



Kontrolní závěr z kontrolní akce

25/03

Správa majetkových účastí státu

Kontrolní akce byla zařazena do plánu kontrolní činnosti Nejvyššího kontrolního úřadu (dále také „NKÚ“) na rok 2025 pod číslem 25/03. Kontrolní akci řídil a kontrolní závěr vypracoval člen NKÚ RNDr. Vladimír Koníček.

Cílem kontroly bylo prověřit, zda vybraná ministerstva vykonávají správu majetkových účastí státu v souladu s cíli *Strategie vlastnické politiky státu* a zda při správě subjektů s majetkovou účastí státu postupují v souladu s právními předpisy.

Kontrolováno bylo období let 2020 až 2025 a v případě věcných souvislostí i období předcházející.

Kontrola byla u kontrolovaných osob prováděna v období od února do září 2025.

Kontrolované osoby:

Ministerstvo financí (dále také „MF“);
Ministerstvo průmyslu a obchodu (dále také „MPO“);
Ministerstvo zemědělství (dále také „MZe“).

Kolegium NKÚ na svém I. jednání, které se konalo dne 26. ledna 2026,
schválilo usnesením č. 14/I/2026
kontrolní závěr v tomto znění:

Správa majetkových účastí státu

ZÁKLADNÍ INFORMACE

Majetkové účasti státu v gesci MF, MPO a MZe

235,6 mld. Kč

Peněžní prostředky poskytnuté ze státního rozpočtu obchodním společnostem v letech 2020–2024

145,2 mld. Kč

Dividendy státu od obchodních společností v letech 2020–2024

165,5 mil. Kč

Výdaje na správu majetkových účastí v obchodních společnostech v letech 2020–2024

ZJIŠTĚNÉ SKUTEČNOSTI

37

Počet obchodních společností k 31. 12. 2024

127 mld. Kč

Hodnota majetkových podílů v těchto obchodních společnostech k 31. 12. 2024

2

Počet obchodních společností, které stát nepotřeboval, ale MF je zařadilo mezi strategické

3,1 mld. Kč

Hodnota majetkových podílů v těchto obchodních společnostech k 31. 12. 2024

STRATEGIE VLASTNICKÉ POLITIKY STÁTU

21

Počet opatření k plnění jejích cílů

7

Počet **nesplněných** opatření

MZe nepřezkoumalo, zda je právní forma společnosti Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond, a.s., vzhledem k její činnosti vhodná.

NKÚ doporučuje provést revizi *Strategie vlastnické politiky státu*, protože stát nemá jasná pravidla, co má vlastnit a jakým způsobem má vlastněná aktiva spravovat.

I. Shrnutí a vyhodnocení

Majetkové účasti státu v obchodních společnostech tvoří významnou část majetku státu. Jedná se především o podíly státu na základním kapitálu obchodních společností ve formě emitovaných akcií.

V reakci na kontrolní závěr NKÚ z kontrolní akce (dále také „KA“) č. 15/05 – *Majetkové účasti státu v obchodních společnostech* vláda v roce 2020 schválila¹ *Strategii vlastnické politiky státu* (dále také „Strategie“). Ta měla zajistit transparentní a efektivní výkon vlastnických práv státu. Strategie obsahuje 21 opatření, která měla vést k plnění těchto cílů.

NKÚ zjistil, že MF, MPO a MZe nevykonávaly vlastnická práva státu v obchodních společnostech v souladu se Strategií. Důvodem bylo jak samotné nastavení Strategie, kdy opatření nebyla propojena s jejími cíli, tak i neplnění některých opatření ze strany ministerstev. Kontrolovaná ministerstva nesplnila celkem sedm z 21 opatření Strategie.

MF drželo podíly ve dvou obchodních společnostech, které zařadilo mezi strategické, přestože je stát nepotřeboval pro plnění svých funkcí a stanovených činností. MF v průběhu kontroly převedlo svůj podíl v jedné z nich na druhého akcionáře z důvodu nepotřebnosti.

MZe přes opatření uložené na základě kontroly NKÚ² nepřezkoumalo, zda je právní forma společnosti Podpurný a garanční rolnický a lesnický fond, a.s., vzhledem k její činnosti vhodná.

MF, MPO a MZe nepostupovaly při správě obchodních společností s majetkovou účastí státu v souladu s kompetenčním zákonem³, protože se neřídily usneseními vlády⁴, když MF zpracovalo Strategii v rozporu s *Metodikou přípravy veřejných strategií*, ministerstva neplnila cíle Strategie a MF a MPO nepromítly do stanov obchodních společností vládou schválené *Zásady odměňování vedoucích zaměstnanců a členů orgánů ovládaných obchodních společností s majetkovou účastí státu včetně státních podniků a jiných státních organizací zřízených zákonem nebo ministerstvem* (dále také „Zásady odměňování“)⁵.

Toto celkové vyhodnocení se opírá o následující zjištění:

¹ Usnesení vlády České republiky ze dne 17. února 2020 č. 115, o *Strategii vlastnické politiky státu* (dále také „usnesení vlády č. 115“).

² Kontrolní akce č. 19/18 – *Podpory poskytované Podpurným a garančním rolnickým a lesnickým fondem, a.s.*

³ Ustanovení § 21 zákona České národní rady č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky (dále také „kompetenční zákon“).

⁴ Usnesení vlády č. 115; usnesení vlády České republiky ze dne 28. ledna 2019 č. 71, o *Aktualizaci Metodiky přípravy veřejných strategií* (dále také „usnesení vlády č. 71“); usnesení vlády České republiky ze dne 12. prosince 2018 č. 835, o *Zásadách odměňování vedoucích zaměstnanců a členů orgánů ovládaných obchodních společností s majetkovou účastí státu a vedoucích zaměstnanců státních podniků a jiných státních organizací zřízených zákonem nebo ministerstvem* (dále také „usnesení vlády č. 835“).

⁵ Schválené usnesením vlády ze dne 29. července 2015 č. 606, o *aktualizaci Zásad odměňování vedoucích zaměstnanců a členů orgánů ovládaných obchodních společností s majetkovou účastí státu včetně státních podniků a jiných státních organizací zřízených zákonem nebo ministerstvem*.

1. MF nastavilo některá opatření Strategie obecně bez vazby na její cíle

NKÚ zjistil, že MF formulovalo opatření v některých případech příliš obecně a nejednoznačně, takže nebylo zřejmé, co musí příslušná ministerstva vykonat pro jejich splnění nebo co má být výsledkem aplikace daného opatření. Z opatření nebylo zřejmé, v jaké kvalitě a v jaké frekvenci je mají ministerstva plnit. Některá opatření byla nadbytečná, protože ukládala ministerstvům zajistit plnění povinností uložených obchodním společností zákonem. MF nezpracovalo Strategii v souladu s *Metodikou přípravy veřejných strategií* (dále také „Metodika“) schválenou usnesením vlády č. 71.

Stát držel majetkové účasti v obchodních společnostech, které nepotřeboval pro plnění svých funkcí a stanovených činností

Za účelem jednotného přístupu ministerstev MF upravilo kritéria pro zařazení obchodních společností do jednotlivých kategorií⁶. NKÚ zjistil, že MF změnilo kritéria v rozporu se Strategií tak, že mezi strategické mohla ministerstva zařadit i obchodní společnosti, které kritériím schváleným vládou neodpovídaly. MF tak drželo majetkové účasti v obchodních společnostech THERMAL-F, a.s., a Kongresové centrum Praha, a.s., které stát pro plnění svých funkcí a stanovených činností nepotřeboval. MF v roce 2025 převedlo svůj podíl v jedné z nich na druhého akcionáře z důvodu dlouhodobé nepotřebnosti. NKÚ dále zjistil, že MZe zařadilo do strategických společností obchodní společnost⁷, ve které má marginální podíl, a proto u ní nemohlo aplikovat opatření Strategie.

2. MF, MPO a MZe neplnily některá opatření Strategie a nepostupovaly v souladu s právními předpisy

NKÚ zjistil, že MF, MPO a MZe neplnily celkem sedm z 21 opatření uvedených ve Strategií. Kontrolovaná ministerstva např. nenastavila kvalifikační požadavky na pozice členů dozorčích rad obchodních společností. MF a MPO nezajistily, aby strategické obchodní společnosti v jejich gesci zveřejňovaly informace v souladu s právními předpisy. Pět obchodních společností v některých letech kontrolovaného období nezveřejňovalo účetní závěrky ve lhůtě stanovené zákonem o účetnictví⁸. MF, MPO a MZe se neřídily usnesením vlády č. 115, protože nepostupovaly v souladu se Strategií.

Ministerstva každoročně informovala MF, že opatření plní. MF v jednotlivých zprávách o plnění opatření vyplývajících ze *Strategie vlastnické politiky státu* (dále také „zpráva o plnění Strategie“) jejich aplikování vládě České republiky potvrdilo, přestože MF, MPO a MZe některá opatření ve skutečnosti neplnily.

NKÚ také zjistil, že MF a MPO svěřily některé významné kompetence do působnosti dozorčí rady obchodních společností. Stát v důsledku toho neměl přímý vliv na stanovení a schvalování jejich strategických cílů, na výběr členů představenstev nebo na výši jejich odměn.

⁶ MF ve Strategií nastavilo tři kategorie obchodních společností: strategické, podpůrné a zbytné.

⁷ Českomoravská společnost chovatelů, a.s. (dále také „ČMSCH, a.s.“).

⁸ Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.

MF u tří výběrových řízení a dvou nominací do funkce členů představenstev nepostupovalo v souladu s nominačním zákonem⁹. NKÚ dále zjistil, že MF a MPO nepromítly do stanov obchodních společností Zásady odměňování schválené usnesením vlády č. 835.

3. MZe nepřezkoumalo, zda je právní forma společnosti Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond, a.s., vzhledem k její činnosti vhodná

NKÚ zjistil, že MZe neprovedlo revizi obchodních společností ve své gesci, jak mu bylo uloženo vládou na základě opatření z KA č. 19/18. Právní forma Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond, a.s., (dále také „PGRLF, a.s.“) neodpovídala požadavkům Strategie, protože tato společnost byla významně finančně závislá na státu jakožto jediném akcionáři. NKÚ již v předchozích kontrolách¹⁰ opakovaně upozorňoval na problematiku související s právní formou obchodní společnosti PGRLF, a.s.

4. MPO nevyhodnotilo všechny možnosti právní formy nově zakládané společnosti

NKÚ zjistil, že MPO založilo v roce 2024 akciovou společnost¹¹ pro přípravu podnikatelských parků bez vyhodnocení jiných variant, např. založit státní podnik nebo pověřit existující obchodní společnosti ve vlastnictví státu. MPO nechalo zpracovat externí analýzu, jejíž zadání ze strany MPO vylučovalo možnost objektivně zhodnotit stávající stav a navrhnout variantní řešení. Výstupem analýzy byly závěry a informace, kterými MPO již disponovalo. V této souvislosti NKÚ vyhodnotil peněžní prostředky ve výši 1,5 mil. Kč na zpracování externí analýzy za nevhodně vynaložené a uvedené skutečnosti dle NKÚ nasvědčují porušení rozpočtové kázně.

NKÚ doporučuje MF provést revizi opatření *Strategie vlastnické politiky státu* a aktualizaci kategorií obchodních společností a kritérií pro jejich rozřazení. Dále NKÚ doporučuje MF a MPO provést revizi kompetencí dozorčích rad obchodních společností v jejich gesci.

⁹ Zákon č. 353/2019 Sb., o výběru osob do řídicích a dozorčích orgánů právnických osob s majetkovou účastí státu (nominační zákon).

¹⁰ Kontrolní akce č. 05/10 – Podpora zemědělství a lesního hospodářství poskytovaná prostřednictvím Podpůrného a garančního rolnického a lesnického fondu, a.s., kontrolní akce č. 99/05 – Hospodaření s prostředky státního rozpočtu poskytnutými prostřednictvím Podpůrného a garančního rolnického a lesnického fondu, a.s.

¹¹ Státní investiční a rozvojová společnost, a.s. (dále také „SIRS, a.s.“).

II. Informace o kontrolované oblasti

Ministerstvo financí je ústředním orgánem státní správy, který má ve své působnosti mimo jiné hospodaření s majetkem státu, privatizaci majetku státu a vykonává správu státních finančních aktiv, jejichž součástí jsou majetkové účasti státu.

Ministerstvo průmyslu a obchodu je ústředním orgánem státní správy a má ve své působnosti mimo jiné státní průmyslovou politiku, obchodní politiku, zahraničně ekonomickou politiku, energetiku, zahraniční obchod a podporu exportu.

Ministerstvo zemědělství je ústředním orgánem státní správy a má ve své působnosti mimo jiné zemědělství, veterinární péči, rostlinolékařskou péči, péči o potraviny a péči o ochranu zvířat proti týrání.

Stát prostřednictvím jednotlivých ministerstev vykonává práva v obchodních společnostech plynoucí z jeho majetkové účasti v těchto společnostech¹². Stěžejním právním předpisem upravujícím hospodaření s majetkem státu je zákon č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, který kromě jiného upravuje způsoby nabývání majetkových účastí státem, jejich převody na jiné osoby či jiné způsoby nakládání s tímto majetkem a výkon práv státu jako akcionáře. Tuzemské obchodní společnosti s majetkovou účastí státu se řídí stejně jako ostatní obchodní společnosti zákonem o obchodních korporacích¹³.

Dne 17. 2. 2020 schválila vláda *Strategii vlastnické politiky státu*. Ta měla zajistit, aby stát vykonával svá vlastnická práva transparentně a efektivně. Zpracovatelem a koordinátorem plnění Strategie bylo MF. Strategie je závazným koncepčním dokumentem, který měl nastavit základní principy výkonu vlastnických práv státu v návaznosti na kategorizaci obchodních společností s majetkovou účastí státu dle jejich významu pro stát. Strategické jsou obchodní společnosti operující mimo standardní konkurenční prostředí, nutné pro zajištění bezpečnosti státu, vč. těch provozujících prvky kritické infrastruktury či obchodní společnosti potřebné pro naplňování cílů hospodářské politiky státu. Podpůrné jsou obchodní společnosti nezbytné pro vlastní fungování státu a zajišťující nezbytné služby pro veřejnost a zbytné jsou všechny ostatní obchodní společnosti.

Strategie je rozdělena na tři pilíře (pilíř I: *Role státu jako vlastníka*, pilíř II: *Corporate governance*¹⁴, pilíř III: *Institucionální rámec*) a obsahuje 21 opatření (viz příloha č. 2 tohoto kontrolního závěru) k plnění jejích cílů. Ministerstva, která vykonávala správu majetkových účastí státu, jsou povinna postupovat v souladu se Strategií a aplikovat opatření, která v ní jsou uvedena.

MF, MPO a MZe zajišťovaly správu tuzemských akciových společností s majetkovou účastí státu v jejich gesci prostřednictvím valné hromady, není-li stát sám jediným akcionářem, a dozorčí rady, která je kontrolním orgánem obchodní společnosti. Za vedení akciové

¹² Stát dále vykonává zakladatelská práva ve státních podnicích a národním podniku, ty však nebyly předmětem kontrolní akce.

¹³ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

¹⁴ Soubor mechanismů, procesů a vztahů, podle kterých jsou obchodní společnosti řízeny a kontrolovány.

společnosti je zodpovědné představenstvo. MF vykonávalo k 31. 12. 2024 vlastnická práva státu ve 29 obchodních společnostech, MPO v pěti obchodních společnostech a MZe také v pěti obchodních společnostech v jejich gesci.

Tabulka č. 1: Počet obchodních společností v gesci MF, MPO a MZe k 31. 12. 2024

Kategorie / právní forma	MF		MPO		MZe	
	a.s.	jiná	a.s.	jiná	a.s.	jiná
Strategická	11*	0	5*	0	2	0
Podpůrná	0	0	0	0	1	0
Zbytná	15**	3	0	0	2**	0
Celkem	29		5		5	

Zdroj: zprávy o plnění Strategie 2020–2024, údaje poskytnuté MF, MPO a MZe.

* Včetně obchodní společnosti Národní rozvojová banka, a.s. (dále také „NRB, a.s.“), u které správu majetkových účastí státu provádělo MF 32,94 %, MPO 33,53 % a Ministerstvo pro místní rozvoj (dále také „MMR“) 33,53 %¹⁵.

** Včetně obchodní společnosti SETUZA a.s.

Seznam obchodních společností, ve kterých vykonávaly vlastnická práva státu MF, MPO a MZe (dále také „obchodní společnosti“) k 31. 12. 2024, je přílohou č. 1 tohoto kontrolního závěru. MF, MPO a MZe vynaložily v letech 2020–2024 na správu majetkových účastí státu peněžní prostředky ve výši 165 463 766 Kč. Jednalo se především o výdaje na platy zaměstnanců¹⁶ a na vedení cenných papírů v Centrálním depozitáři cenných papírů.

Tabulka č. 2: Peněžní prostředky vynaložené na správu majetkových účastí v obchodních společnostech v gesci MF, MPO a MZe v letech 2020–2024 (v Kč)

Rok	Vynaložené peněžní prostředky MF	Počet obchodních společností MF	Vynaložené peněžní prostředky MPO	Počet obchodních společností MPO	Vynaložené peněžní prostředky MZe	Počet obchodních společností MZe
2020	22 516 330	33	2 481 582	4	1 743 971	5
2021	24 825 890	33	2 577 763	4	1 738 569	5
2022	30 397 432	32	3 036 136	4	2 011 460	5
2023	31 740 973	30	4 401 326	4	1 834 388	5
2024	31 565 165	29	2 734 725	5	1 858 057	5
Celkem	141 045 789	-	15 231 532	-	9 186 445	-

Zdroj: vypracoval NKÚ na základě dat poskytnutých MF, MPO a MZe, zprávy o plnění Strategie 2020–2024.

Obchodním společnostem v gesci MF, MPO a MZe byly v letech 2020–2024 ze státního rozpočtu poskytnuty peněžní prostředky v souvislosti s jejich činností ve výši 235,6 mld. Kč. Jednalo se především o peněžní prostředky na zvýšení základního kapitálu obchodní společnosti, vklad do fondu na krytí ztrát z poskytovaných záruk, krytí nákladů na ztráty v přenosové soustavě a v případě obchodních společností OTE, a.s., a PGRLF, a.s., o peněžní

¹⁵ Na základě usnesení vlády České republiky ze dne 23. července 2025 č. 555, o změně příslušnosti hospodařit s majetkovou účastí státu ve společnosti NRB, a.s., z Ministerstva průmyslu a obchodu a z Ministerstva pro místní rozvoj na Ministerstvo financí, přešla příslušnost hospodařit s akciemi NRB, a.s., na MF.

¹⁶ Bez odměn zaměstnanců ministerstev za výkon funkce členů dozorčích rad; tyto odměny jsou vypláceny obchodními společnostmi.

prostředky, které přerozdělují na podporu zdrojů energie a financování podpůrných programů.

Tabulka č. 3: Peněžní prostředky, které obdržely obchodní společnosti v gesci MF, MPO a MZe ze státního rozpočtu (v mil. Kč)

Název obchodní společnosti	Gesční ministerstvo	Podíl státu (v %)	Prostředky poskytnuté ze SR					Celkem
			2020	2021	2022	2023	2024	
Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s.	MF	100	5 500,0	0,0	500,0	239,0	300,0	6 539,0
ČEPRO, a.s.		100	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0
PRISKO a.s.		100	1 273,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1 273,0
THERMAL-F, a.s.		100	0,0	300,0	0,0	0,0	0,0	300,0
Celkem MF			6 773,0	300,0	500,0	239,0	301,0	8 113,0
ČEPS, a.s.	MPO	100	0,0	0,0	0,0	18 655,0	1 315,0	19 970,0
OTE, a.s.		100	26 565,0	27 101,0	45 002,0	72 400,0	27 523,0	198 591,0
Explosia a.s.		100	0,0	0,0	0,0	16,0	0,0	16,0
SIRS, a.s.		100	0,0	0,0	0,0	0,0	150,0	150,0
Celkem MPO			26 565,0	27 101,0	45 002,0	91 071,0	28 988,0	218 727,0
PGRLF, a.s.	MZe	100	2 100,0	1 500,0	1 668,4	2 081,6	1 450,0	8 800,0
Celkem MZe			2 100,0	1 500,0	1 668,4	2 081,6	1 450,0	8 800,0
Celkem			35 438,0	28 901,0	47 170,4	93 391,6	30 739,0	235 640,0

Zdroj: státní závěrečné účty České republiky za roky 2020–2024, zprávy o činnosti a výsledcích strategických společností s majetkovou účastí státu, státních podniků a národního podniku (dále také „zpráva o činnosti“) 2020–2023, výroční zprávy obchodních společností, údaje poskytnuté MF, MPO a MZe.

Pozn.: V tabulce může dojít k drobným odchylkám z důvodu zaokrouhlování.

III. Rozsah kontroly

Cílem kontrolní akce bylo prověřit, zda MF, MPO a MZe vykonávaly správu majetkových účastí státu v souladu s cíli *Strategie vlastnické politiky státu* a zda při správě subjektů s majetkovou účastí státu postupují v souladu s právními předpisy. NKÚ rovněž ověřoval plnění opatření přijatých k nápravě nedostatků zjištěných v KA č. 15/05 a v KA č. 19/18.

Za účelem naplnění cíle a předmětu kontroly NKÚ ověřoval:

- nastavení Strategie,
- plnění opatření Strategie,
- naplňování a vyhodnocování plnění cílů Strategie,
- soulad právní formy obchodních společností s majetkovou účastí státu s charakterem vykonávaných činností,
- úplnost a správnost údajů předkládaných o majetkových účastech státu vládě a veřejnosti,
- postup při výběrových řízeních a nominacích do orgánů obchodních společností s majetkovou účastí státu,
- peněžní prostředky vynaložené v souvislosti se správou majetkových účastí státu.

Kontrolu postupu MF, MPO a MZe při realizaci výběrových řízení a nominací do orgánů obchodních společností provedl NKÚ na vybraných vzorcích, jejichž rozsah a způsob výběru je uveden u příslušné kontrolované oblasti v části IV. tohoto kontrolního závěru.

Kontrolovaný objem peněžních prostředků v celkové výši 127 195 987 530 Kč byl pro účely kontroly stanoven jako součet účetní hodnoty majetkových účastí státu v obchodních společnostech v gesci MF, MPO a MZe k 31. 12. 2024 a výše peněžních prostředků vynaložených na jejich správu v období let 2020–2024.

Kontrolováno bylo období let 2020–2025 (do doby ukončení kontroly), v případě věcných souvislostí období předcházející.

Pozn.: Právní předpisy uvedené v kontrolním závěru jsou aplikovány ve znění účinném pro kontrolované období.

IV. Podrobné skutečnosti zjištěné kontrolou

1. MF nastavilo některá opatření Strategie obecně bez vazby na její cíle

Cílem Strategie bylo zajistit efektivní fungování státu jako vlastníka podnikatelských subjektů, zajistit transparentní výkon vlastnických práv státu k majetkovým účastem v obchodních společnostech a z dlouhodobého hlediska přinést východiska k řešení zásadních oblastí této problematiky. MF ve Strategii stanovilo celkem 21 opatření, jejichž prostřednictvím mělo být dosaženo cílů Strategie.

NKÚ zjistil, že MF u opatření nevedlo indikátory, kterými by specifikovalo výstupy pro hodnocení jejich splnění. Opatření byla formulována příliš obecně, takže nebylo zřejmé, jaké konkrétní kroky mají ministerstva pro jejich splnění provést. Opatření č. 4 např. stanovilo povinnost aplikovat jednotné principy corporate governance ve strategických společnostech bez upřesnění, co má být výsledkem tohoto opatření. Opatřením č. 7 stanovilo MF povinnost ministerstvům nastavit jednotný reporting strategických společností za účelem vyhodnocování jejich výkonnosti. Opatřením č. 17 pak MF stanovilo povinnost zavést informační povinnost formou pravidelných informačních přehledů a výkazů vůči vlastníkovi. NKÚ zjistil, že k plnění těchto opatření ministerstva uváděla shodné výstupy.

NKÚ dále zjistil, že MF nastavilo opatření č. 4 a opatření č. 8 – č. 10 a č. 12 – č. 17, která se věnovala stejné problematice, pro odlišné kategorie obchodních společností, což z důvodu nejednoznačnosti zadání ztěžovalo aplikaci těchto opatření i následné vyhodnocení jejich plnění.

Z formulace některých opatření nebylo zřejmé, v jaké kvalitě a v jaké frekvenci mají ministerstva opatření plnit. MF např. opatřením č. 10 stanovilo povinnost zvyšovat odbornost členů orgánů obchodních společností bez dalších upřesnění.

Vláda uložila ministerstvům vycházet při tvorbě a implementaci strategických dokumentů z Metodiky. NKÚ zjistil, že obsah Strategie neodpovídá požadavkům kladeným Metodikou,

důsledkem čehož bylo obtížné vyhodnocování plnění cílů Strategie. MF tak nepostupovalo v souladu s ustanovením § 21 kompetenčního zákona, když se neřídilo usnesením vlády č. 71 a při zpracování Strategie nevycházelo z Metodiky.

2. Stát držel majetkové účasti v obchodních společnostech, které nepotřeboval pro plnění svých funkcí a stanovených činností

Opatření č. 1: Definovat strategické, podpůrné a zbytné společnosti s majetkovou účastí státu a státní podniky a průběžně vyhodnocovat strategický význam a potřebnost jednotlivých majetkových účastí a státních podniků.

Určení obchodních společností, které má stát vlastnit a které naopak prodat nebo zlikvidovat, bylo klíčovým východiskem pro plnění celé Strategie.

Mezi **strategické** měly být zařazeny obchodní společnosti operující mimo standardní konkurenční prostředí (případ tržního selhání), nutné pro zajištění bezpečnosti státu, vč. obchodních společností provozujících prvky kritické infrastruktury v konkurenčním prostředí či obchodní společnosti potřebné pro naplňování cílů hospodářské politiky státu.

Mezi **podpůrné** měly být zařazeny obchodní společnosti nezbytné pro vlastní fungování státu a zajišťující nezbytné služby pro veřejnost (obchodní společnosti poskytující servisní či účelové podpůrné služby organizačním složkám státu či zajišťující základní nezbytné služby pro veřejnost, které stát není schopen efektivně zajistit na soukromém trhu ani vlastními silami).

Mezi **zbytné** měly být zařazeny všechny ostatní obchodní společnosti (určené k prodeji nebo k likvidaci).

Za účelem jednotného přístupu ministerstev zpracovalo MF nad rámec výše uvedených kritérií další kritéria a předložilo je na jednání meziresortní pracovní skupiny¹⁷. Doplnující kritéria neschválila vláda. Na základě těchto kritérií mohla dotčená ministerstva do kategorie strategických zařadit také obchodní společnosti, které by nemohly být do této kategorie zařazeny dle kritérií uvedených ve Strategii. Jednalo se např. o obchodní společnosti, které mají velký objem aktiv, jejichž činnost je zajišťována částečně nebo zcela ze státního rozpočtu nebo takové, u nichž postačovalo, že fungují ve strategickém odvětví.

Naopak kategorii zbytných obchodních společností MF na základě doplňujících kritérií zúžilo pouze na ty obchodní společnosti, které jsou v likvidaci, insolvenčním řízení, připravující se na likvidaci a u kterých má stát minoritní podíly.

NKÚ zjistil, že MF na základě upravených kritérií zařadilo mezi strategické obchodní společnosti Kongresové centrum Praha, a.s., a THERMAL-F, a.s. Účetní hodnota majetkové účasti státu k 31. 12. 2024 byla 2 mld. Kč v obchodní společnosti Kongresové centrum Praha, a.s., a 1,099 mld. Kč v obchodní společnosti THERMAL-F, a.s. Dle kritérií stanovených ve Strategii však byla obchodní společnost Kongresové centrum Praha, a.s., pro stát nepotřebná a MF mělo podíl v této obchodní společnosti zcizit. V roce 2025 MF podíl v Kongresovém

¹⁷ Meziresortní pracovní skupina byla vytvořena na základě opatření č. 21 Strategie a členy byli zástupci ministerstev, která vykonávala správu majetkových účastí státu v obchodních.

centru Praha, a.s., z důvodu dlouhodobé nepotřebnosti převedlo na druhého akcionáře Hlavní město Prahu¹⁸. MF zařadilo obchodní společnost THERMAL-F, a.s., mezi strategické z důvodu konání mezinárodního filmového festivalu v Karlových Varech. Toto odůvodnění však nekoresponduje s kritérii pro strategické společnosti uvedené ve Strategii.

NKÚ zjistil, že MF nepostupovalo v souladu s ustanovením § 21 kompetenčního zákona, protože se neřídilo při plnění opatření č. 1 usnesením vlády č. 115.

NKÚ dále zjistil, že MF od roku 2020 zařadilo obchodní společnosti E.ON SE¹⁹ a UNIPER SE²⁰ v souladu se Strategií do kategorie zbytných společností. Prodej majetkových účastí v nich však nepředpokládalo, protože mají pro stát ekonomický přínos v podobě dividend. Zařazení obou obchodních společností do kategorie zbytných tak byl pouze formální úkon bez skutečného dopadu.

Tabulka č. 4: Obchodní společnosti E.ON SE a UNIPER SE k 31. 12. 2024

Obchodní společnost	Kategorie	Podíl státu (v %)	Základní kapitál (v mil. €)	Účetní hodnota majetkových účastí státu v obchodních společnostech (v mil. Kč)	Dividendy celkem za období 2020–2024 (v mil. Kč)
E.ON SE	zbytná	0,1400	2 641,32	1 048,38	207,3*
UNIPER SE	zbytná	0,0044	416,48	18,12	

Zdroj: státní závěrečné účty ČR 2020–2024 (sešit D), webové stránky MF²¹.

* V roce 2024 odvedla dividendy do státního rozpočtu pouze obchodní společnost E.ON SE.

Pozn.: V tabulce může dojít k drobným odchylkám z důvodu zaokrouhlování.

NKÚ dále zjistil, že MZe zařadilo obchodní společnost ČMSCH, a.s., mezi strategické. V této obchodní společnosti spravuje majetkovou účast pouze ve výši 0,01 %, na její řízení tak má zanedbatelný vliv, a proto u ní MZe ani nemohlo aplikovat žádné z opatření nastavených ve Strategii. Povinnost státu vlastnit majetkový podíl v ČMSCH, a.s., však vyplývá z plemenářského zákona²².

NKÚ zjistil, že Strategie nepokrývala všechny relevantní potřeby vlastnictví majetkových účastí v obchodních společnostech. Neobsahovala totiž žádnou kategorii ani navazující opatření pro majetkové podíly státu, které vyplývají ze zákona nebo generují ekonomický přínos a stát jejich prodej neplánuje, přičemž nespádají do kategorie strategických ani podpůrných obchodních společností.

NKÚ doporučuje aktualizovat kategorie a kritéria pro rozřazení obchodních společností.

¹⁸ Souhlas vlády ČR byl vydán usnesením vlády České republiky ze dne 28. května 2025 č. 374, k žádosti o předchozí souhlas vlády podle § 28 odst. 3 zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, ve znění pozdějších předpisů.

¹⁹ Evropská společnost E.ON SE je zapsána ve Spolkové republice Německo v obchodním rejstříku Obvodního soudu ve městě Essen pod registračním číslem HRB 28196 (dále také „E.ON SE“).

²⁰ Evropská společnost UNIPER SE je zapsána ve Spolkové republice Německo v obchodním rejstříku Obvodního soudu ve městě Düsseldorf pod registračním číslem HRB 77425 (dále také „UNIPER SE“).

²¹ Ministerstvo financí. Majetkové účasti Ministerstva financí ke dni 31.12.2024 [online]. MF [Cit. 1. 9. 2025]. Dostupné z: <https://mf.gov.cz/cs/kontrola-a-regulace/majetek-statu/majetkove-ucasti/2024/majetkove-ucasti-ministerstva-financi-ke-dni-31-12-58350>.

²² Ustanovení § 23c odst. 1 písm. b) zákona č. 154/2000 Sb., o šlechtění, plemenitbě a evidenci hospodářských zvířat a o změně některých souvisejících zákonů (plemenářský zákon).

3. MF, MPO a MZe neplnily některá opatření Strategie a nepostupovaly v souladu s právními předpisy

3.1 MF a MPO nehodnotily přínosy majetkových účastí v obchodních společnostech

Opatření č. 2: Určit, jaké přínosy lze od jednotlivých typů společností s majetkovou účastí státu a státních podniků očekávat a související výdaje ze státního rozpočtu.

Strategie určuje povinnost ministerstvům stanovit přínosy jednotlivých typů obchodních společností a související výdaje ze státního rozpočtu. Strategie uvádí, že stát nevlastní podnikatelská aktiva primárně za účelem dividendových výnosů, jelikož své výdaje financuje prostřednictvím daní.

Tabulka č. 5: Obchodní společnosti v gesci MF a MPO, které v letech 2020–2024 odvedly dividendy do státního rozpočtu (v mil. Kč)*

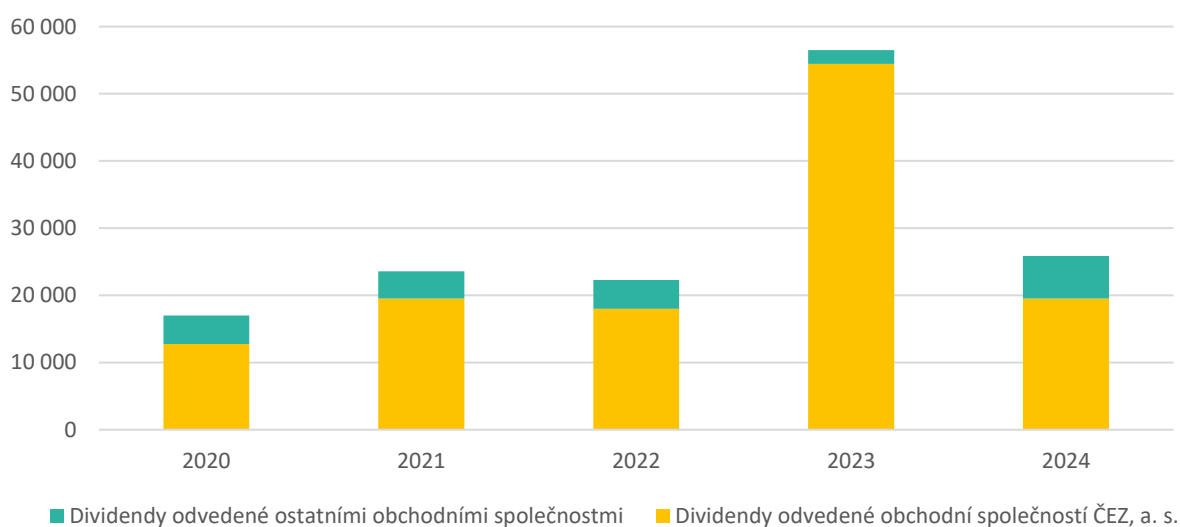
	Obchodní společnost	2020	2021	2022	2023	2024	Součet
MF	ČEZ, a. s.	12 764	19 521	18 020	54 435	19 521	124 261
	PRISKO a.s.	0	0	0	0	1 826	1 826
	MERO ČR, a.s.	1 000	535	673	0	1 330	3 538
	ČEPRO, a.s.	1 206	1 483	1 579	0	832	5 100
	Letiště Praha, a. s.	0	0	0	0	305	305
	E.ON SE a UNIPER SE	46	42	33	51	36	207
MPO	OTE, a.s.	0	0	0	0	3	3
	ČEPS, a.s.	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	10 000
Součet		17 016	23 581	22 305	56 485	25 853	145 240

Zdroj: zpráva o činnosti 2024, státní závěrečné účty ČR 2020–2024 (sešit D).

* MZe nemá v gesci obchodní společnosti, které by odvedly dividendy do státního rozpočtu.

Pozn.: V tabulce může dojít k drobným odchylkám z důvodu zaokrouhlování.

Graf č. 1: Celkový objem dividend odvedených obchodními společnostmi v gesci MF a MPO do státního rozpočtu (v mil. Kč)



Zdroj: zpráva o činnosti 2024, státní závěrečné účty ČR 2020–2024 (sešit D).

MF pro hodnocení tohoto opatření v rámci dotazníkového šetření nastavilo otázku, zda je nastavena a naplňována dividendová politika obchodních společností a zda byla nastavena dotační politika společností, jejichž činnost je dotována specifickými formami podpor. Tyto skutečnosti měly být sledovány a průběžně vyhodnocovány. NKÚ zjistil, že MF plnění tohoto opatření vymezilo pouze z finančního hlediska, přestože dividendy by pro stát neměly být dle Strategie hlavním, tedy jediným přínosem.

3.2 MF a MPO nezajistily stanovení strategických cílů u některých obchodních společností ve své gesci

Opatření č. 6: Zajistit, že každá strategická společnost s majetkovou účastí státu má stanovené jasné transparentní cíle, a to především dlouhodobé strategické cíle směřující k dlouhodobé udržitelnosti podnikání, zhodnocování majetku společnosti, resp. státu a při respektování jednotlivých schválených politik, včetně kritického posouzení těchto strategií ze strany dotčeného ministerstva (vč. strategických státních podniků).

Podle Strategie spočívá základní působnost vlastníka (státu) ve stanovení strategických cílů obchodních společností a formulaci jasných strategických zadání. K tomu se vztahuje opatření č. 6. NKÚ zjistil, že MF od doby schválení Strategie stanovení strategických cílů u obchodní společnosti THERMAL-F, a.s., nezajistilo. MPO tuto povinnost nesplnilo u obchodní společnosti Explosia a.s., u které nestanovilo strategické cíle pro období 2024 a následující. Dle MPO byly strategické cíle komunikovány mezi představenstvem a dozorčí radou, avšak tyto cíle nebyly předloženy ke schválení jedinému akcionáři v působnosti valné hromady. MF a MPO tak nezajistily podmínky pro účinné prosazování zájmů státu v těchto obchodních společnostech.

NKÚ dále zjistil, že ačkoliv Strategie poukazuje na důležitost zveřejňování strategických plánů a cílů, MF a MZe nezajistily, aby je obchodní společnosti v jejich gesci zveřejnily. V případě MF se jednalo o osm strategických obchodních společností, v případě MZe o dvě strategické obchodní společnosti. MF a MZe tak snížily transparentnost výkonu vlastnických práv státu.

3.3 MPO nenastavilo jednotný reporting a informační povinnost vůči vlastníkovi obchodních společností

Opatření č. 7: Nastavit jednotný reporting všech strategických společností s majetkovou účastí státu a strategických státních podniků za účelem vyhodnocování jejich výkonnosti.

Opatření č. 17: Zavést informační povinnost (např. formou pravidelných informačních přehledů a výkazů) vůči vlastníkovi.

NKÚ zjistil, že MPO nenastavilo jednotný reporting ani informační povinnost obchodním společnostem ve své gesci. NKÚ dále zjistil, že u tří z pěti obchodních společností ve své gesci, a to u obchodní společnosti ČEPS, a.s., OTE, a.s., a Explosia a.s., MPO nezahrnulo informační povinnost orgánů obchodních společností vůči akcionáři (státu) do stanov obchodních společností. MPO informace o hospodaření a činnosti obchodních společností ve své gesci čerpalo především z výročních zpráv obchodních společností a spoléhalo se na kontrolu a informace zástupců MPO v dozorčích radách.

NKÚ dále zjistil, že MPO zajišťovalo plnění informační povinnosti uzavíráním *dohod o plnění úkolů a informační povinnosti člena kontrolního orgánu*. Dohodu mělo MPO na základě opatření ministra povinnost uzavřít se zástupci státu, kteří vykonávali funkci člena dozorčí rady. Na jejím základě mohlo MPO zadávat tomuto zástupci úkoly a požadovat informace zjištěné v rámci jejich plnění. NKÚ zjistil, že MPO tuto dohodu neuzavřelo s osmi zástupci státu z celkových 14, kteří od roku 2020 vykonávali funkci v dozorčích radách obchodních společností.

MPO tak v důsledku výše uvedených skutečností nezajistilo pravidelné předkládání informací potřebných pro efektivní výkon vlastnických práv státu.

3.4 MF, MPO a MZe nenastavily kvalifikační požadavky na pozice členů dozorčích rad obchodních společností

Opatření č. 8: Vytvořit profily na pozice jednotlivých členů orgánů, včetně jejich kvalifikačních požadavků (ve spolupráci se společnostmi, resp. dozorčími radami a příslušnými výbory spol.).

NKÚ zjistil, že na pozice členů dozorčích rad obchodních společností MF, MPO a MZe profily s kvalifikačními požadavky nevytvořily.

K vyhodnocení tohoto opatření MF nastavilo požadavky na prevenci střetu zájmů při obsazování představenstev a dozorčích rad obchodních společností, které tuto skutečnost měly pravidelně vyhodnocovat. Nemělo docházet ke kumulaci funkcí.

NKÚ zjistil, že MF a MPO nominovaly a následně schválily v letech 2022 a 2023 do funkce člena dozorčí rady obchodních společností ČEZ, a. s., VZLU AEROSPACE, a.s.²³, a NRB, a.s., náměstký členů vlády, ačkoliv byli veřejnými funkcionáři ve smyslu ustanovení § 2 odst. 1) písm. d) zákona č. 159/2006 Sb., o střetu zájmů. Veřejný funkcionář nesmí být členem dozorčího nebo kontrolního orgánu právnické osoby, která podniká²⁴. Náměstci členů vlády se tak dostali do střetu zájmů ve smyslu uvedeného zákona. Dále NKÚ zjistil, že se členové dozorčí rady obchodních společností ČEPS, a.s., a SIRS, a.s., v letech 2024 a 2025 stali náměstký členů vlády a veřejnými funkcionáři a poté, co začali vykonávat svou funkci, výkon funkce v dozorčí radě neukončili. MF a MPO zjištěný protiprávní stav neodstranily a náměstký členů vlády ponechaly ve funkcích členů dozorčích rad obchodních společností.

3.5 MPO nezajistilo v obchodní společnosti SIRS, a.s., zavedení compliance programů

Opatření č. 16: Zajistit aplikování a pravidelnou aktualizaci compliance programů.

NKÚ zjistil, že na základě opatření č. 16 měla ministerstva povinnost zajistit, aby obchodní společnosti aplikovaly a aktualizovaly compliance programy. Jedná se o soubory interních pravidel a postupů obchodní společnosti určených k zajištění dodržování zákonů, předpisů a etických norem. Jejich účelem je snížení rizika vzniku trestní odpovědnosti za trestné činy, které by obchodním společnostem podle zákona č. 418/2011 Sb., o trestní odpovědnosti

²³ Do 31. 12. 2024 Výzkumný a zkušební letecký ústav, a.s.

²⁴ Ustanovení § 4 odst. 1 písm. b) zákona o střetu zájmů.

právnických osob a řízení proti nim, mohly být přičitatelné. NKÚ zjistil, že MPO nezajistilo v obchodní společnosti SIRS, a.s., ani po více než jednom roce od jejího vzniku úplné zavedení compliance programů.

3.6 MF a MPO nezajistily, aby obchodní společnosti zveřejňovaly povinné informace

Opatření č. 18: Zajistit, aby strategické společnosti s majetkovou účastí státu a strategické státní podniky zveřejňovaly vybrané informace v souladu s platnou legislativou.

Na základě opatření č. 18 byla ministerstvům stanovena povinnost zajistit, aby strategické obchodní společnosti zveřejňovaly vybrané informace dle zákonných požadavků.

NKÚ ověřoval, zda MF, MPO a MZe zajistily, že obchodní společnosti zveřejňovaly informace v souladu se zákonem o svobodném přístupu k informacím²⁵, se zákonem o účetnictví²⁶ a se zákonem o evidenci skutečných majitelů²⁷. NKÚ zjistil následující skutečnosti:

- Šest ze sedmi²⁸ obchodních společností v gesci MF a dvě obchodní společnosti z pěti²⁹ v gesci MPO neměly ke dni 21. 7. 2025 na svých internetových stránkách za celé kontrované období zveřejněny informace, které poskytly na základě žádostí podle zákona o svobodném přístupu k informacím³⁰. Tři obchodní společnosti ze sedmi v gesci MF a dvě obchodní společnosti z pěti v gesci MPO nezveřejnily v letech 2020–2024 výroční zprávu za předcházející kalendářní rok o své činnosti v oblasti poskytování informací³¹.
- Tři z deseti³² strategických obchodních společností v gesci MF, jedna ze čtyř³³ v gesci MPO a jedna v gesci MZe v některých letech nezveřejňovaly účetní závěrky v zákonem stanovené lhůtě³⁴.
- Jedna obchodní společnost v gesci MPO měla v evidenci skutečných majitelů chybně³⁵ uvedeny jako majitele členy představenstva.

K hodnocení plnění opatření a stanovených cílů mělo MF každoročně zpracovat zprávu o plnění Strategie. NKÚ zjistil, že MF posuzovalo efektivnost výkonu vlastnických práv státu na základě plnění jednotlivých opatření všemi ministerstvy, ale nevyhodnocovalo účelnost opatření ani jejich přínos, jak stanovila Strategie. MF tak nemohlo vyhodnotit, zda aplikace nastavených opatření vedla k plnění cílů Strategie.

Vyhodnocení naplňování jednotlivých opatření MF provedlo jednou ročně dotazníkovou metodou. Vyplněné dotazníky zpracované jednotlivými ministerstvy tvořily přílohu zpráv

²⁵ Ustanovení § 5 odst. 3 a ustanovení § 18 zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím.

²⁶ Ustanovení § 21a odst. 2 zákona o účetnictví.

²⁷ Ustanovení § 7 odst. 1 a odst. 2 písm. f zákona č. 37/2021 Sb., o evidenci skutečných majitelů.

²⁸ Počet strategických obchodních společností v gesci MF, které byly dle MF povinnými subjekty ve smyslu zákona o svobodném přístupu k informacím.

²⁹ Včetně NRB, a.s.

³⁰ Ustanovení § 5 odst. 3 zákona č. 106/1999 Sb.

³¹ Ustanovení § 18 odst. 1 zákona č. 106/1999 Sb.

³² Bez NRB, a.s.

³³ Obchodní společnost SIRS, a. s., neměla povinnost k 31. 12. 2024 sestavit řádnou účetní závěrku.

³⁴ Ustanovení § 21a odst. 2 zákona o účetnictví

³⁵ Ustanovení §7 odst. 1 a odst. 2 písm. f) zákona č. 37/2021 Sb.

o plnění Strategie. Za správnost informací uvedených v dotaznících odpovídalo příslušné ministerstvo.

NKÚ zjistil, že MF, MPO a MZe ve zprávách o plnění Strategie uváděly, že opatření plní, přestože tato ministerstva některá opatření neplnila. Jednalo se např. o opatření č. 8 ukládající povinnost vytvořit profily na pozice jednotlivých členů orgánů obchodních společností včetně jejich kvalifikačních předpokladů nebo opatření č. 18 týkající se zveřejňování vybraných informací v souladu s právními předpisy strategickými obchodními společnostmi. NKÚ zjistil, že zvolený způsob vyhodnocení plnění Strategie byl pouze formální.

NKÚ zjistil, že MF, MPO a MZe nepostupovaly v souladu s ustanovením § 21 kompetenčního zákona, protože se neřídily při plnění některých opatření usnesením vlády č. 115.

NKÚ doporučuje v návaznosti na skutečnosti uvedené v bodech 3.1 až 3.6 aktualizovat opatření k plnění Strategie.

3.7 MF a MPO nezajistily zapracování Zásad odměňování do stanov obchodních společností

K odměňování členů představenstev a dozorčích rad obchodních společností schválila vláda³⁶ Zásady odměňování, které měly sloužit k transparentnímu a objektivnímu nastavení pravidel pro vyplácení odměn vedoucím zaměstnancům a členům orgánů obchodních společností s majetkovou účastí státu. MF je povinno jednou ročně předkládat vládě informaci o stavu jejich plnění.

NKÚ zjistil, že MF porušilo Zásady odměňování, jelikož nezajistilo u obchodních společností Kongresové centrum Praha, a.s., VZLU AEROSPACE, a.s., a THERMAL-F, a.s., zakotvení povinnosti ročního projednávání odměňování členů řídicích orgánů a vedoucích zaměstnanců do stanov. Stanovy obchodní společnosti Letiště Praha, a. s., MF sice povinnost informovat dozorčí radu o odměňování zaměstnanců zakotvilo, ale dozorčí rada již neměla povinnost odměňování projednat nebo k němu vydat stanovisko.

Dále NKÚ zjistil, že MPO nezajistilo ve stanovách obchodních společností ČEPS, a.s., OTE, a.s., a Explosia a.s. zakotvení informační povinnosti vůči ministerstvu týkající se struktury příjmů členů představenstev, členů dozorčích rad a finančních podmínek spojených s opouštěním těchto funkcí a podmínek určujících výši mezd a odměn.

NKÚ zjistil, že MF a MPO nepostupovaly v souladu s ustanovením § 21 kompetenčního zákona tím, že se neřídily usnesením vlády č. 835.

³⁶ Usnesení vlády č. 835. Výjimku ze Zásad odměňování mají obchodní společnosti Česká exportní banka, a. s. (dále také „ČEB, a.s.“), a Národní rozvojová banka, a.s., a to na základě usnesení vlády České republiky ze dne 11. prosince 2013 č. 950, *o výjimce ze Zásad odměňování vedoucích zaměstnanců a členů orgánů obchodních společností s majetkovou účastí státu nad 33 %, včetně státních podniků a jiných státních organizací zřízených zákonem nebo ministerstvem.*

3.8 MF a MPO svěřily některé kompetence do působnosti dozorčích rad obchodních společností a omezily tím přímý vliv státu na výkon jeho vlastnických práv

Dozorčí rada je dle Strategie orgán, na jehož základě stát kontroluje fungování obchodní společnosti. V případě, že je stát 100% akcionářem obchodní společnosti, je personální obsazení všech členů tohoto orgánu v kompetenci státu, resp. příslušného ministerstva. Dozorčí rada je však zároveň kontrolním orgánem akciové společnosti, který je ze své podstaty nezávislý na ministerstvu. Její činnost se řídí zákonem o obchodních korporacích³⁷, stanovami obchodní společnosti a zásadami schválenými valnou hromadou, nejsou-li v rozporu se zákonem o obchodních korporacích nebo stanovami. Dozorčí rada není povinna řídit se usneseními vlády. MF a MPO přenesly ve stanovách některých obchodních společností významné kompetence valné hromady, tedy státu, do působnosti dozorčí rady. NKÚ zjistil, že tím:

- MF nemělo přímý vliv na stanovování a schvalování strategických cílů a koncepcí obchodní společnosti Kongresové centrum Praha, a.s.;
- MF a MPO neměly přímý vliv na personální obsazení představenstev některých obchodních společností. MPO u všech pěti strategických obchodních společností ve své gesci svěřilo kompetenci volby členů představenstva dozorčí radě. Na volbu členů představenstev obchodních společností se tak nevztahoval nominační zákon, členové představenstev nemuseli projít výběrovým řízením (dále také „VŘ“) a k jejich nominaci se nevyjadřoval ani výbor pro personální nominace, který je poradním orgánem vlády. Tímto nastavením se MPO vzdalo také kompetence schvalování smluv o výkonu funkce členů představenstev obchodních společností³⁸. Stejnou situaci NKÚ zjistil i u NRB, a.s., u které vykonávaly vlastnická práva jak MF, tak MPO³⁹;
- MF a MPO neměly přímý vliv na výši odměn členů představenstev některých obchodních společností ani na stanovování a vyhodnocování úkolů, za jejichž splnění byly vypláceny. Na základě opatření č. 14 měla ministerstva povinnost prostřednictvím tzv. klíčových ukazatelů výkonnosti hodnotit činnost členů orgánů, tj. i představenstva. Část odměny členů představenstev byla tedy vázána na míru splnění zadaných úkolů. NKÚ zjistil, že MF nemohlo nastavit a hodnotit činnost členů představenstev obchodních společností NRB, a.s., Letiště Praha, a. s., a Kongresové centrum Praha, a.s., a MPO u všech obchodních společností, jelikož tyto kompetence svěřila uvedená ministerstva dozorčím radám. Již v rámci KA č. 15/05 NKÚ konstatoval, že MF a MPO činnost členů představenstva nevyhodnocuje. U výše uvedených obchodních společností NKÚ zjistil, že se situace nezměnila. Dále NKÚ zjistil, že MF nestanovilo klíčové ukazatele výkonnosti členům představenstva obchodní společnosti THERMAL-F, a.s., v letech 2020–2023.

NKÚ zjistil, že v důsledku realizace uvedeného postupu ze strany MF a MPO nemohla uvedená ministerstva plnit opatření č. 6, 13, 14 a 15 Strategie, zaměřená na stanovení strategických cílů a odměňování, a tím snížila míru transparentnosti výkonu vlastnických práv státu.

³⁷ Zákon o obchodních korporacích.

³⁸ Ustanovení § 438 odst. 2 zákona o obchodních korporacích.

³⁹ Vlastnická práva u NRB, a.s., vykonávalo též MMR, které nebylo kontrolovanou osobou.

NKÚ podrobil kontrole vybraná VŘ⁴⁰ – realizovaná MF, MPO a MZe – na funkce členů představenstev obchodních společností a vybrané nominace⁴¹ na funkce členů představenstev a dozorčích rad obchodních společností. NKÚ zjistil:

- MF, MPO a MZe sice stanovily kritéria na uchazeče ve zveřejňovaných inzerátech, z průběhu VŘ však již nebylo zřejmé, do jaké míry jednotliví uchazeči zadaná kritéria splnili a proč se ve VŘ umístili na daném pořadí. VŘ tak z hlediska hodnocení jednotlivých uchazečů nebyla přezkoumatelná;
- u tří výběrových řízení MF nepostupovalo podle nominačního zákona⁴², když výběrovou komisi nejmenoval ministr financí ale jeho náměstek;
- MF u dvou nominací nepostupovalo podle nominačního zákona⁴³, když nezveřejnilo na svých internetových stránkách informaci o jmenování nominované osoby nebo návržení do funkce a nezaslalo tuto informaci vládnímu výboru pro personální nominace.

NKÚ doporučuje MF a MPO provést revizi kompetencí dozorčích rad obchodních společností.

3.9 MF, MPO a MZe předkládaly vládě ve zprávách o plnění Strategie nesprávné údaje

MF jednou ročně předkládá vládě zprávu o plnění Strategie a zprávu o činnosti. Tyto dokumenty mají přispět k transparentnosti výkonu vlastnických práv státu. Oba obsahují mj. vybrané ekonomické údaje o obchodních společnostech. Zprávy o plnění Strategie za roky 2020 až 2023 obsahovaly také informace k plnění opatření jednotlivými ministerstvy.

NKÚ zjistil, že:

- MF vykazovalo některé ekonomické údaje nesprávně u devíti strategických obchodních společností z 10⁴⁴ a MZe u dvou ze čtyř obchodních společností. Nejčastěji se jednalo o údaje ohledně vlastního kapitálu a hodnotě aktiv obchodních společností. Nesrovnalosti se vyskytovaly i ve vykazovaných počtech zaměstnanců obchodních společností;
- MPO vykazovalo ekonomické údaje neprávě u tří strategických obchodních společností ve své gesci. MPO např. uvedlo u jedné strategické obchodní společnosti v roce 2023 o 18,7 mld. Kč nižší částku dotací ze státního rozpočtu, než kterou skutečně obdržela, u druhé obchodní společnosti ve stejném roce zase částku o 27 mld. Kč vyšší. U některých obchodních společností MPO zahrnuje do výše obdržených dotací ze státního rozpočtu také programové dotace, které jiné obchodní společnosti neuváděly.

⁴⁰ NKÚ provedl u MF kontrolu na vzorku 23 VŘ, který byl vybrán tak, aby obsahoval VŘ do představenstev všech strategických obchodních společností v gesci MF napříč kontrolovaným obdobím. U MZe provedl NKÚ kontrolu na vzorku 11 VŘ, který byl vybrán tak, aby obsahoval VŘ všech obchodních společností v gesci MZe se 100% podílem státu napříč kontrolovaným obdobím. U MPO provedl NKÚ kontrolu VŘ u obchodní společnosti SIRS, a.s., která vznikla v roce 2024 a při jejím zakládání nebyla ještě vytvořena dozorčí rada. Z toho důvodu MPO provedlo výběr členů představenstva obchodní společnosti v souladu s nominačním zákonem. Jiná VŘ u obchodních společností v gesci MPO neproběhla.

⁴¹ NKÚ provedl u MF kontrolu na vzorku 27 nominací, který byl vybrán tak, aby obsahoval nominace do dozorčích rad všech strategických obchodních společností v gesci MF napříč kontrolovaným obdobím. U MZe provedl NKÚ kontrolu na vzorku 11 nominací, který byl vybrán tak, aby obsahoval nominace všech obchodních společností v gesci MZe se 100% podílem státu napříč kontrolovaným obdobím. U MPO provedl NKÚ kontrolu 34 nominací, způsob výběru vzorku byl stejný jako u MF.

⁴² Ustanovení § 12 odst. 1 nominačního zákona.

⁴³ Ustanovení § 16 nominačního zákona.

⁴⁴ Bez NRB, a.s.

NKÚ zjistil, že MF, MPO a MZe informace do zpráv o plnění Strategie získaly od obchodních společností a nekontrolovaly jejich správnost. Dalším důvodem chyb bylo použití údajů, které nebyly ověřeny auditorem⁴⁵ a chybnější metodika, ze které by bylo ministerstvům zřejmé, jaký konkrétní údaj MF pro vypracování zprávy o plnění Strategie požaduje.

NKÚ dále zjistil, že MF ve zprávách o plnění Strategie za roky 2020–2023 neuvádělo všechny údaje o majetkových účastech státu ve své gesci, ačkoliv jimi disponovalo. Jednalo se především o údaje obchodních společností v likvidaci. MF také ve zprávách o plnění Strategie neuvedlo majetkové účasti v jedné zahraniční obchodní společnosti a v několika zahraničních bankovních institucích a asociacích.

V důsledku výše uvedených skutečností MF, MPO a MZe neposkytovaly vládě a veřejnosti úplné a správné informace a snižovaly transparentnost výkonu vlastnických práv.

4. MZe nepřezkoumalo, zda je právní forma společnosti Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond, a.s., vzhledem k její činnosti vhodná

Obchodní společnosti jsou zpravidla zakládány za účelem podnikání, přičemž jejich hlavním cílem je generování zisku. Akciové společnosti by měly fungovat na tržním principu a měly by být finančně v maximální možné míře nezávislé na vlastníkově. Stát je vlastník orientovaný na veřejný zájem a podíl na zisku je pro něj vedlejším cílem. Dle Strategie má být u obchodních společností, které nejsou založeny za účelem zisku, posouzeno, zda zvolená právní forma odpovídá charakteru a účelu dané obchodní společnosti. Je v ní zdůrazněna i nutnost průběžně analyzovat, zda stávající právní forma obchodní společnosti odpovídá jejímu poslání.

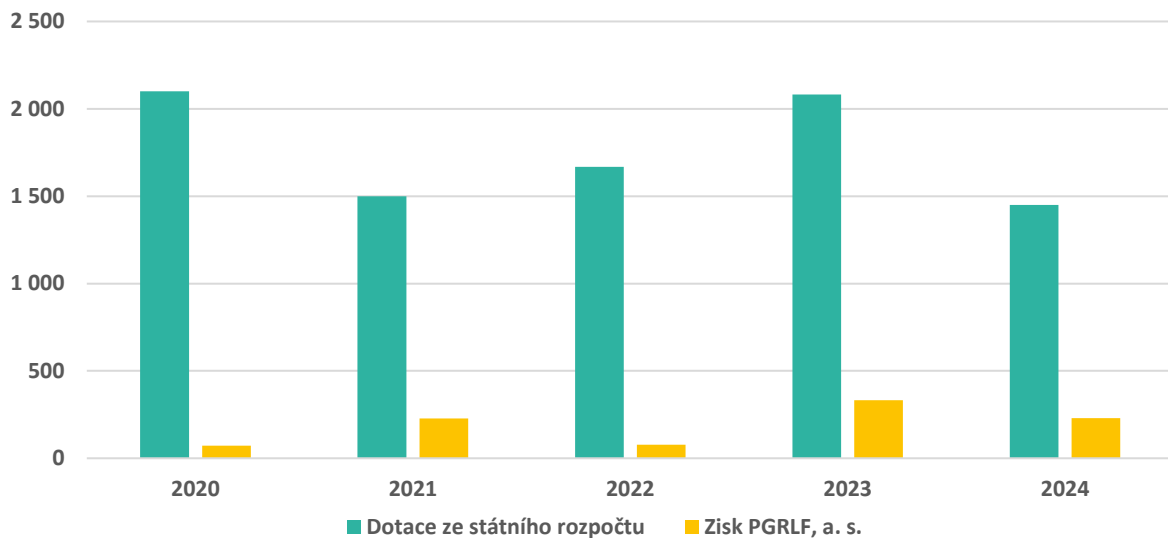
PGRLF, a.s., je příjemcem dotací ze státního rozpočtu⁴⁶, které používá k financování podpůrných programů⁴⁷. Podpůrné programy jsou financovány také ze zisku z podnikatelské činnosti PGRLF, a.s., který je tvořen převážně výnosy ze spravovaného finančního majetku a úroky z poskytnutých úvěrů.

⁴⁵ V některých případech údaje ověřené auditorem nemělo MPO k dispozici v době, kdy MF požadovalo jejich zaslání. Informace o tom, že se jedná o neověřené údaje, však zpráva o plnění Strategie neobsahovala a MPO tyto neověřené údaje následně použilo do zprávy o činnosti, ačkoliv údaje ověřené auditorem k dispozici mělo.

⁴⁶ Ustanovení § 7 odst. 1 písm. w) zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla).

⁴⁷ Ustanovení § 2da odst. 4 zákona č. 252/1997 Sb., o zemědělství.

Graf č. 2: Porovnání dotací ze státního rozpočtu a zisku obchodní společnosti PGRLF, a.s., v období let 2020–2024 (v mil. Kč)



Zdroj: výroční zprávy PGRLF, a.s., za roky 2020–2024.

Z grafu vyplývá, že fungování PGRLF, a.s., je finančně významně závislé na financování ze strany státu (MZe) jakožto jediném akcionáři. MZe má přitom v případě takto fungující akciové společnosti k dispozici pouze standardní možnosti kontroly. Přímá finanční závislost PGRLF, a.s., na státu vyžaduje vyšší míru státního dohledu a variabilitu kontrolních mechanismů stejně jako rozsáhlejší zásahové pravomoci, než umožňuje zákon o obchodních korporacích.

NKÚ v KA č. 19/18 zjistil, že právní forma PGRLF, a.s., neodpovídá požadavkům vyplývajícím ze Strategie a vláda uložila⁴⁸ MZe provést revizi všech obchodních společností v jeho gesci. NKÚ zjistil, že MZe nespĺnilo nápravné opatření z KA č. 19/18 a tuto revizi neprovedlo. MZe neprovedlo ani žádnou analýzu nebo zhodnocení, zda je z hlediska činnosti, finanční závislosti na státu, možnosti kontroly apod. stávající právní forma PGRLF, a.s., vhodná.

5. MPO nevyhodnotilo všechny možnosti právní formy nově zakládané společnosti

Obchodní společnost SIRS, a.s., byla založena dne 22. 2. 2024 za účelem přípravy strategických podnikatelských ploch a revitalizace brownfieldů pro strategické investiční akce. Tyto činnosti vykonávala před založením obchodní společnosti SIRS, a.s., státní příspěvková organizace Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest. Jediným akcionářem této společnosti je stát, resp. MPO. Jako důvod založení akciové společnosti uvedlo MPO mj. vyhnutí se mzdové regulaci a kontrole státu při nakládání s nemovitým majetkem, což mělo usnadnit a zrychlit vykonávané činnosti.

Návrh na vznik nové akciové společnosti se zaměřením na přípravné práce strategického parku Plzeň-Líně učinilo MPO v předkládací zprávě⁴⁹ vládě již v lednu roku 2023. V červenci stejného

⁴⁸ Usnesení vlády České republiky ze dne 8. března 2021 č. 253, ke Kontrolnímu závěru Nejvyššího kontrolního úřadu z kontrolní akce č. 19/18 Podpory poskytované Podpůrným a garančním rolnickým a lesnickým fondem, a.s.

⁴⁹ Předkládací zpráva k usnesení vlády České republiky ze dne 1. února 2023 č. 95, o Pokroku v revitalizaci brownfieldu a přípravě a výstavbě strategického podnikatelského parku Plzeň – Líně.

roku přijala vláda usnesení⁵⁰, ve kterém mj. souhlasila se záměrem založení akciové společnosti. V lednu roku 2024 vzala vláda na vědomí⁵¹ informaci MPO ohledně záměru založení obchodní společnosti SIRS, a.s., a se založením souhlasila.

Měsíc poté, co vláda vydala souhlas se záměrem založení akciové společnosti, zadalo MPO poradenské společnosti Ernst & Young, s.r.o., zpracovat analýzu korporátní struktury SIRS, a.s. Smluvní cena činila 1 512 000 Kč vč. daně z přidané hodnoty. Předmětem díla bylo mj. zdůvodnění a potvrzení, že převod činností původně prováděných státní příspěvkovou organizací Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest na akciovou společnost je nejefektivnější způsob zajištění těchto činností. Účelem analýzy bylo tedy mj. potvrzení již odsouhlaseného řešení. Smlouva o dílo obsahovala výčet údajů, dat a informací, které MPO společnosti Ernst & Young, s.r.o., pro zpracování analýzy poskytlo.

NKÚ zjistil, že ani zadání MPO ani na jeho základě zhotovená analýza nezohledňovaly jiné varianty právní formy obchodní společnosti, než je akciová společnost, neobsahují posouzení možnosti pověřit činnostmi např. již existující akciovou společností, v níž je stát jediným akcionářem nebo státní podnik. Zadání smlouvy o dílo ze strany MPO obsahovalo limitace a předpoklady, které předem vylučovaly možnost zhodnotit objektivně stávající stav a navrhnout do budoucna řešení na základě posouzení všech možných variant, které připouští právní úprava.

NKÚ provedl analýzu údajů, dat a informací, které MPO předložilo vládě v předkládací zprávě v červenci roku 2023, tj. v době před zadáním veřejné zakázky, a výstupů analýzy. NKÚ zjistil, že analýza vycházela téměř zcela z údajů a dat, kterými MPO disponovalo a které pro zpracování analýzy poskytlo. Výstupem analýzy byly obdobné nebo totožné informace, které uvedlo MPO v předkládací zprávě.

Vzhledem k tomu, že MPO si potřebné podklady zpracovalo již předem vlastními zaměstnanci a výstup analýzy poradenské společnosti se vztahoval pouze k již vládou schválenému záměru, NKÚ vyhodnotil, že peněžní prostředky ve výši 1 512 00 Kč na zpracování externí analýzy byly vynaloženy nevhodně. Jedná se o skutečnosti nasvědčující porušení rozpočtové kázně⁵².

⁵⁰ Usnesení vlády České republiky ze dne 12. července 2023 č. 527, k aktuálnímu stavu přípravy projektu revitalizace brownfieldu na SPP Plzeň – Líně.

⁵¹ Usnesení vlády České republiky ze dne 24. ledna 2024 č. 64, o souhlasu vlády se založením akciové společnosti Státní investiční a rozvojová společnost a.s. a pověřením výkonem práv jediného akcionáře.

⁵² Ve smyslu ustanovení § 44 odst. 1 písm. f) ve spojení s ustanovením § 45 odst. 2 zákona č. 218/2000 Sb.

Seznam zkratk

ČEB, a.s.	obchodní společnost Česká exportní banka, a.s.
ČMSCH, a.s.	obchodní společnost Českomoravská společnost chovatelů, a.s.
KA	kontrolní akce NKÚ
kompetenční zákon	zákon České národní rady č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky
Metodika	<i>Metodika přípravy veřejných strategií</i>
MF	Ministerstvo financí
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MZe	Ministerstvo zemědělství
NKÚ	Nejvyšší kontrolní úřad
NRB, a.s.	obchodní společnost Národní rozvojová banka, a.s.
obchodní společnosti	obchodní společnosti, ve kterých vykonávaly vlastnická práva státu MF, MPO a MZe
PGRLF, a.s.	obchodní společnost Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond, a.s.
SIRS, a.s.	obchodní společnost Státní investiční a rozvojová společnost, a.s.
Strategie	<i>Strategie vlastnické politiky státu</i>
usnesení vlády č. 71	usnesení vlády České republiky ze dne 28. ledna 2019 č. 71, o aktualizaci Metodiky přípravy veřejných strategií
usnesení vlády č. 115	usnesení vlády České republiky ze dne 17. února 2020 č. 115, o Strategii vlastnické politiky státu
usnesení vlády č. 835	usnesení vlády České republiky ze dne 12. prosince. 2018 č. 835, o Zásadách odměňování vedoucích zaměstnanců a členů orgánů ovládaných obchodních společností s majetkovou účastí státu a vedoucích zaměstnanců státních podniků a jiných státních organizací zřízených zákonem nebo ministerstvem
VŘ	výběrové řízení
Zásady odměňování	<i>Zásady odměňování vedoucích zaměstnanců a členů orgánů ovládaných obchodních společností s majetkovou účastí státu včetně státních podniků a jiných státních organizací zřízených zákonem nebo ministerstvem</i> schválené usnesením vlády České republiky ze dne 29. července 2015 č. 606
zpráva o plnění Strategie	zpráva o plnění opatření vyplývajících ze <i>Strategie vlastnické politiky státu</i>
zpráva o činnosti	zpráva o činnosti a výsledcích strategických společností s majetkovou účastí státu, státních podniků a národního podniku

**Přehled obchodních společností s majetkovou účastí státu v gesci MF, MPO a MZe
k 31. 12. 2024 (v tis. Kč)**

		Obchodní společnost	Kategorie	Podíl státu (v %)	Základní kapitál	Účetní hodnota majetkových účastí státu v obchodních společnostech	Dividendy
MF	1	ČEZ, a. s.	Strategická	69,78	53 798 976	38 441 307	2020–2024
	2	Letiště Praha, a. s.	Strategická	100,00	27 031 564	27 049 198	2024
	3	MERO ČR, a.s.	Strategická	100,00	8 430 921	8 430 921	2020–2022; 2024
	4	Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s.	Strategická	100,00	6 114 000	5 814 000	-
	5	ČEPRO, a.s.	Strategická	100,00	5 661 000	5 660 000	2020–2024
	6	NRB, a.s.	Strategická	32,95	2 631 626	1 170 992	-
	7	ČEB, a.s.	Strategická	84,00	5 000 000	4 200 000	-
	8	Kongresové centrum Praha, a.s.	Strategická	54,35	3 680 000	2 000 000	-
	9	PRISKO a.s.	Strategická	100,00	2 067 760	1 273 000	2024
	10	VZLU AEROSPACE, a.s.	Strategická	100,00	750 968	620 491	-
	11	THERMAL-F, a.s.	Strategická	100,00	1 099 550	1 099 550	-
	12	MUFIS a.s.	Zbytná	49,00	2 000	490	-
	13	KORADO, a.s.	Zbytná	34,22	840 700	86 183	-
	14	E.ON SE	Zbytná	0,14	65 304 000	1 048 384	2020–2024
	15	UNIPER SE	Zbytná	Méně než 0,1	10 299 000	18 116	2020–2022; 2024
	16	SETUZA a.s.	Zbytná	Méně než 0,1	1 152 709	-	-
	17	Prefa Pardubice a.s.	Zbytná	Méně než 0,1	332 971	0	-
	18	Slovácké vodárny a kanalizace, a.s.	Zbytná	Méně než 0,1	886 732	1	-
	19	VÍTKOVICE, a.s.	Zbytná	Méně než 0,1	263 931	0	-
	20	Vodovody a kanalizace Zlín, a.s.	Zbytná	Méně než 0,1	1 030 294	4	-
	21	LINETA Severočeská dřevařská společnost a.s.	Zbytná	0,23	106 545	23	-
	22	ORLIČAN, a.s., v likvidaci	Zbytná	Méně než 0,1	48 858	0	-
	23	HEXA PLUS, a.s. v likvidaci	Zbytná	3,00	70 333	0	-
	24	MCI HOLDING a.s. – v likvidaci	Zbytná	7,05	993 562	-	-
	25	HOLDING KLADNO a.s. "v likvidaci"	Zbytná	96,85	7 500 000	0	-

		Obchodní společnost	Kategorie	Podíl státu (v %)	Základní kapitál	Účetní hodnota majetkových účastí státu v obchodních společnostech	Dividendy
	26	GALILEO REAL, k.s., v likvidaci	Zbytná	100,00	2 466 010	76 794	-
MF	27	IMOB a.s. v likvidaci	Zbytná	100,00	2 200	22 897	-
	28	ZPS, a.s., v likvidaci	Zbytná	5,63	441 558	-	-
	29	Harvardský průmyslový holding, a.s.	-	Méně než 0,1	45 339	-	-
Součet MF					208 053 107	97 012 351*	-
MPO	1	ČEPS, a.s.	Strategická	100,00	10 534 883	13 097 594	2020–2024
	2	OTE, a.s.	Strategická	100,00	1 000 000	80 000	2024
	3	NRB, a.s.	Strategická	33,53	2 631 626	875 070	-
	4	Explosia a.s.	Strategická	100,00	1 434 000	737 343	-
	5	SIRS, a.s.	Strategická	100,00	150 000	150 000	-
Součet MPO					15 750 509	14 940 007	-
MZe	1	PGRLF, a.s.	Strategická	100,00	500 000	1 000	-
	2	Státní zkušebna strojů a.s.	Podpůrná	100,00	197 500	197 500	-
	3	Českomoravská společnost chovatelů, a.s.	Strategická	Méně než 0,1	58 464	4	-
	4	Jihomoravské pivovary, a.s., v likvidaci	Zbytná	100,00	50 040	16 680	-
	5	SETUZA a.s.	Zbytná	Méně než 0,1	1 152 709	0	-
Součet MZe					1 958 713	215 184	-
Součet celkem					225 762 329	112 167 543*	-

Zdroj: výroční zprávy obchodních společností za rok 2024, zpráva o činnosti 2024, zpráva o plnění Strategie 2024, údaje poskytnuté MF, MPO a MZe.

* Součet neobsahuje účetní hodnotu majetkových účastí státu v sedmi subjektech, které MF nevykazuje ve zprávách o plnění Strategie, v celkové hodnotě 14 862 981 tis. Kč. Jedná se o Evropskou banku pro obnovu a rozvoj, Evropskou investiční banku, Rozvojovou banku Rady Evropy, Mezinárodní banku pro obnovu a rozvoj, Mnohostrannou agenturu pro investiční záruky, Mezinárodní finanční korporace, United States Steel Corporation. Jejich hodnota je zahrnuta do kontrolovaného objemu.

Pozn.: V tabulce může dojít k drobným odchylkám z důvodu zaokrouhlování.

Opatření nastavená *Strategií vlastnické politiky státu*

Pilíř I: Role státu jako vlastníka

- Opatření č. 1: „Definovat strategické, podpůrné a zbytné společnosti s majetkovou účastí státu a státní podniky a průběžně vyhodnocovat strategický význam a potřebnost jednotlivých majetkových účastí a státních podniků.“
- Opatření č. 2: „Určit, jaké přínosy lze od jednotlivých typů společností s majetkovou účastí státu a státních podniků očekávat a související výdaje ze státního rozpočtu.“
- Opatření č. 3: „Prověřit u všech podpůrných společností, podniků a organizací jejich nezbytnost, včetně prověření efektivity hospodaření.“
- Opatření č. 4: „Aplikovat jednotné principy corporate governance ve strategických společnostech s majetkovou účastí státu a strategických státních podnicích.“

Pilíř II: Corporate governance

- Opatření č. 5: „Zajistit jednoznačné, racionální a efektivní vymezení pravomocí a odpovědnosti jednotlivých orgánů strategických společností s majetkovou účastí státu a jednotlivých orgánů v zakladatelských dokumentech a statutu strategických státních podniků.“
- Opatření č. 6: „Zajistit, že každá strategická společnost s majetkovou účastí státu má stanovené jasné transparentní cíle, a to především dlouhodobé strategické cíle směřující k dlouhodobé udržitelnosti podnikání, zhodnocování majetku společnosti, resp. státu a při respektování jednotlivých schválených politik, včetně kritického posouzení těchto strategií ze strany dotčeného ministerstva (vč. strategických státních podniků).“
- Opatření č. 7: „Nastavit jednotný reporting všech strategických společností s majetkovou účastí státu a strategických státních podniků za účelem vyhodnocování jejich výkonnosti.“
- Opatření č. 8: „Vytvořit profily na pozice jednotlivých členů orgánů, včetně jejich kvalifikačních požadavků (ve spolupráci se společnostmi, resp. dozorčí radou a příslušnými výbory spol.).“
- Opatření č. 9: „Optimalizovat počet členů orgánů a omezit počet jednočlenných orgánů.“
- Opatření č. 10: „Zvyšovat odbornost členů orgánů.“
- Opatření č. 11: „Zvyšovat odbornost státních zaměstnanců, kteří se věnují vlastnické politice státu.“
- Opatření č. 12: „Podporovat přijetí a realizaci politiky diverzity (ve vztahu k pohlaví, věku apod.).“
- Opatření č. 13: „Pravidelně přezkoumávat soulad smluv o výkonu funkce s platnými Zásadami odměňování.“
- Opatření č. 14: „Pravidelně hodnotit činnost členů orgánů (povinně nastavení motivačních KPI's u řídicích orgánů strategických společností, obdobně nastavení měřitelných kritérií i u strategických státních podniků).“

- Opatření č. 15: „Zajistit spravedlivé odměňování pro všechny členy orgánů, důsledně uplatňovat zákaz diskriminace.“
- Opatření č. 16: „Zajistit aplikování a pravidelnou aktualizaci compliance programů.“
- Opatření č. 17: „Zavést informační povinnost (např. formou pravidelných informačních přehledů a výkazů) vůči vlastníkovi.“
- Opatření č. 18: „Zajistit, aby strategické společnosti s majetkovou účastí státu a strategické státní podniky zveřejňovaly vybrané informace v souladu s platnou legislativou.“
- Opatření č. 19: „Každoročně zpracovat souhrnnou zprávu o činnosti a výsledcích strategických společností s majetkovou účastí státu, strategických státních podniků a následně po schválení vládou zveřejnit.“

Pilíř III: Institucionální rámec

- Opatření č. 20: „Vyhodnocovat a navrhnout racionalizaci portfolia společností s majetkovou účastí státu a státních podniků v držení jednotlivých ministerstev.“
- Opatření č. 21: „Vytvoření meziresortní pracovní skupiny k navázání věcné debaty, sdílení zkušeností a k řešení problematiky na pracovní úrovni mezi ministerstvy.“