud ne, nechte městského architekta nebo pořizovatele připravit stručný seznam potřebných změn a jejich pořadí.

Příklad: Kopřivnice

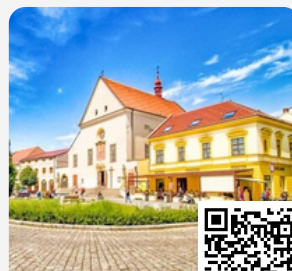
Dobře čitelný mechanismus propojuje strategický plán, identifikaci záměrů s vazbou na územní plán, územní studii a následnou změnu územního plánu.



Podívejte se online na příklad z města Kopřivnice

Příklad: Kyjov

Strategie rozvoje bydlení pracuje s kvantifikovanými cíli bydlení a u klíčových lokalit je propojuje s přípravou územně plánovacích změn a developerskou výstavbou.



Podívejte se online na příklad z města Kyjov

1.3 PODROBNĚJŠÍ PŘEDSTAVA O ROZVOJOVÝCH PLOCHÁCH

U prioritních rozvojových lokalit nečekejte na první konkrétní developerský záměr. Předem proveďte možnosti území jako celku a stanovte základní principy jeho budoucího rozvoje. Vhodným nástrojem je zejména územní nebo urbanistická studie; podle potřeby lze využít i regulační plán.

DOPORUČENÍ PRO OBEC S POTŘEBNOU KAPACITOU

- Nejdříve rozdělte rozvojové lokality na prioritní, střednědobé rezervy a dlouhodobé rezervy. Podrobné studie pořizujte především pro lokality, u nichž je reálná potřeba rozhodovat v dohledné době.
- Studie má prověřit urbanistickou strukturu, kapacitu a mix bydlení, veřejná prostranství, dopravu, technickou infrastrukturu, občanskou vybavenost, vodu a zeleň, etapizaci a majetkové vztahy.
- U významnějších lokalit doplňte základní ekonomickou a infrastrukturní proveditelnost. Urbanisticky kvalitní návrh, který nelze majetkově nebo ekonomicky realizovat, není dostatečným podkladem pro dohodu.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic

- Obec nemusí území vlastnit. Studii lze připravit v dohodě s více soukromými vlastníky, ale obec by měla držet zadání a moderovat veřejný zájem.
- Zapojte vlastníky, správce infrastruktury, obyvatele okolí a další významné aktéry. Participace má především získat informace, identifikovat konflikty a ověřit přijatelnost řešení.
- Výstup použijte jako podklad pro následná jednání a plánovací smlouvy: studie má pomoci určit, co je nutné vybudovat, kdo to může zajistit a v jakém pořadí.



MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

Pro jednu klíčovou lokalitu si nechte zpracovat jednoduchou urbanistickou studii s kapacitou území, dopravou, veřejným prostorem, infrastrukturou a etapizací. Před dokončením ji projednejte alespoň s hlavními vlastníky, správci sítí a obyvateli bezprostředního okolí. Není nutné pořizovat studie na všechny zastavitelné plochy.

ZÁKLADNÍ ŘETĚZEC





KOMUNIKACE

Vizi komunikujte

Důvěra nevzniká až při vyjednávání konkrétní smlouvy. Obec má dlouhodobě komunikovat s obyvateli, vlastníky, developery, investory, bankami a dalšími partnery. Vedle pravidelného dialogu je vhodné u konkrétních záměrů ověřovat předpoklady s trhem a včas konzultovat možnosti financování.

PROČ?



Srozumitelná a předvídatelná komunikace zvyšuje šanci, že veřejné a soukromé investice budou směřovat ke společným cílům. Obec získává informace o trhu a reálné proveditelnosti, soukromý sektor lépe rozumí potřebám a pravidlům obce a veřejnost získává větší přehled o tom, proč a jak se území mění.

2.1 PRAVIDELNÉ KOMUNIKAČNÍ PLATFORMY

Vytvořte stálé příležitosti pro dialog. Oddělte pravidelnou komunikaci od participace konkrétního projektu a od individuálního vyjednávání s investorem.

DOPORUČENÍ PRO OBEC S POTŘEBNOU KAPACITOU

- Organizujte pravidelná setkání vedení obce s obyvateli. Informujte o rozvoji a současně sbírejte potřeby a problémy.
- Zaveďte samostatný podnikatelský a investorský kulatý stůl pro developery, významné vlastníky, podnikatele a další relevantní subjekty.
- Na investorské platformě diskutujte připravované veřejné a soukromé investice, rozvojové lokality, bariéry výstavby, územní plánování, infrastrukturu, služby a zkušenosti s procesy obce.

- Nenechte platformu sklouznout k privilegovanému vyjednávání jednotlivých projektů. Pravidla účasti a výstupy nastavte transparentně.
- Ved'te jednoduchou evidenci podnětů a na dalším setkání sdělte, co obec udělala, co prověřuje a čemu nemůže vyhovět a proč.
- Udržujte portfolio rozvojových záměrů obce, aby partneři viděli připravované příležitosti a jejich stav.



MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

Stačí dvě dobře připravená setkání ročně: jedno veřejné setkání o rozvoji obce a jeden kulatý stůl s místními podnikateli, vlastníky a investory. Po každém setkání zveřejněte jednostránkové shrnutí podnětů a reakcí obce.

Příklad: Litoměřice, Český Krumlov, Bohumín, Ostrov

České obce používají různé formáty pravidelných setkání s obyvateli a podnikatelských fór. Podstatný není konkrétní název platformy, ale její pravidelnost, otevřenost a návaznost na předchozí komunikaci.



Podívejte se online na příklad z města Litoměřice

2.2 PŘEDBĚŽNÉ TRŽNÍ KONZULTACE

U konkrétního záměru, který už má definovaný účel a základní parametry, ale ještě není definitivně nastaven způsob realizace, ověřte předpoklady s trhem. U veřejných zakázek lze využít předběžné tržní konzultace podle zákona o zadávání veřejných zakázek; u jiných transakcí lze obdobný princip použít s odpovídajícím právním nastavením.

DOPORUČENÍ PRO OBEC S POTŘEBNOU KAPACITOU

- Jako první krok definujte potřebu, lokalitu, známé limity, základní veřejné požadavky a předpokládaný model projektu.
- Přesně formulujte, co potřebujete zjistit: zájem trhu, ekonomickou proveditelnost, harmonogram, rozdělení rizik, problematické podmínky nebo alternativní modely.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic

- Oslovte dostatečně široký okruh relevantních účastníků trhu. Konzultace s jedním předem vybraným subjektem není dobrým ověřením trhu.
- Zapojte mezioborový tým obce: development/ekonomika, právo a zadávání, urbanismus/architektura, majetek a technická infrastruktura.
- Výsledky zaznamenejte a vyhodnoťte. Uveďte, které parametry byly na základě konzultace změněny a proč.
- Dbejte na rovný přístup a na to, aby účastník konzultace nezískal neoprávněnou konkurenční výhodu.



MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

Připravte dvou až třístránkový popis záměru a 8–12 konkrétních otázek. Oslovte několik relevantních developerů nebo realizátorů a nabídněte stejný informační základ. Právní režim konzultace si nechte předem ověřit externím právníkem.

Příklad: Praha 13

Při přípravě projektu dostupného bydlení vedla městská část v roce 2024 předběžné tržní konzultace s developery. Příklad je relevantní zejména propojením veřejného zadání, ekonomického prověření a zpětné vazby trhu.



Podívejte se online na příklad z města Praha 13



2.3 OVĚŘENÍ FINANČNÍCH ZDROJŮ A FINANCOVATELNOSTI

O financování začněte komunikovat dříve, než financování skutečně potřebujete. Cílem není získat závaznou nabídku, ale ověřit, zda a za jakých podmínek je záměr financovatelný a jaké finanční nástroje připadají v úvahu.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic

DOPORUČENÍ PRO OBEC S POTŘEBNOU KAPACITOU

- Konzultujte se SFPI, bankami, případně poskytovateli dotací a zkušenými finančními či ekonomickými poradci.
- Zjišťujte dostupné zdroje, podíl vlastních prostředků, orientační podmínky úvěrů, požadované zajištění, hlavní rizika a podmínky pro zvýhodněné nebo kombinované nástroje.
- Prověřujte, které parametry projektu zásadně ovlivňují financovatelnost: etapizace, výnosy, struktura bydlení, provozní model, cena pozemku, veřejná plnění nebo délka přípravy.
- Získané informace používejte k úpravě projektu, nikoli jen k potvrzení původního modelu.
- U rizikových projektů automaticky nepřenášejte vyšší riziko na obec. Prověřte, zda jej nemá lépe nést soukromý partner, který má pro jeho řízení vhodnější kompetence.



MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

Před politickým rozhodnutím o významnějším projektu absolvujte alespoň jednu konzultaci s bankou nebo finančním poradcem a jednu s Regionálním centrem podpory investic do bydlení. Nechte si potvrdit základní zdroje, podmínky a hlavní finanční rizika.

CO MŮŽETE V RÁMCI KOMUNIKACE UDĚLAT NAVÍC: ZÁSADY SPOLUPRÁCE S INVESTORY

Pokud se v obci opakovaně připravuje významnější developerská výstavba, zvažte Zásady spolupráce s investory. Jejich smyslem je převést individuální vyjednávání na předem známý, transparentní a přiměřený systém. Zásady mohou upravit proces komunikace, podklady, posuzování dopadů, požadavky na infrastrukturu a veřejná prostranství, principy plnění a postup přípravy plánovacích smluv.

Zásady nejsou „developerská daň“. Cílem nemá být maximalizace příspěvku investora, ale férové rozdělení nákladů a odpovědnosti za rozvoj. Požadavky mají být odůvodněné, přiměřené a provázané se skutečnými potřebami obce.

Příklad: Brno

Město má aktualizované Zásady spolupráce s investory, vzor plánovací smlouvy a modelový příklad výpočtu. Aktualizace byla schválena v prosinci 2025.



Podívejte se online na příklad z města Brna



Příklad: Česká komora architektů

Dobrou praxi zásad spolupráce s investory na několika příkladech měst představuje Česká komora architektů.



Podívejte se online na metodické příklady ČKA



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic



DOHODY

Zajistěte dohody vedoucí k realizaci vize.

Dohoda má převést veřejné cíle a možnosti území do konkrétního, realizovatelného projektu. Před jejím uzavřením je vhodné prověřit technickou, ekonomickou, finanční a právní proveditelnost, stanovit podmínky záměru a nakonec je bezpečně zachytit ve smlouvě.

PROČ?



Dobře připravená dohoda snižuje riziko, že jedna strana přijme závazky, které později nedokáže splnit. Předvídatelné a oboustranně realistické podmínky posilují důvěru, zvyšují soutěž o projekt a snižují potřebu dodatečného vyjednávání. Současně je nutné zachovat řízenou flexibilitu pro změny, které během dlouhodobého developmentu nastanou.

3.1 STUDIE PROVEDITELNOSTI

U významnějších projektů si před definitivním nastavením spolupráce nechte zpracovat studii proveditelnosti. Nemá pouze potvrdit původní představu obce; má ukázat hranice možného, varianty a podmínky realizace.

DOPORUČENÍ PRO OBEC S POTŘEBNOU KAPACITOU

- Prověřte potřeby obce a veřejný přínos, majetkové a právní podmínky, územní plánování, kapacitu záměru, technické řešení, infrastrukturu, investiční a provozní náklady, ekonomiku, financování, harmonogram, etapizaci a rizika.
- Pracujte s variantami a scénáři. Studie má být podkladem pro rozhodnutí, ne dokumentem, který zpětně legitimizuje jedinou zvolenou variantu.
- Prověřte také ekonomický dopad požadavků obce: dostupné bydlení, veřejná prostranství, školka, komunikace, infrastruktura nebo jiná plnění.
- Rozlišujte pevné cíle a flexibilní prostředky. Pevně stanovte požadovaný výsledek; technickou cestu nepředepisujte více, než je nutné.
- Zapojte mezioborovou odbornost: development a ekonomika nemovitostí, urbanismus/architektura, stavebně-technická část, právo a majetek, finanční modelování; podle potřeby dopravu a infrastrukturu.



MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

U středně velkého záměru nemusíte pořizovat rozsáhlý dokument. Nechte externí tým zpracovat stručné variantní posouzení: co lze postavit, kolik to přibližně stojí, jaké veřejné investice jsou nutné, jaké jsou hlavní právní a majetkové překážky, jaké jsou možné modely realizace a největší rizika.

Příklad: Ostrov – Vlečka

Příklad postupné přípravy rozvojového území:
územní studie → ekonomické prověření a varianty rozvoje → studie proveditelnosti konkrétních modelů bydlení → nastavení realizace.



Podívejte se online na příklad z města Ostrov



3.2 PODMÍNKY DO ZÁMĚRŮ

Požadavky obce promítněte do záměru prodeje, výběru partnera, plánovací smlouvy nebo jiné dohody co nejdříve a souhrnně. Investor musí znát jejich kumulativní dopad ještě předtím, než se rozhodne do projektu vstoupit.

DOPORUČENÍ PRO OBEC S POTŘEBNOU KAPACITOU

- Odvozujte podmínky z vize (strategie rozvoje obce), územního plánu a studie lokality, komunikace s aktéry a trhem a studie proveditelnosti.
- Rozlišujte tři úrovně: nezbytné podmínky, hodnocená kritéria a smluvní zajištění.
- Nesoutěžte automaticky jen nejvyšší cenu. U významných městských pozemků může být legitimní hodnotit kvalitu urbanistického a architektonického řešení, veřejný prostor, přínos pro bydlení, harmonogram a další předem známá kritéria.
- Usilujte o princip jeden projekt → jeden souhrnný soubor požadavků → jedna předvídatelná dohoda. Zabraňte postupnému přidávání požadavků různými odbory.
- Posuzujte kumulativní dopad ceny pozemku, infrastruktury, finančních plnění, standardů, termínů a rizik. Každá podmínka má ekonomický dopad.
- Předem stanovte mechanismus pro významnou změnu okolností. Flexibilita nemá znamenat možnost závazky opustit, ale přináší předvídatelný způsob jejich úpravy.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic



MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

Před zveřejněním záměru si vytvořte jednu tabulku všech požadavků obce. U každého uveďte: proč jej požadujete, zda je nezbytný, jaký má přibližný náklad a jak bude smluvně zajištěn. Pokud neumíte účel podmínky vysvětlit, zvažte, zda je skutečně potřebná.

Příklad: Litomyšl, Ostrava, Jihlava

Česká praxe ukazuje, že při prodeji městských nemovitostí lze kombinovat cenu s kvalitativními kritérii. Současně ale platí, že příliš náročný součet ceny a dalších podmínek může významně omezit počet zájemců.



Podívejte se online na příklad z města Litomyšl

3.3 SMLOUVA

Smlouva je přesným záznamem dohody, kterou mají obě strany zájem a reálnou možnost splnit. Nemá být pouze nástrojem obrany obce před investorem; má vytvořit bezpečný a předvídatelný rámec pro obě strany.

DOPORUČENÍ PRO OBEC S POTŘEBNOU KAPACITOU

- Zachyťte věcná a finanční plnění, majetkové převody, infrastrukturu, harmonogram a milníky, součinnost, odpovědnost za rizika, kontrolu plnění, zajištění závazků, řešení sporů a mechanismus změn.
- Pevně sjednejte cíle a veřejné přínosy, ale předem určete, které změny lze schválit na projektové úrovni a které vyžadují nové politické rozhodnutí.
- U projektů s významnou veřejnou infrastrukturou, vazbou na územně plánovací dokumentaci nebo povolování zvažte plánovací smlouvu podle stavebního zákona.
- U jednodušších projektů nepoužívejte složitější nástroj, než je nutné; vhodná může být soukromoprávní smlouva o spolupráci nebo odpovídající majetková smlouva.
- Právník má bezpečně převést věcnou a ekonomickou dohodu do smlouvy; neměl by sám určovat věcný obsah projektu. U významného developmentu používejte mezioborový tým.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic



MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

Použijte zkušeného advokáta se znalostí obecního, nemovitostního a stavebního práva. Před podpisem si nechte na jedné stránce shrnout: co přesně obec získá, co musí sama dodat, v jakých termínech, jaká nese rizika a co se stane při změně okolností nebo nesplnění závazku.

Odborný podklad: MMR – Plánovací smlouvy

Pomůcka MMR je základním veřejným zdrojem pro obsah, účel, zveřejňování a možné typy závazků plánovacích smluv podle stavebního zákona.



Podívejte se online na metodické materiály MMR



Příklad: Jihlava a Říčany

Jihlava ukazuje návaznost společných pravidel, mezioborové kontroly a smlouvy přizpůsobené konkrétnímu projektu. Říčany jsou příkladem dlouhodobého používání dohod s investory a infrastrukturních podmínek.



Podívejte se online na příklad z města Jihlava



Podívejte se online na příklad z města Říčany



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic



KONTINUITA

Posilujte kontinuitu vize a na ni navázanou spolupráci.

Uzavřením smlouvy práce obce nekončí. Dlouhodobý development vyžaduje schopnost plnit vlastní závazky, průběžně vyhodnocovat změny a srozumitelně informovat veřejnost. Kontinuita je důležitá i proto, že během projektu se mohou změnit politici, úředníci, vlastníci i zástupci investora.

PROČ?



Soukromý partner potřebuje vědět, že obec je schopna rozhodovat, poskytovat dohodnutou součinnost a řešit problémy včas. Veřejnost potřebuje rozumět tomu, co se děje a proč. Dobré projektové řízení, dokumentování rozhodnutí a průběžná komunikace snižují závislost projektu na jednotlivcích a pomáhají udržet důvěru i při změnách.

4.1 PROJEKTOVÝ TÝM

Pro významnější projekt vytvořte na straně obce kompetentní a akceschopný tým. Jeho úkolem je koordinovat závazky obce, připravovat rozhodnutí, hlídat termíny, řešit překážky a udržovat komunikaci se soukromým partnerem.

DOPORUČENÍ PRO OBEC S POTŘEBNOU KAPACITOU

- Určete jednoho projektového manažera s celkovým přehledem a jasným mandátem.
- Stanovte věcné garanty, pravomoci, odpovědnosti, rozhodovací úroveň a způsob eskalace problémů.
- Propojte rozvoj a územní plánování s investicemi a realizací; podle potřeby zapojte majetek, finance, právo, infrastrukturu, dopravu a komunikaci.
- Ved'te přehled rozhodnutí, závazků, termínů, rizik a důvodů významných změn. Informace musí zůstat v organizaci, nikoli pouze v hlavách jednotlivců.
- Chybějící kapacity doplňujte externě, ale zachovejte interní odpovědnost za veřejný zájem a klíčová rozhodnutí.
- U technicky a finančně náročných staveb zvažte externího správce stavby nebo profesionální projektový management.





MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

Určete jednoho odpovědného člověka na straně obce, jednoho politického garanta a malý pracovní tým. Ved'te sdílený seznam úkolů, rozhodnutí, závazků a termínů. Právo, ekonomiku a technické specializace nakupujte podle potřeby externě.

Příklad: Litomyšl a Kuřim

Litomyšl organizačně propojuje rozvoj, investice a majetkovou agendu. Kuřim používá pravidelný reporting stavu investičních akcí. Oba příklady podporují princip, že plánování a realizace nemají fungovat odděleně.



Podívejte se online na příklad z města Kuřim



4.2 PRŮBĚŽNÉ HODNOCENÍ DOPADU

Pravidelně ověřujte nejen to, zda jsou plněny jednotlivé úkoly, ale zda projekt stále naplňuje původní cíle a veřejný přínos. Kontrolujte cíle, nebraňte změnám.

DOPORUČENÍ PRO OBEC S POTŘEBNOU KAPACITOU

- Sledujte klíčové závazky obce i investora, harmonogram, náklady, infrastrukturu, veřejná prostranství, dohodnuté parametry bydlení, změny projektu a nová rizika.
- Zaveďte pravidelné společné projektové nebo kontrolní dny a stručný reporting.
- Používejte přehled: cíl/závazek → aktuální stav → odchylka → příčina → dopad → rozhodnutí → odpovědnost → termín.
- Rozlišujte změnu způsobu řešení a opuštění dohodnutého cíle. První může být běžnou součástí řízení; druhé vyžaduje nové rozhodnutí a případně změnu dohody.
- Mechanismus změn nastavte předem: kdo změnu navrhuje, kdo hodnotí dopady, kdo rozhoduje a jak se změna dokumentuje.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic



MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

Jednou za čtvrt roku aktualizujte jednu tabulku 10–20 klíčových závazků a parametrů projektu. U každého sledujte stav, změnu, dopad, opatření, odpovědnou osobu a termín. Významné odchylky projednejte s vedením obce a investorem.

4.3 INFORMOVÁNÍ O ZÁMĚRECH

Informování není totéž co participace. V této fázi jde především o dlouhodobou srozumitelnost projektu: veřejnost má vědět, co se připravuje, proč, v jaké fázi projekt je, co se změnilo a co obec a její obyvatelé získají.

DOPORUČENÍ PRO OBEC S POTŘEBNOU KAPACITOU

- Vytvořte jedno dlouhodobě udržované místo s aktuálními informacemi o významných projektech – projektový web, portál nebo mapu.
- U každého projektu uvádějte základní popis, důvod, přínosy a dopady, mapu, stav, harmonogram, role obce a investora, důležité dokumenty, výsledky participace, FAQ a kontakt.
- Komunikaci společného projektu nepřenechávejte developerovi. Obec má vysvětlovat veřejný zájem, vlastní závazky a celkovou bilanci projektu.
- Komunikujte i zpoždění, změny a problémy: co se změnilo → proč → jaký je dopad → jaké řešení bylo zvoleno → co bude následovat.
- Jasně rozlišujte, o čem je rozhodnuto, co se ještě připravuje, co lze ovlivnit a co už ovlivnit nelze.
- Vedle konkrétních projektů průběžně vysvětľujte širší témata rozvoje: potřebu bydlení, územní plánování, financování infrastruktury, roli soukromých investic nebo význam kompaktního rozvoje.
- Využijte městského architekta nebo jiného odborníka jako srozumitelného interpreta dlouhodobé vize a odborných souvislostí.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic

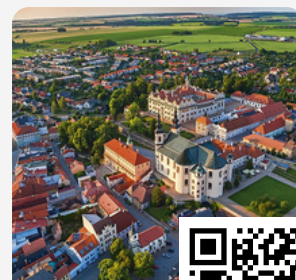


MINIMÁLNÍ VARIANTA PRO MENŠÍ OBEC

Pro každý významný záměr vytvořte jednu stránku na webu obce a určete člověka odpovědného za její aktualizaci. Po každém významném milníku zveřejněte krátkou zprávu: co se stalo, co to znamená pro obec a co bude následovat. Důležitější než nákladná grafika je pravidelnost a důvěryhodnost.

Příklad: Litomyšl

Město dlouhodobě komunikuje investiční a rozvojové projekty a u projektů bydlení vysvětluje postup přípravy, výběru investorů i další kroky. Zajímavá je také role městského architekta při vysvětlování rozvoje města.



Podívejte se online na příklad z města Litomyšl



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic

SPOLUPRÁCE JAKO SYSTÉM, NE JEDNOTLIVÝ PROJEKT

Kvalitní spolupráce veřejného a soukromého sektoru v bydlení nestojí na jednom univerzálním smluvním modelu. Stojí na institucionální schopnosti obce dlouhodobě plánovat, komunikovat, uzavírat realistické dohody a následně je řídit. Každý krok snižuje jiný typ nejistoty: víze snižuje nejistotu o cílech, komunikace o očekáváních, dohoda o závazcích a kontinuita o jejich skutečném naplnění.

DOPORUČENÍ PRO PRAXI

01

Stanovte, co potřebujete a proč

02

Mluvte o tom s veřejností i trhem dříve, než je vše rozhodnuto

03

Dohodněte pevně cíle, ale realisticky nastavte cestu.

04

Po podpisu závazky aktivně řiďte, vyhodnocujte a vysvětľujte.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic



KONTROLNÍ CHECKLIST OBCE

01	Máme aktuální, daty podloženou vizi rozvoje obce a potřeby bydlení?	☐
02	Známe vlastní majetek, rozvojové lokality a infrastrukturní možnosti?	☐
03	Je strategie provázána s územním plánováním?	☐
04	Máme podrobněji prověřené prioritní rozvojové lokality?	☐
05	Máme pravidelný dialog s obyvateli, vlastníky a soukromým sektorem?	☐
06	Ověřujeme konkrétní záměry s trhem dříve, než definitivně nastavíme podmínky?	☐
07	Máme nezávisle prověřenou technickou, ekonomickou a právní proveditelnost?	☐
08	Známe vlastní majetek, rozvojové lokality a infrastrukturní možnosti?	☐
09	Jsou všechny důležité podmínky souhrnně známé předem?	☐
10	Je smlouva vyvážená, splnitelná a obsahuje mechanismus změn?	☐
11	Má projekt jasného manažera, role, odpovědnosti a reporting?	☐
12	Průběžně kontrolujeme cíle a veřejný přínos, nejen jednotlivé úkoly?	☐
13	Informujeme veřejnost průběžně, včetně změn a problémů?	☐



VYBRANÉ ZDROJE A ODKAZY

Vize

Šlapanice – Strategický plán rozvoje města

<https://www.slapanice.cz/strategicky-plan-rozvoje-mesta/>

Tišnov – Strategické dokumenty města

<https://www.tisnov.cz/strategicke-dokumenty-mesta/ms-5051/p1=5051>

Kopřivnice – Strategické dokumenty města

https://www.koprivnice.cz/assets/File.ashx?id_org=6939&id_dokumenty=74769

Kyjov – Strategie rozvoje bydlení

<https://www.mestokyjov.cz/mestsky-urad-odbor-rozvoje-mesta-strategicke-dokumenty-a-koncepce/strategie-rozvoje-bydleni-v-kyjove-2025-2035>

Komunikace

Litoměřice – Podnikatelské fórum

<https://www.youtube.com/watch?v=USLB9Sbjqvi>

Praha 13 – Předběžné tržní konzultace

<https://www.praha13.cz/usneseni-rady-a-zastupitelstva/rozsireniseznamudeveloperu-pro-predbezne-trzni-konzultace-k-zamerurealizaceprojektu-dostupneho-bydleni/>

Brno – Zásady spolupráce s investory

<https://www.brno.cz/w/metodiky-4614>

ČKA – Zásady spolupráce s investory

<https://www.cka.cz/svet-architektury/aktualne/novinky/trend-v-rozvoji-obci-ceska-mesta-schvaluji-pravidla-pro-spolupraci-s-investory>

Dohody

Ostrov – Postupná příprava rozvojového území

<https://ostrov-vlecka.cz/>

Litomyšl – Prodej pozemků investorům

https://www.litomysl.cz/prodeje_a_pronajmy_nemovitosti

MMR – Plánovací smlouvy

<https://mmr.gov.cz/cs/ministerstvo/stavebni-pravo/publikaceaodborne-texty/planovaci-smlouvy>

Jihlava – Spolupráce s investory

<https://www.jihlava.cz/pro-investory/d-542841>

Říčany – Zásady pro výstavbu

<https://www.ricany.cz/radnice/strategicke-dokumenty/zasady-pro-vystavbu-ve-meste-ricany/>

Komunikace

Kuřim – Pravidelný reporting investičních akcí

<https://www.jihlava.cz/pro-investory/d-542841>

Litomyšl – Komunikace investičních a rozvojových projektů

https://www.litomysl.cz/mestsky_architekt

Více:

Státní fond podpory investic – Podpory investic do bydlení

www.sfpi.cz

Obec on – Poradenství pro obce zdarma

www.obecon.cz

HIAH – expertní platforma pro rozvoj investic do bydlení

www.hiah.cz



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic

ZPRACOVATEL

Tento dokument vznikl jako výstup pracovní skupiny Důvěra platformy HIAH – Housing Investment Advisory Hub v roce 2026.

Autor a koordinátor pracovní skupiny: Ing. arch. Ondřej Vysloužil



ONLINE

Online verze vás dovede ke všem příkladům dobré praxe i zdrojům z tohoto manuálu



NASKENUJTE POMOCÍ TELEFONU



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY



Ministerstvo
pro místní rozvoj



Státní fond
podpory investic



housing investment advisory hub