

**KONCEPCIE SPRÁVY BYTOVÝCH DOMOV MESTA
VO FORME ZMLÚV O VÝKONE SPRÁVY PODĽA ZÁKONA
O VLASTNÍCTVE BYTOV A NEBYTOVÝCH PRIESTOROV A VO FORME
MANDÁTNEJ ZMLUVY NA ZABEZPEČENIE NÁJMOV BYTOVÉHO
FONDU MESTA**

Obsah:

1. Poslanie a zákonný rámec správy majetku	2
2. Strategické ciele koncepcie	2
3. Legislatívny podklad a právne formy	2
4. Analýza východiskového stavu a identifikácia výziev	2
5. Diferenciácia modelov správy	4
6. Procesné odovzdávanie a preberanie bytového fondu	8
7. Evidencia užívateľov a analytika služieb	9
8. Ekonomický servis, inkaso a vyúčtovanie	10
9. Manažment pohľadávok a proces prevencie nedoplatkov	11
10. Technický servis a havarijná pohotovosť	12
11. Súčinnosť správcu s Bytovou a sociálnou komisiou Mesta	13
12. Financovaním rozvoja bytového fondu.	14
13. Špecifiká správy pre byty ŠFRB	20
14. Ekonomické a kontrolné mechanizmy	22
15. Záver a strategický prínos implementácie koncepcie	24

1. Poslanie a zákonný rámec správy majetku

Mesto ako vlastník nehnuteľného majetku má zákonnú povinnosť nakladať s týmto majetkom hospodárne, udržiavať ho v riadnom technickom stave a zhodnocovať ho v záujme svojich obyvateľov. Táto povinnosť vyplýva nielen z postavenia mesta ako verejnoprávnej inštitúcie, ale aj zo základných princípov správy majetku obcí.

Táto koncepcia definuje rozdelenie správy do dvoch právnych foriem s cieľom maximalizovať efektívnosť, zabezpečiť odborný technický dohľad a transparentný ekonomický reporting. Predstavuje strategický rámec, ktorý nahrádza čiastkové riešenia uceleným systémom riadenia bytového fondu, čím chráni hodnotu majetku mesta pred znehodnotením.

2. Strategické ciele koncepcie

Hlavným cieľom dokumentu je nastavenie takých procesov, ktoré zabezpečia modernú a profesionálnu starostlivosť o byty a nebytové priestory. Koncepcia sleduje najmä:

- **Odborný technický dohľad:** Prechod od riešenia havarijných stavov k preventívnej údržbe a systematickej obnove budov.
- **Ekonomickú transparentnosť:** Jasné a adresné vyúčtovanie každej investovanej sumy a dôsledná kontrola finančných tokov.
- **Optimalizáciu správy:** Efektívne využitie personálnych a finančných kapacít mesta prostredníctvom jasne definovaných zmluvných vzťahov so správcom.
- **Právnu stabilitu:** Zabezpečenie súladu správy s neustále sa meniacou legislatívou (energetická certifikácia, požiarne normy, revízie).

3. Legislatívny podklad a právne formy

Koncepcia je vypracovaná v súlade s právnym poriadkom Slovenskej republiky, pričom striktne rešpektuje rozdielne právne postavenie mesta v závislosti od charakteru vlastníctva:

1. **Zákon č. 138/1991 Zb. o majetku obcí:** Definuje zodpovednosť mesta za hospodárne nakladanie s komunálnym majetkom.
2. **Zákon č. 182/1993 Z. z. o vlastníctve bytov a nebytových priestorov:** Upravuje vzťahy v domoch, kde je mesto spoluvlastníkom popri súkromných vlastníkoch (Režim zmlúv o výkone správy).
3. **Zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník:** Služí ako právny základ pre objekty v 100 % vlastníctve mesta (Režim mandátnych zmlúv).

4. Analýza východiskového stavu a identifikácia výziev

Súčasný stav správy vykazuje viaceré znaky, na ktoré táto koncepcia priamo reaguje:

Riešenie technického dlhu a modernizácia bytového fondu:

V rámci výkonu správy identifikujeme narastajúci technický dlh na spravovaných objektoch. Mnohé spoločné časti budov a technické zariadenia (najmä rozvody inžinierskych sietí, výťahy a strešné krytiny) sa nachádzajú na hranici alebo za hranicou svojej projektovanej životnosti.

Tento stav si vyžaduje prechod od reaktívnej údržby (riešenie havárií) k plánovanej a masívnejšej obnove.

Systematické riešenie technického dlhu zahŕňa:

- **Technický audit a prioritizáciu:** Nevyhnutnosť vypracovania podrobnej pasportizácie a revízie stavu objektov, ktorá určí poradie naliehavosti opráv. Cieľom je predchádzať kritickým poruchám, ktoré by mohli ohroziť bezpečnosť obyvateľov alebo prevádzkyschopnosť domu.
- **Ekonomickú efektívnosť:** Odkladaním potrebných investícií dochádza k zvyšovaniu nákladov na bežnú údržbu a havarijné opravy. Včasná a komplexná obnova (napr. zateplenie, výmena stúpačiek) prináša okamžité úspory na energiách a znižuje prevádzkové náklady mesta aj samotných nájomcov.
- **Finančné plánovanie:** Identifikácia technického dlhu je podkladom pre tvorbu dlhodobých plánov opráv. To umožňuje mestu včas plánovať rozpočtové zdroje, uchádzať sa o mimorozpočtové zdroje (napr. Štátny fond rozvoja bývania, environmentálne fondy) alebo efektívne nastaviť čerpanie úverových produktov.
- **Zvýšenie štandardu bývania:** Masívnejšia obnova nie je len o zachovaní stavu, ale aj o modernizácii. Implementácia moderných technológií a materiálov predlžuje životnosť budov o ďalšie desaťročia a zvyšuje celkovú kvalitu bývania v mestských bytoch.

Mesto sa týmto zaväzuje k postupnému odstraňovaniu zanedbanej údržby s cieľom transformovať technicky nevyhovujúce priestory na bezpečný a energeticky efektívny

Administratívna roztrieštenosť:

Nejednotnosť v postupoch pri správe rôznych typov bytových domov sťažuje centrálny monitoring a kontrolu.

Znižovanie energetickej náročnosti a ekonomická udržateľnosť:

Súčasný stav bytového fondu mesta si vyžaduje ciele investície do opatrení na zvýšenie energetickej efektívnosti. Zníženie energetickej náročnosti budov je kľúčovým nástrojom na zmiernenie dopadov rastúcich cien energií na rozpočet mesta, ako aj na disponibilné príjmy samotných nájomcov.

Strategické opatrenia v tejto oblasti zahŕňajú:

- **Komplexné zateplenie obalových konštrukcií:** Realizácia zateplenia fasád a striech spolu s výmenou pôvodných otvorových konštrukcií (okien a dverí) v spoločných priestoroch zásadne znižuje potrebu tepla na vykurovanie a chráni konštrukciu domu pred degradáciou vplyvom poveternostných podmienok.
- **Modernizácia technických zariadení a regulácia:** Investície do hydraulického vyregulovania vykurovacej sústavy, inštalácie termostatických ventilov a modernizácie systémov prípravy teplej vody zabezpečujú efektívnu distribúciu energie bez zbytočných strát.
- **Osvetlenie a inteligentné riadenie:** Výmena zastaraného osvetlenia v spoločných priestoroch za úsporné LED technológie so senzormi pohybu prináša okamžité zníženie nákladov na elektrickú energiu v spoločných častiach domu.
- **Prínos pre nájomcov:** Zníženie energetickej náročnosti priamo koreluje s výškou mesačných zálohových platieb. Nižšie náklady na bývanie zvyšujú platobnú disciplínu nájomcov a znižujú riziko vzniku pohľadávok z titulu nedoplatkov z ročného vyúčtovania.
- **Ekologický aspekt a udržateľnosť:** Znížovaním spotreby energií mesto prispieva k redukcii emisií CO₂ a naplňuje ciele v oblasti ochrany životného prostredia, čím vytvára moderný a udržateľný mestský bytový fond.

Tento prístup transformuje energetickú náročnosť z pasívneho problému na riadený proces obnovy, ktorý zhodnocuje mestský majetok a zabezpečuje dlhodobu udržateľné náklady na bývanie.

5. DIFERENCIÁCIA MODELOV SPRÁVY

V zmysle dosiahnutia maximálnej efektivity koncepcia rozdeľuje správu majetku na dva základné piliere:

- **PILIER I: Správa bytových domov (Zmluva o výkone správy)** – aplikuje sa v domoch so zmiešaným vlastníctvom, kde správca vystupuje ako výkonný orgán všetkých spoluvlastníkov.
- **PILIER II: Správa nájomného fondu (Mandátna zmluva)** – aplikuje sa v domoch v 100 % vlastníctve mesta, kde správca vystupuje ako poverený zástupca mesta (mandant) pri výkone nájomnej a sociálnej politiky.

5.1 PILIER I: Správa bytových domov (Zmluva o výkone správy)

Tento režim správy je určený pre bytové domy so zmiešanou formou vlastníctva, v ktorých Mesto vystupuje ako jeden zo spoluvlastníkov popri fyzických a právnických osobách (vlastníkoch bytov a nebytových priestorov).

5.1.1. Právne postavenie a kompetencie

V tomto modeli správca vystupuje ako **výkonný orgán všetkých spoluvlastníkov**. Jeho mandát a rozsah právomocí sú striktné definované **zmluvou o výkone správy** uzatvorenou podľa **§ 8a zákona č. 182/1993 Z. z.**

- **Zastupovanie vlastníkov:** Správca v súlade s **§ 9 ods. 4** citovaného zákona zastupuje vlastníkov pri správe domu pred súdmi a inými orgánmi verejnej moci.
- **Viazanosť rozhodnutí:** Ako výkonný orgán je správca povinný realizovať rozhodnutia prijaté na schôdzi vlastníkov alebo v písomnom hlasovaní podľa **§ 14 až § 14b**, pričom Mesto uplatňuje svoj hlas podľa veľkosti spoluvlastníckeho podielu v zmysle **§ 5 zákona č. 138/1991 Zb. o majetku obcí**.

5.1.2. Fond prevádzky, údržby a opráv (FPÚO)

Správa účtu a ochrana finančných prostriedkov:

Správca dôsledne naplňa literu zákona a v zmysle **§ 10 ods. 1 zákona č. 182/1993 Z. z.** vedie pre každý bytový dom v správe samostatný bankový účet. Tento princíp striktnej finančnej separácie je základným pilierom bezpečnosti majetku vlastníkov, nakoľko majiteľom prostriedkov na účte nie je správca ani mesto, ale vlastníci bytov a nebytových priestorov v dome.

Tento model správy finančných tokov zabezpečuje:

- **Nedotknuteľnosť prostriedkov:** Finančné zdroje na účtoch sú jasne oddelené od majetku mesta aj od prevádzkových prostriedkov samotného správcu, čo garantuje ich využitie výhradne na účely dohodnuté vlastníkmi.
- **Vysokú mieru transparentnosti:** Oddelené vedenie účtov umožňuje presnú identifikáciu všetkých príjmov (preddavky, sankčné úroky, príjmy z prenájmu spoločných priestorov) a

výdavkov (platby dodávateľom, revízie, havarijná služba) prislúchajúcich konkrétnemu domu.

- **Prehľad o fonde prevádzky, údržby a opráv:** Takto nastavený systém správy umožňuje kedykoľvek preukázať aktuálny stav disponibilných zdrojov určených na obnovu a modernizáciu bytového domu.

Správca vystupuje v pozícii odborného mandatóra, ktorý s týmito prostriedkami nakladá s odbornou starostlivosťou, pričom každá finančná operácia musí byť podložená riadnym dokladom a v súlade so schváleným plánom opráv alebo zmluvou o výkone správy.

Príspevky Mesta a výkon povinností riadneho hospodára:

Mesto v pozícii spoluvlastníka bytov a nebytových priestorov pristupuje k svojim záväzkom s maximálnou zodpovednosťou, čím vytvára stabilitu pre finančné plánovanie jednotlivých domov. V zmysle **§ 7 ods. 2 zákona o majetku obcí** je mesto povinné majetok nielen držať, ale ho aj zhodnocovať a udržiavať, čo v praxi realizuje pravidelným poukazovaním mesačných preddavkov do fondu prevádzky, údržby a opráv.

Toto plnenie povinností prináša nasledovné garancie:

- **Finančná solidarita a rovnosť:** Mesto prispieva do fondu opráv v pomere k svojmu spoluvlastníckemu podielu za rovnakých podmienok ako súkromní vlastníci. Tým sa predchádza vzniku investičného deficitu a zabezpečuje sa spravodlivé rozdelenie nákladov na prevádzku celého objektu.
- **Zabezpečenie platobnej schopnosti domu:** Včasné a riadne platby zo strany mesta umožňujú správcovi bezproblémovo a v termíne uhrádzať záväzky voči dodávateľom energií a služieb. Tým sa predchádza riziku obmedzenia dodávok a sú chránené záujmy všetkých obyvateľov domu.
- **Transparentné plánovanie obnovy:** Pravidelné príspevky mesta majú umožňovať dostatočné rezervy na nevyhnutné rekonštrukcie, zateplenie či modernizáciu technických zariadení (výťahy, stúpačky), čím sa priamo zvyšuje technická hodnota a životnosť majetku mesta.
- **Kontrolná a revízná funkcia:** Mesto ako riadny hospodár dôsledne dohliada na to, aby boli prostriedky fondu opráv, do ktorého prispieva, využívané účelne, hospodárne a výhradne na dohodnuté zámery. Táto kontrola sa realizuje prostredníctvom priebežného preverovania čerpania nákladov, kontroly vecného plnenia opráv a dôsledného vyhodnocovania ročných správ o hospodárení s cieľom maximalizovať efektívnosť vynaložených mestských zdrojov.

Tento proaktívny prístup mesta minimalizuje riziko vzniku pohľadávok a potvrdzuje záväzok mesta aktívne sa podieľať na zachovaní technickej úrovne bytového fondu na území obce.

Účelovosť čerpania a ochrana finančných zdrojov:

Finančné prostriedky zhromaždené vo fonde prevádzky, údržby a opráv sú zákonom chránené a majú prísne účelové určenie. V súlade s platnou legislatívou sa tieto zdroje smú použiť výhradne na financovanie výdavkov spojených s opravami, odbornými prehliadkami, údržbou a regeneráciou spoločných častí domu, spoločných zariadení domu, príslušenstva a príslušeného pozemku.

Striktné dodržiavanie účelovosti čerpania v správe mesta zabezpečuje:

- **Zákaz alternatívneho využitia:** Finančné zdroje fondu sú prísne oddelené od iných nákladových položiek. Správca nesmie tieto prostriedky použiť na krytie prevádzkových dlhov iných subjektov, ani na úhradu služieb spojených s užívaním bytov (napr. energie), čím je eliminované riziko sanovania iných nákladov na úkor fondu opráv.

- **Prioritizáciu technickej bezpečnosti:** Systém čerpania je nastavený tak, aby prioritne pokrýval zákonné revízie, odborné skúšky a odstraňovanie havarijných stavov. Tým sa predchádza degradácii budovy, vzniku následných škôd veľkého rozsahu a je garantovaná bezpečná prevádzka všetkých technických zariadení (výťahy, plyn, elektroinštalácia).
- **Preukázateľnosť a auditovateľnosť:** Každý výdavok z fondu musí byť podložený relevantnou dokumentáciou – od objednávky cez zmluvu o dielo až po súpis vykonaných prác a faktúru. Tento proces umožňuje jasnú spätnú kontrolu oprávnenosti a účelnosti každého vynaloženého eura.
- **Zvyšovanie energetickej a trhovej hodnoty:** Cielené smerovanie prostriedkov do regenerácie (napr. modernizácia hydraulického vyregulovania, zateplenie obálky budovy či výmena spoločných rozvodov) priamo znižuje prevádzkové náklady obyvateľov a predlžuje morálnu aj technickú životnosť bytového domu.

Správca v tomto procese vystupuje ako odborný garant a kontrolór, ktorý zodpovedá za to, že čerpanie fondu je v každom okamihu v súlade so schváleným plánom opráv, aktuálnymi technickými normami a legislatívnymi požiadavkami.

5.1.3. Hospodárenie a informačná povinnosť

- **Ročné zúčtovanie:** Správca je v zmysle § 8a ods. 2 povinný do 31. mája nasledujúceho roka predložiť vlastníkom správu o svojej činnosti a vyúčtovanie použitia fondu opráv a úhrad za služby.
- **Plán opráv:** Povinnosť predložiť do 30. novembra kalendárneho roka plán opráv na nasledujúci rok vrátane predpokladaných nákladov. Tento plán slúži Mestu ako podklad pre tvorbu rozpočtu na údržbu majetku.

5.1.4. Technická pasportizácia a odborný dohľad

- **Výkon revízií:** Správca zodpovedá za dodržiavanie lehôt odborných prehliadok a skúšok (revízií) vyhradených technických zariadení (plyn, elektro, výťahy, požiarne hydranty) v súlade s vyhláškou č. 508/2009 Z. z. a predpismi o ochrane pred požiarimi.
- **Evidencia technického stavu:** Vedenie technickej dokumentácie domu a pasportizácia spoločných častí a zariadení pre účely plánovania dlhodobých investícií.

5.1.5. Komunikácia a transparentnosť

- **Zástupca vlastníkov:** Správca úzko spolupracuje so zástupcom vlastníkov (resp. splnomocnencom mesta), ktorému poskytuje informácie o stave hospodárenia a technických problémoch domu.
- **Digitálny prístup:** Povinnosť správcu zabezpečiť vlastníkom (vrátane príslušných odborov MsÚ) prístup k údajom o hospodárení domu v elektronickej podobe.

5.2. Pilier II: Správa nájomného fondu (Mandátna zmluva)

V rámci mandátneho vzťahu preberá správca plnú zodpovednosť za operatívny manažment nájomných vzťahov. Cieľom je zabezpečiť právnu istotu Mesta a transparentný prístup k nájomcom.

5.2.1. Manažment nájomných zmlúv a zmluvná kontinuita

Správca pôsobí ako procesný vykonávateľ nájomnej politiky Mesta, pričom zabezpečuje:

- **Prípravu zmluvnej dokumentácie:** Vypracovanie nájomných zmlúv v súlade s **§ 663 a nasl. Občianskeho zákonníka a zákonom č. 443/2010 Z. z.**, a to výhradne na základe schválených poradovníkov a rozhodnutí príslušných orgánov Mesta (bytová komisia, primátor).
- **Monitoring lehôt:** Systematické sledovanie termínov ukončenia nájmov na dobu určitú. Správca je povinný v predstihu (spravidla 90 dní) informovať Mesto o uplynutí doby nájmu a pripraviť podklady pre rozhodnutie o jeho predĺžení.
- **Agendu dodatkov:** Príprava a uzatváranie dodatkov k zmluvám pri zmenách výšky nájomného, úhrad za služby alebo pri zmene zmluvných podmienok schválených Mestom.
- **Ukončovanie nájmu:** Realizácia právnych úkonov spojených s ukončením nájmu, vrátane doručovania výpovedí v zmysle **§ 711 Občianskeho zákonníka** pri hrubom porušení povinností.

5.2.1.1. Procesné zabezpečenie nájomných vzťahov a zmluvná agenda

V rámci tohto bodu správca vystupuje ako procesný garant nájomnej politiky Mesta. Jeho úlohou je zabezpečiť kompletný právny a administratívny servis spojený s užívaním bytového fondu, pričom postupuje prísne v zmysle pokynov Mesta (Mandanta).

Kľúčové kompetencie v zmluvnej agende:

- **Uzatváranie nájomných zmlúv:**

Správca pripravuje a v mene Mesta uzatvára nájomné zmluvy na základe predchádzajúceho rozhodnutia príslušného orgánu Mesta (napr. bytovej komisie alebo primátora).

- **Právny rámec:** Zmluvy sa vypracúvajú v súlade s **§ 663 a nasl. Občianskeho zákonníka** a v prípade bytov postavených s podporou štátu aj v súlade so **zákonom č. 443/2010 Z. z. o dotáciách na rozvoj bývania**.
- **Obsahové náležitosti:** Správca zodpovedá za to, že zmluva obsahuje všetky zákonné náležitosti, presnú identifikáciu predmetu nájmu, výšku nájomného a úhrad za plnenia, ako aj ustanovenia o domovom poriadku.

- **Správa dodatkov a predlžovanie nájmu:**

Správca vykonáva kontinuálny monitoring platnosti nájomných zmlúv.

- V predstihu pred uplynutím doby nájmu preveruje splnenie podmienok na jeho predĺženie (napr. absencia dlhov, dodržiavanie domového poriadku).
- Pripravuje návrhy na predĺženie nájmu alebo spracováva oznámenia o ukončení nájomného vzťahu v zmysle pokynov Mesta.

- **Evidenčná a archívna činnosť:**

Správca vedie centrálnu evidenciu všetkých uzatvorených nájomných zmlúv a súvisiacich dodatkov.

- Zabezpečuje nahlasovanie nájomcov do systémov dodávateľov energií a služieb (ak nie sú prehlásené priamo na nájomcu).
- Zodpovedá za ochranu osobných údajov nájomcov v zmysle nariadenia **GDPR**, nakoľko narába s citlivými údajmi pri spracovávaní zmluvnej dokumentácie.
- **Právna kontinuita pri zmene vlastníka/nájomcu:**

V prípade úmrtia nájomcu alebo prechodu nájmu správca bezodkladne preveruje splnenie zákonných podmienok podľa **§ 706 a nasl. Občianskeho zákonníka** a pripravuje podklady pre Mesto na rozhodnutie o ďalšom postupe.

6. Procesné odovzdávanie a preberanie bytového fondu

Každá zmena v osobe nájomcu (vznik aj zánik nájomného vzťahu) podlieha striktnému technicko-administratívne mu protokolu. Tento proces slúži ako primárny nástroj ochrany majetku Mesta, prevencia pred neoprávneným nárokováním opráv nájomcom a podklad pre spravodlivé finančné vyúčtovanie.

Správca v rámci tohto procesu zabezpečuje:

- **Fyzické obhliadky a technický audit priestorov:**

Správca vykonáva osobné prehliadky priestorov za účasti nájomcu (vstupná obhliadka pri odovzdaní bytu nájomcovi a výstupná obhliadka pri jeho vrátení Mestu).

- Cieľom je overiť aktuálnu funkčnosť všetkých súčastí bytu (okná, dvere, uzávery, sanita).
- Pri výstupnej obhliadke správca posudzuje rozdiel medzi bežným opotrebením a nadmerným poškodením zavineným nájomcom, ktoré bude predmetom náhrady škody alebo čerpania finančnej zábezpeky (kaucie).

- **Detailná protokolárna evidencia majetku:**

O každom odovzdaní sa spisuje „**Protokol o odovzdaní a prevzatí bytu**“, ktorý je neoddeliteľnou prílohou nájomnej zmluvy.

- **Pasport vybavenia:** Protokol obsahuje podrobný inventárny zoznam zariadení predmetov, stav podláh, stien (stupeň znečistenia/maľovky) a zoznam odovzdaného príslušenstva vrátane presného počtu kľúčov (vstupné, bezpečnostné, čipové prístupy).
- **Záväznosť údajov:** Dokument musí byť podpísaný oboma stranami, čím nájomca potvrdzuje prevzatie bytu v stave spôsobilom na riadne užívanie v zmysle **§ 668 Občianskeho zákonníka**.

- **Exaktná kontrola meracích zariadení (Energetický odpočet):**

K dátumu zmeny nájomcu je správca povinný vykonať fyzický odpočet stavu všetkých určených meradiel a pomerových rozdeľovačov.

- **Rozsah odpočtu:** Stav vodomero (studená a teplá úžitková voda), meračov tepla, plynomerov a elektromerov.
- **Zamedzenie sporov:** Tento údaj je kritický pre korektné finálne vyúčtovanie plnení k dňu ukončenia nájmu, aby nedochádzalo k prenosu nákladov medzi starým a novým nájomcom.

- **Povinná digitálna fotodokumentácia:**

Ako kľúčový dôkazný materiál správca vyhotovuje vizuálny záznam celkového stavu bytu a jeho kritických častí.

- **Rozsah:** Fotodokumentácia stien, podláh, sanity a prípadných už existujúcich vád.
- **Právna sila:** V prípade vzniku škôd presahujúcich rámec bežného opotrebenia slúži táto dokumentácia ako podklad pre vymáhanie náhrady škody alebo pre účely poisťného plnenia.

- **Evidencia kľúčového manažmentu:**

Správca vedie presný záznam o počte a typoch odovzdaných kľúčov. V prípade straty bezpečnostných kľúčov alebo čipov správca zabezpečuje na náklady nájomcu výmenu lôžok alebo deaktiváciu prístupov, aby bola zachovaná bezpečnosť objektu.

7. Evidencia užívateľov a analytika služieb

Presná a aktuálna evidencia osôb užívajúcich bytový fond je základným predpokladom pre korektný ekonomický manažment domu. Správca v tejto oblasti plní úlohu analytika a kontrolóra, ktorý zabezpečuje, aby náklady na prevádzku objektu boli rozdelené prísne v súlade so skutočným zaťažením infraštruktúry domu.

Správca v rámci tejto agendy zabezpečuje:

- **Správa evidenčných listov a dátový manažment:**

Správca vedie a priebežne aktualizuje digitálnu a listinnú databázu (evidenčné listy) pre každú bytovú jednotku v nájomnom fonde Mesta.

- **Metodika „osobomesiacov“:** Evidencia obsahuje presný počet osôb, ktoré sa v byte zdržiavajú viac ako 30 dní v kalendárnom roku. Tieto údaje sú rozhodujúce pre výpočet tzv. osobomesiacov, ktoré tvoria matematický základ pre rozúčtovanie nákladov na služby.
- **Povinnosť ohlasovania:** Správca metodicky usmerňuje nájomcov o ich zákonnej povinnosti včas (spravidla do 15 dní) nahlásiť každú zmenu v počte osôb, čím sa predchádza chybám vo vyúčtovaní.

- **Analytika a spravodlivé rozúčtovanie prevádzkových nákladov:**

Táto evidencia je kritická pre transparentný a zákonný výpočet nákladov na tie služby, ktoré legislatíva neumožňuje rozúčtovať podľa podlahovej plochy alebo individuálnych meradiel.

- **Rozsah služieb viazaných na počet osôb:** Ide najmä o náklady na osvetlenie spoločných priestorov, prevádzku a revízie výťahov, čistenie spoločných častí, dezinfekciu, deratizáciu a predovšetkým odvoz a likvidáciu tuhého komunálneho odpadu (v súlade s príslušným VZN Mesta).
- **Ekonomická spravodlivosť:** Presnou evidenciou správca zamedzuje stavu, kedy by náklady za neprihlásené osoby boli solidárne prenášané na ostatných poctivých nájomcov v dome alebo na samotné Mesto.

- **Kontrolná činnosť a verifikácia skutočného stavu:**

Správca aktívne preveruje súlad evidenčného stavu so skutočnosťou prostredníctvom pravidelných domových prehliadok a technických kontrol v zmysle **§ 689 Občianskeho zákonníka**.

- **Prevenčia neoprávneného užívania:** Týmito kontrolami správca identifikuje prípady neoprávneného podnájmu, nadmerného počtu osôb v byte alebo užívanie bytu osobami bez platného zmluvného vzťahu.
- **Ochrana majetku a komunity:** Elimináciou „čiernych pasažierov“ v systéme správy sa predchádza nadmernému technickému opotrebeniu spoločných zariadení (najmä výťahov a schodísk) a znižuje sa riziko konfliktov medzi nájomcami.

- **Súlad s ochranou osobných údajov (GDPR):**

Vzhľadom na spracúvanie citlivých údajov o počte a zložení domácností, správca v plnom rozsahu zodpovedá za implementáciu bezpečnostných opatrení v zmysle zákona o ochrane osobných údajov. Mesto si vyhradzuje právo na audit spôsobu archivácie a nakladania s týmito dátami.

8. Ekonomický servis, inkaso a vyúčtovanie

Správca (Mandatár) nesie plnú zmluvnú a právnu zodpovednosť za nastavenie, realizáciu a kontrolu všetkých finančných operácií spojených s prevádzkou nájomného fondu Mesta. Cieľom tohto piliera je zabezpečiť stopercentnú návratnosť nákladov na služby a generovanie stabilného výnosu z nájomného do rozpočtu Mesta.

Správca v rámci tejto agendy zabezpečuje nasledovné kľúčové činnosti:

- **Precízna kalkulácia a predpis nájomného a služieb:**

Správca zodpovedá za metodicky správne stanovenie mesačných zálohových platieb (predpisov) pre každú bytovú jednotku.

- **Legislatívny súlad:** Výpočet základného nájomného sa povinne riadi platnými VZN Mesta, cenovými výmermi a v prípade bytov postavených s dotáciou aj **Opatrením MF SR č. 01/R/2008** o regulácii cien nájmu bytov.
- **Dynamika plnení:** Výška preddavkov za služby (voda, teplo, osvetlenie, výťahy) musí byť nastavená tak, aby reflektovala aktuálne ceny dodávateľov energií a predpokladanú spotrebu, čím sa minimalizuje riziko vzniku vysokých nedoplatkov pri ročnom vyúčtovaní.

- **Transparentné ročné vyúčtovanie zálohových platieb:**

V súlade s **§ 8a ods. 2 zákona č. 182/1993 Z. z.** (uplatňovaným primerane na nájomné vzťahy) a nájomnými zmluvami je správca povinný najneskôr do **31. mája každého kalendárneho roka** vykonať a doručiť nájomcom komplexné vyúčtovanie.

- **Rozsah vyúčtovania:** Dokument musí jasne a zrozumiteľne porovnávať skutočné náklady fakturované dodávateľmi médií s uhradenými zálohami nájomcov.
- **Finančné vysporiadanie:** Správca zodpovedá za včasné vrátenie preplatiek a aktívne vymáhanie vzniknutých nedoplatkov, pričom celú agendu reklamácií voči vyúčtovaniu vybavuje vo vlastnej réžii s odbornou argumentáciou.
- Kľúčovým pilierom presnej evidencie a transparentného vyúčtovania je využívanie špecializovaného softvérového vybavenia. Správca pri svojej činnosti využíva

profesionálny informačný systém **DOMUS a FINNUS od spoločnosti ANASOFT**. Ide o popredné riešenie vyvinuté výhradne pre potreby správy bytových domov je licencované ako externý odborný nástroj. Práve toto technologické zázemie umožňuje realizovať riadnu evidenciu nákladov a následné vyúčtovanie v súlade s aktuálnou legislatívou a najvyššími trhovými štandardmi.

- **Komplexné finančné výkazníctvo a analytická evidencia:**

Správca funguje ako ekonomický filter a garant čistoty toku peňazí smerom k Mestu.

- **Prevod výnosov:** Pravidelné a termínované prevádzanie vybraného čistého nájomného (po odpočítaní dohodnutých prevádzkových nákladov a fondu opráv) na účet Mesta v dohodnutých intervaloch.
- **Analytika nákladov:** Vedenie podrobnej evidencie nákladov na údržbu, opravy a revízie pre každý objekt samostatne. Mesto tak získava presný prehľad o rentabilite jednotlivých domov.
- **Súčinnosť pri audite:** Správca je povinný poskytovať Mestu mesačné prehľady o stave neplatičov a o čerpaní prostriedkov na opravy, čím umožňuje Mestu operatívne riadiť svoj rozpočet.

- **Manažment finančných zábezpek (kaucíí):**

Správca vedie oddelenú evidenciu prijatých finančných zábezpek od nájomcov. Zodpovedá za ich správne zúčtovanie pri ukončení nájmu (započítanie voči dlhom alebo poškodeniu bytu) a ich vrátenie v zmysle zmluvných podmienok.

9. Manažment pohľadávok a proces prevencie nedoplatkov

Cielom tejto sekcie je nastavenie efektívneho systému kontroly finančných tokov, ktorý zabezpečí včasnú identifikáciu prípadných omeškaní a minimalizuje administratívnu záťaž Mesta. Správca zodpovedá za to, že proces monitoringu platieb bude prebiehať kontinuálne a adresne.

Procesný postup pri správe pohľadávok:

- **Priebežný monitoring a automatizovaná kontrola:**

Správca je povinný vykonávať kontrolu úhrad nájomného a služieb spojených s bývaním v reálnom čase. Systém správy musí umožniť okamžitú identifikáciu neuhradenej platby už v prvý deň po lehote splatnosti.

- **Preventívne upomienkové konanie:**

S cieľom predchádzať kumulácii dlhu správca realizuje nasledujúce kroky:

- **Mäkká urgencia:** V prípade prvého omeškania správca kontaktuje nájomcu (telefonicky, SMS alebo e-mailom) s cieľom preveriť dôvod neodoslania platby (napr. technická chyba, strata dokladov).
- **I. písomná výzva:** Zasielaná bezodkladne po uplynutí dohodnutej tolerančnej lehoty (spravidla 15 dní).
- **II. písomná výzva (Pokus o zmier):** Zasielaná formou doporučenej zásielky, ktorá obsahuje upozornenie na právne následky neplnenia zmluvných povinností.

- **Splátkové kalendáre a mediácia:**

V prípade objektívnych životných situácií nájomcu je správca oprávnený (po predchádzajúcom súhlase Mesta) dohodnúť **splátkový kalendár**. Podmienkou je uznanie dlhu nájomcom a dodržiavanie bežných platieb spolu so splátkou dlhu. Tento krok slúži na stabilizáciu dlhu bez nutnosti súdneho vymáhania.

- **Príprava podkladov na právne konanie:**

Ak nedôjde k náprave ani po II. písomnej výzve, správca pripravuje pre Mesto kompletnú dokumentáciu potrebnú pre ďalšie právne kroky:

- Podklady pre podanie žaloby o zaplatenie dlžnej sumy.
- Podklady pre výpoveď z nájmu bytu v zmysle **§ 711 Občianskeho zákonníka** (ak nájomca nezaplatil nájomné alebo úhradu za plnenia za čas dlhší ako tri mesiace).

10. Technický servis a havarijná pohotovosť

Odborná technická správa majetku Mesta je postavená na princípe **absolútnej bezpečnosti prevádzky** a prevencii vzniku škôd. Správca v tomto procese vystupuje ako garant technickej integrity budov, ktorý zodpovedá za ochranu zdravia obyvateľov a zamedzenie znehodnotenia majetku mesta v dôsledku zanedbania odbornej starostlivosti.

Správca v rámci tohto piliera zabezpečuje:

- **Systematická pravidelná údržba a plánovanie opráv:**

Správca zodpovedá za priebežnú technickú údržbu spoločných častí a zariadení domu, ktoré vyplývajú z povinností vlastníka podľa **Občianskeho zákonníka**.

- **Stavebné prvky:** Zabezpečenie odborných opráv a údržby striech, obvodových plášťov (fasád), základových konštrukcií a spoločných priestorov (vstupy, schodiská).
- **Technické rozvody:** Pravidelná údržba zvislých a vodorovných rozvodov (stúpačiek) vody, kanalizácie, plynu a tepla, čím sa predchádza ich predčasnému opotrebeniu a havarijným stavom.
- **Preventívny plán:** Správca na základe technickej pasportizácie navrhuje harmonogram investícií tak, aby nedochádzalo k prehlbovaniu technického dlhu objektov.

- **Komplexný výkon legislatívnych revízií a odborných prehliadok:**

Správca v plnom rozsahu právne zodpovedá za striktné dodržiavanie termínov a kvality odborných prehliadok a skúšok (revízií) vyhradených technických zariadení (VTZ) v zmysle **vyhlášky č. 508/2009 Z. z.** a požiarnych predpisov.

- **Rozsah revíznej agendy:** Zabezpečenie revízií plynových zariadení a rozvodov, elektrických inštalácií a bleskozvodov, pravidelné čistenie a kontrola komínových telies, odborné skúšky výťahov a kontrola všetkých protipožiarnych zariadení (hydranty, hasiace prístroje, požiarne klapky).
- **Odstraňovanie závad:** Správca je povinný bezodkladne po každej revízii zabezpečiť odstránenie zistených závad, ktoré by mohli ohroziť bezpečnosť prevádzky alebo spôsobiť sankcie zo strany štátneho odborného dozoru.

- **Nepretržitá havarijná služba a technický dispečing (24/7):**

Pre elimináciu akútnych rizík a sekundárnych škôd správca garantuje fungovanie nonstop havarijného servisu.

- **Dostupnosť:** Zabezpečenie funkčnej havarijnej linky (technického dispečingu) dostupnej 24 hodín denne, 365 dní v roku.
- **Kritické zásahy:** Okamžité riešenie havarijných stavov, ako sú prasknuté potrubia (voda, kúrenie), úniky plynu, totálne výpadky elektrickej energie v dome alebo poruchy výťahov spojené s uviaznutím osôb.
- **Minimalizácia škôd:** Cieľom havarijnej služby je v čo najkratšom čase lokalizovať poruchu, zamedziť jej šíreniu a uviesť zariadenie do provízornej alebo trvalej prevádzky, čím sa chráni majetok Mesta a komfort nájomcov.

- **Odborný stavebný a technologický dozor:**

Pri rozsiahlejších opravách a rekonštrukciách (zatepľovanie, výmena výťahov) správca plní funkciu odborného dozoru. Zodpovedá za to, že dodávatelia dodržiavajú technologické postupy, kvalitu materiálov a dohodnuté časové harmonogramy, čím efektívne chráni investované prostriedky Mesta.

11. Súčinnosť správca s Bytovou a sociálnou komisiou Mesta

Úzka spolupráca medzi správcom a poradnými orgánmi mesta je nevyhnutná pre spravodlivé a efektívne nakladanie s nájomným fondom. Správca nie je len technickým vykonávateľom, ale kľúčovým informačným partnerom pre rozhodovacie procesy mesta.

Povinnosti správca v rámci súčinnosti s komisiou:

11.1. Aktívna účasť zástupcov správca na zasadnutiach

- **Delegovanie odborníkov:** Správca je povinný zabezpečiť osobnú účasť svojich poverených zamestnancov (vedúcich stredísk správy bytov, technikov alebo ekonómov) na zasadnutiach **Bytovej a sociálnej komisie Mestského zastupiteľstva**.
- **Poradný hlas a odborná argumentácia:** Zástupcovia správca poskytujú členom komisie okamžité odborné stanoviská k prerokúvaným bodom. Ich úlohou je vnášať do sociálneho posudzovania technickú a ekonomickú realitu, najmä pri riešení žiadostí o pridelenie bytov, posudzovaní výmen bytov alebo pri návrhoch na riešenie náhradného bývania pre osoby v bytovej núdzi.

11.2. Príprava technických a ekonomických podkladov pre komisiu

Pred každým zasadnutím komisie správca pripravuje analytické správy, ktoré sú nevyhnutné pre objektívne rozhodovanie členov komisie:

- **Audit dostupnosti a technického stavu:** Pravidelný prehľad voľných bytových jednotiek s detailnou špecifikáciou ich technického stavu (pasport bytu). Súčasťou je odborný odhad nákladov na nevyhnutnú sanáciu bytu pred jeho opätovným obsadením novým nájomcom.
- **Finančná anamnéza žiadateľov:** Poskytovanie anonymizovaných alebo konkrétnych (v súlade s GDPR) údajov o platobnej histórii súčasných nájomcov, ktorí žiadajú o zmenu nájmu alebo o predĺženie zmluvy. Správca monitoruje, či žiadateľ v minulosti nepoškodzoval majetok Mesta alebo nespôsobil finančné straty.

- **Platobná disciplína:** Podrobné informácie o histórii platieb a stave konta žiadateľov, ktorí žiadajú o opätovné pridelenie bytu alebo predĺženie zmluvy.
- **Sociálna a prevádzková anamnéza:** Správca na základe vlastných domových obhliadok a podnetov zástupcov vlastníkov pripravuje správy o dodržiavaní domového poriadku. Tieto informácie sú kľúčové pre komisiu pri posudzovaní sociálnej adaptability nájomcov v nájomnom fonde Mesta.

11.3. Implementácia rozhodnutí komisie do praxe

- **Zmluvná realizácia:** Na základe odporúčaní komisie, ktoré boli následne schválené štatutárnym orgánom Mesta (primátorom), správca bezodkladne zabezpečuje realizáciu právnych úkonov – prípravu nájomných zmlúv, preberanie a odovzdávanie bytov a registráciu nových nájomcov.
- **Spätná väzba:** Správca informuje komisiu o priebehu realizácie jej rozhodnutí. Ak vzniknú technické alebo právne prekážky pri výkone (napr. odmietnutie bytu žiadateľom alebo zistené vady pri sťahovaní), správca podáva komisii správu na jej najbližšom zasadnutí, aby bolo možné proces operatívne korigovať.

12. Financovaním rozvoja bytového fondu.

12.1. Možnosti a mechanizmus úverovania obnovy z budúcich úspor

Súčasný stav a hlavné bariéry

Komplexná obnova mestského bytového fondu dnes naráža na dva protichodné faktory. Na jednej strane stojí **investičný dlh** na budovách (zastarané rozvody, nedostatočné tepelno-technické vlastnosti, narušená estetika), na druhej strane **limitované rozpočtové možnosti mesta a limitovaná platobná schopnosť nájomníkov**.

Tradičný prístup k obnove často zlyháva, pretože:

1. **Mesto** nedisponuje dostatočným voľným kapitálom na jednorazové masívne investície do celého fondu.
2. **Nájomníci** majú prirodzenú obavu z akéhokoľvek navýšovania poplatkov, ktoré by mohlo ohroziť ich rodinný rozpočet, najmä v čase celkovej inflácie.

Mechanizmus „energeticky neutrálnej obnovy“

Riešením tohto patu je prechod na model **energeticky neutrálnej obnovy**, ktorý premení energetické plytvanie na investičný zdroj. Tento model nestojí na „nových peniazoch“ od nájomníkov, ale na **efektívnejšom prerozdelení ich súčasných výdavkov**.

Kľúčová synergia funguje nasledovne:

- **Fyzická úspora:** Realizáciou zateplenia, výmenou otvorových konštrukcií a modernizáciou technických zariadení budov (TZB) dochádza k okamžitému a merateľnému zníženiu spotreby tepla na vykurovanie a ohrev vody (často na úrovni 40 % až 60 %).
- **Finančná transformácia:** Finančné prostriedky, ktoré by nájomník inak zaplatil dodávateľom energií za „stratené teplo“, sa v systéme správy transformujú na splátku investičného úveru.

- **Nulový dopad na cash-flow domácnosti:** Mesačný predpis platieb sa upraví tak, aby pokles v položke „energie“ pokryl nárast v položke „fond opráv/investičný poplatok“. Pre nájomníka sa konečná suma na poštovej poukážke nemení.

Strategické výhody pre mesto a komunitu

Tento prístup prináša mestu tri kľúčové benefity, ktoré presahujú rámec jednoduchého účtovníctva:

- **Devalvácia investičného dlhu bez dlhového zaťaženia rozpočtu:** Mesto modernizuje svoj majetok „z cudzieho“, pričom úver je krytý budúcimi úsporami v danom objekte, nie bežnými príjmami mesta z daní.
- **Sociálna ochrana nájomníkov:** Model fixuje náklady na bývanie. Zatiaľ čo ceny energií na trhu môžu rásť, energeticky úsporný dom spotrebuje menej jednotiek energie, čím sa domácnosti stávajú odolnejšími voči energetickej chudobe.
- **Ekologický a estetický prínos:** Masívne zníženie emisií prispieva k plneniu environmentálnych cieľov mesta a celková revitalizácia fasád výrazne zlepšuje verejný priestor a kvalitu života v meste.

12.2. Technické opatrenia pre dosiahnutie maximálnej energetickej úspory

Pre dosiahnutie cieľových úspor je potrebné realizovať opatrenia v troch navzájom súvisiacich krokoch:

Zlepšenie tepelno-technických vlastností (Obálka budovy)

Cieľom je zastaviť úniky tepla cez konštrukcie.

- **Zateplenie obvodového plášťa:** Použitie tepelnoizolačných materiálov (minerálna vlna, polystyrén) s hrúbkou zodpovedajúcou súčasným normám (bežne 16–20 cm).
- **Zateplenie strešného plášťa:** Strecha býva zdrojom najväčších strát (teplo stúpa nahor). Okrem izolácie je dôležitá aj nová hydroizolácia.
- **Zateplenie stropov pivníc a spoločných priestorov:** Zabráni „ťahaniu chladu“ od podlahy na prízemí.
- **Výmena otvorových konštrukcií:** Inštalácia energeticky úsporných okien a dverí (izolačné trojsklá) v bytoch aj v spoločných priestoroch (schodiská, vchody).

Modernizácia technických zariadení budov (Srdce budovy)

Samotné zateplenie bez regulácie kúrenia často nevedie k želanej finančnej úspore, pretože systém dodáva stále rovnaké množstvo tepla.

- **Hydraulické vyregulovanie vykurovacej sústavy:** Nevyhnutný krok po zateplení, aby sa teplo v dome rozdeľovalo rovnomerne.
- **Inštalácia termostatických ventilov a hlavíc:** Umožňuje nájomníkom efektívne regulovať teplotu v jednotlivých miestnostiach.
- **Modernizácia odovzdávacej stanice tepla (OST) alebo domovej kotolne:** Inštalácia inteligentnej ekvitermickej regulácie (riadenie teploty vody podľa vonkajšej teploty).

- **Rekonštrukcia rozvodov teplej vody a izolácia potrubí:** Minimalizácia strát pri cirkulácii vody z kotolne k odberateľovi.

Doplnkové a inovatívne opatrenia (Bonusová úspora)

1.

Tieto kroky dokážu posunúť úsporu nad hranicu 50 %.

- **Inštalácia núteného vetrania s rekuperáciou:** Riadené vetranie, ktoré vracia teplo z odvádzaného vzduchu späť do bytu (bráni vzniku plesní a šetrí teplo pri vetraní).
- **Využitie obnoviteľných zdrojov energie (OZE):** Inštalácia fotovoltických panelov pre osvetlenie spoločných priestorov a pohon výťahov, alebo solárnych kolektorov na predohrev teplej úžitkovej vody.
- **LED osvetlenie so senzormi pohybu:** Výrazné zníženie nákladov na elektrinu v spoločných priestoroch.

12.3. Modelový príklad (mesačné náklady na 2-izbový byt)

Pre lepšiu ilustráciu uvádzame príklad bytu rozlohou 55 m² pred a po realizácii komplexnej obnovy financovanej výhodným úverom (napr. zo ŠFRB):

Položka platby	Stav PRED obnovou	Stav PO obnove	Zmena
Záloha za teplo a ohrev vody	110 €	60 €	- 50 €
Príspevok na fond opráv / úver	20 €	70 €	+ 50 €
Ostatné služby a nájomné	60 €	60 €	0 €
CELKOVÉ MESAČNÉ NÁKLADY	190 €	190 €	0 €

12.4. Detailný dopad na nájomníka: Prečo je obnova výhodná?

Komplexná obnova prináša nájomníkovi hodnotu, ktorá ďaleko presahuje len vizuálnu zmenu fasády. Dopady rozdelujeme do troch kľúčových oblastí:

1. Finančná stabilita a ochrana pred infláciou

- **Fixácia nákladov na bývanie:** V čase, keď ceny plynu a elektriny na svetových trhoch kolíšu, sa nájomník stáva menej zraniteľným. Keďže dom spotrebuje o 40 – 60 % energie menej, prípadné zdražovanie energií v budúcnosti sa do peňaženky nájomníka premietne len polovičnou silou.
- **Zhodnotenie užívacieho práva:** Aj keď je byt v majetku mesta, jeho trhová a užívateľská hodnota rastie. Moderný, zateplený byt je v prípade potreby (napr. zámeny bytu) oveľa atraktívnejší a cennejší.

2. Kvalita vnútorného prostredia a zdravie

- **Tepelná pohoda 365 dní v roku:** V zime zateplenie udržiava steny teplé (nedochádza k sálaniu chladu), v lete naopak izolácia bráni prehrievaniu interiéru. Nájomník tak získava stabilnú klímu bez potreby drahého dokurovania či klimatizácie.
- **Definitívne odstránenie plesní:** Hĺbková obnova rieši tzv. tepelné mosty. Steny prestávajú "vlhnúť", čím zaniká prostredie pre rast plesní, čo má priamy pozitívny dopad na zdravie (najmä u astmatikov a detí).
- **Akustický komfort:** Moderné okná s izolačným trojsklom a zateplená fasáda výrazne znižujú prienik hluku z ulice, čo zvyšuje kvalitu odpočinku v byte.

3. Technická bezpečnosť a estetika

- **Nová životnosť domu:** Profesionálna obnova predlžuje životnosť budovy o ďalších 30 až 40 rokov. Budova sa zbavuje "systémových porúch" (napr. zatekajúce spoje panelov, degradácia balkónov).
- **Moderné spoločné priestory:** Revitalizácia sa týka aj vchodov, pivníc a spoločných častí. Čisté, osvetlené a bezpečné spoločné priestory zvyšujú pocit bezpečia a hrdosť na miesto, kde človek býva.
- **Zníženie poruchovosti:** Modernizácia rozvodov a technológií znamená menej nečakaných odstávkov vody či tepla a menej nutných zásahov havarijnej služby v bytoch.

12.5. Sociálny rozmer obnovy: Ochrana zraniteľných skupín

Model energeticky neutrálnej obnovy je v prvom rade sociálnym nástrojom. Cieľom mesta nie je len technické zhodnotenie budov, ale predovšetkým stabilizácia životných nákladov pre tie skupiny obyvateľov, ktoré sú najviac ohrozené infláciou a energetickou chudobou.

1. Seniori a dôchodcovia: Istota a stabilita

Pre seniorov s fixným príjmom je každé zvýšenie cien energií stresujúcim faktorom.

- **Ochrana pred šokmi:** Tým, že sa spotreba tepla v dome zníži na minimum, seniori sú chránení pred budúcim drastickým zdražovaním tepla na trhoch. Ich rozpočet sa stáva predvídateľným.
- **Zdravotný prínos:** Starší ľudia trávajú v byte viac času a sú náchylnejší na pocit chladu. Vyššia povrchová teplota stien a odstránenie prievanu priamo zvyšujú ich fyzický komfort a znižujú riziko respiračných ochorení.
- **Bezpečnosť:** Modernizácia spoločných priestorov (lepšie osvetlenie, bezpečné vstupy) uľahčuje seniorom pohyb a zvyšuje ich bezpečnosť.

2. Mladé rodiny s deťmi: Zdravý a perspektívny štart

Mladé rodiny často zápasia s vysokými nákladmi na výchovu detí a hľadajú cenovo dostupné, no kvalitné bývanie.

- **Zdravé prostredie bez plesní:** Deti sú najnáchylnejšie na alergie spôsobené vlhkosťou v starých bytoch. Hĺbková obnova s riadeným vetraním (rekuperáciou) vytvára zdravý mikroklima pre ich rast.

- **Finančná udržateľnosť:** Rodiny môžu svoje úspory investovať do detí a vzdelania namiesto platenia faktúr za "uniknuté teplo".
- **Dlhodobá perspektíva:** Rodina získava istotu, že bytový dom je technicky v poriadku a najbližších 30 rokov nebude vyžadovať masívne havarijné opravy, ktoré by nečakane zaťažili ich rozpočet.

3. Nízkopříjmové domácnosti: Prevencia energetickej chudoby

Energetická chudoba nastáva, keď domácnosť nie je schopná adekvátne vykúriť svoj domov za rozumnú cenu.

- **Energetický strop:** Tento model nastavuje pomyselný "strop" na spotrebu. Aj v prípade krízy na trhu s energiami bude mať dom tak malú spotrebu, že ju rodina dokáže utiahnuť.
- **Udržanie v systéme mestského bývania:** Znížením rizika nedoplatkov za energie klesá riziko dlhov na nájomnom a následnej straty bývania.

Mesto týmto modelom neplní len rolu „správcu betónu“, ale stáva sa **garantom sociálnej bezpečnosti**. Namiesto poskytovania jednorazových sociálnych príspevkov na energie (ktoré sú len dočasným riešením) investuje mesto do **trvalého riešenia**, ktoré znižuje náklady domácností raz a navždy.

12.6. Realizačný mechanizmus a zdroje

Mesto pri tomto modeli vystupuje ako garant a dlžník, pričom primárnym zdrojom splácania je navýšený príspevok do fondu opráv alebo osobitný poplatok za obnovu odsúhlasený v rámci správy majetku.

- **Štátny fond rozvoja bývania (ŠFRB):** Kľúčový partner pre mestá. Dlhodobé úvery (až na 20 - 40 rokov) s fixným úrokom blízky 0 % umožňujú nastaviť splátky tak, aby presne kopírovali dosiahnuté úspory.
- **Energetický audit ako certifikát istoty:** Pred každým projektom musí byť spracovaný audit, ktorý zmluvne garantuje výšku budúcich úspor. To eliminuje riziko, že by úspora nepokryla splátku úveru.
- **Ochrana pred nárastom cien energií:** Model je mimoriadne odolný voči zdražovaniu tepla. Čím vyššia je cena energií na trhu, tým väčšiu reálnu hodnotu má dosiahnutá úspora 40 % tepla pre rodinný rozpočet.

12.7. Benefity pre mesto ako vlastníka

Implementácia modelu energeticky neutrálnej obnovy prináša mestu strategické výhody, ktoré presahujú rámec bežnej údržby majetku. Mesto týmto krokom prestáva byť pasívnym udržiavateľom zastaraného fondu a stáva sa aktívnym investorom.

1. Zhodnotenie a modernizácia majetku bez rozpočtových rizík

- **Odstránenie investičného dlhu:** Mestské bytové domy často trpia dekadami poddimenzovanej údržby. Komplexná obnova tento dlh jednorazovo likviduje, čím sa predchádza budúcim drahým havarijným stavom (napr. zatekanie striech, poruchy rozvodov), ktoré by mesto muselo hradiť priamo z bežného rozpočtu.

- **Mimobilančné financovanie:** Keďže je úver splácaný z budúcich energetických úspor (presmerovaním platieb nájomníkov), mesto modernizuje svoj majetok bez toho, aby muselo krátiť prostriedky na školstvo, zeleň či opravy ciest.
- **Predĺženie životnosti fondu:** Odborne realizovaná obnova predlžuje technickú životnosť budov o ďalších 30 až 40 rokov, čím mesto chráni hodnotu svojho nehnuteľného majetku pre budúce generácie.

2. Napĺňanie environmentálnych cieľov a „Zelený imidž“ mesta

- **Masívne zníženie uhlíkovej stopy:** Budovy sú jedným z najväčších producentov emisií. Zníženie energetickej náročnosti o 40 – 60 % je priamym a merateľným príspevkom mesta k plneniu cieľov EÚ (Greenddeal) a národných stratégií.
- **Prínos k lokálnej klíme:** Modernizované budovy s novými fasádami a prípadnou vegetáciou (ak sa doplní) lepšie zvládajú letné horúčavy, čím prispievajú k zníženiu tepelných ostrovov v mestských štvrtiach.
- **Príklad pre súkromný sektor:** Mesto vystupuje ako líder. Úspešná obnova mestských bytov motivuje spoločenstvá vlastníkov v okolí, aby postupovali rovnako, čím sa urýchľuje revitalizácia celého územia mesta.

3. Posilnenie sociálnej stability a prevencia kríz

- **Systémové riešenie energetickej chudoby:** Namiesto vyplácania jednorazových sociálnych dávok na pokrytie nedoplatkov za energie (reaktívne riešenie), mesto investuje do fyzickej úspory (proaktívne riešenie). Nájomníci sa stávajú energeticky sebestačnejšími.
- **Zníženie rizika neplatičstva:** Vysoké ceny energií sú hlavným spúšťačom neschopnosti platiť nájomné. Znížením spotreby tepla sa minimalizuje riziko, že nájomníci spadnú do dlhovej špirály, čo mestu znižuje náklady na vymáhanie pohľadávok a právne spory.
- **Zvýšenie atraktivity mestského bývania:** Kvalitné a úsporné byty umožňujú mestu udržať v komunite mladé rodiny a kľúčových pracovníkov (učitelia, zdravotníci), pre ktorých sú celkové náklady na bývanie rozhodujúcim faktorom.

4. Efektívnejšia správa a monitoring

- **Zjednodušenie údržby:** Modernizované technické zariadenia (kotelne, vyregulované sústavy) vyžadujú menej časté servisné zásahy a sú menej náchylné na havárie v porovnaní so 40-ročnými rozvodmi.
- **Zber dát:** Súčasťou modernizácie býva často inštalácia inteligentných meračov, ktoré mestu poskytujú presný prehľad o energetickom manažmente fondu v reálnom čase.

12.8. Právny postup a procesná realizácia

Implementácia tohto modelu si vyžaduje súlad so zákonom o majetku obcí, zákonom o vlastníctve bytov a nebytových priestorov (v primeranom rozsahu) a Občianskym zákonníkom. Postup mesta sa delí na tri hlavné fázy:

A. Schvaľovací proces v orgánoch mesta

1. **Zaradenie do investičného plánu:** Mestské zastupiteľstvo (MsZ) musí schváliť zámer obnovy konkrétnych bytových domov ako investičnú prioritu.
2. **Schválenie úverového zaťaženia:** Keďže úver (napr. zo ŠFRB) berie mesto na svoj dlh, MsZ musí schváliť prijatie úveru v súlade so zákonom o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy (dodržanie limitov zadĺženosti).
3. **Prijatie Všeobecne záväzného nariadenia (VZN) alebo Smernice:** Mesto vydá (alebo upraví) predpis o správe mestských bytov, ktorý zadefinuje mechanizmus tvorby Fondu prevádzky, údržby a opráv (FPÚO) a spôsob premietnutia investícií do platieb nájomníkov.

B. Zmluvné zabezpečenie vo vzťahu k nájomníkom

Keďže ide o nájomné vzťahy, kľúčovým nástrojom je **dotatok k nájomnej zmluve**.

1. **Informačná kampaň a súhlas:** Hoci mesto ako vlastník môže o technickom zhodnotení rozhodnúť, pre sociálnu stabilitu sa odporúča získať neformálny súhlas nadpolovičnej väčšiny nájomníkov s navrhovaným modelom "úspora = splátka".
2. **Úprava zložiek platieb:** Právny úkon spočíva v preklasifikovaní štruktúry mesačného predpisu. Kým platba za teplo (služba spojená s užívaním bytu) klesne na základe nového energetického certifikátu, platba do FPÚO alebo "poplatok za modernizáciu" sa úmerne zvýši.
3. **Ustanovenie o účelovosti:** V dodatkoch sa zmluvne zakotví, že zvýšená časť príspevku je účelovo viazaná na splácanie investičného úveru do momentu jeho úplného splatenia.

C. Verejné obstarávanie a garancie

1. **Zmluva o dielo s energetickou garanciou:** Pri výbere zhotoviteľa mesto do súťažných podkladov zahŕnie podmienku garantovaných úspor (podobne ako pri EPC projektoch). Právne sa tak zhotoviteľ stáva spoluzodpovedným za to, že vypočítaná úspora 40 % a viac bude v realite dosiahnutá.
2. **Energetický certifikát:** Po dokončení stavby slúži nový energetický certifikát ako právny podklad pre správcu (mesto) na zákonné zníženie zálohových platieb za teplo pre jednotlivých nájomníkov.

13. Špecifiká správy pre byty ŠFRB

Správa bytového fondu obstaraného s podporou **Štátneho fondu rozvoja bývania (ŠFRB)** a dotácií z rezortu dopravy a výstavby podlieha osobitnému kontrolnému režimu. Správca v tomto procese vystupuje ako garant dodržiavania podmienok zmluvy o poskytnutí podpory a súvisiacej legislatívy, najmä **zákona č. 443/2010 Z. z. o dotáciách na rozvoj bývania a o sociálnom bývaní**.

V rámci tejto špecifickej správy správca navyše zabezpečuje:

- **Strikné sledovanie podmienok sociálneho bývania:**

V súčinnosti s oddelením sociálnych služieb správca preveruje a zodpovedá za to, že nájomné byty sú užívané výhradne osobami, ktoré spĺňajú zákonné kritériá sociálneho bývania.

- **Preverovanie príjmových limitov:** Pri uzatváraní, ale najmä pri každom predĺžovaní nájomnej zmluvy (obnove nájmu), je správca povinný preveriť aktuálny príjem nájomcu a osôb s ním žijúcich. Príjem nesmie presiahnuť stanovený násobok životného minima v zmysle platnej legislatívy.
- **Kontrola bytovej núdze:** Správca preveruje, či nájomca alebo členovia jeho domácnosti nie sú vlastníkami alebo spoluvlastníkmi inej nehnuteľnosti určenej na bývanie, čo by bolo v rozpore s účelom sociálneho bývania.
- **Vedenie a správa osobitného fondu opráv podľa metodiky ŠFRB:**

Na rozdiel od bežného nájomného fondu, pri bytoch ŠFRB je správca povinný viesť fond opráv podľa prísnych metodických pokynov fondu.

- **Tvorba fondu:** Zabezpečenie minimálnej predpísanej tvorby fondu opráv na meter štvorcový podlahovej plochy bytu v zmysle podmienok úverovej zmluvy.
- **Účelovosť čerpania:** Správca garantuje, že prostriedky tohto fondu budú použité výhradne na obnovu a údržbu daného objektu. Akékoľvek čerpanie musí byť riadne zdokladované a pripravené na prípadnú kontrolu zo strany zamestnancov ŠFRB.
- **Komunikácia a administratívny styk so ŠFRB:**

Správca plní úlohu informačného uzla medzi Mestom a Štátnym fondom rozvoja bývania.

- **Súčinnosť pri kontrolách:** Správca pripravuje kompletnú dokumentáciu (nájomné zmluvy, doklady o príjmoch nájomcov, výpisy z fondu opráv) pre pravidelné kontroly vykonávané Fondom alebo Ministerstvom dopravy a výstavby SR.
- **Hlásenie zmien:** Povinnosť bezodkladne informovať Mesto o akýchkoľvek skutočnostiach, ktoré by mohli viesť k porušeniu podmienok poskytnutej podpory, čím sa predchádza riziku okamžitej splatnosti úveru alebo vrátenia dotácie.
- **Ekonomická príprava a nábeh nových projektov nájomného bývania**

V prípade, že Mesto pripravuje, realizuje alebo preberá do užívania nové projekty nájomných bytov (novostavby, rekonštrukcie objektov), správca plní úlohu odborného garanta pre ekonomické nastavenie prevádzky. V tejto fáze správca zabezpečuje:

- **Výpočet predpokladaného nájomného:** Správca vypracováva odbornú kalkuláciu budúceho nájomného v súlade s investičnými nákladmi projektu a platnou reguláciou cien (**Opatrenie MF SR č. 01/R/2008**). Výpočet musí zohľadňovať splátky úveru ŠFRB, tvorbu fondu opráv a náklady na správu.
- **Kalkulácia prevádzkových nákladov a služieb:** Vypracovanie odhadu budúcich zálohových platieb pre nájomcov (teplo, voda, elektrina spoločných priestorov, výťahy, upratovanie). Tento výpočet slúži ako podklad pre komisiu, aby žiadatelia vopred poznali celkové finančné zafarženie spojené s bývaním.
- **Koncepcia platobného predpisu:** Príprava komplexného „evidenčného listu“ a systému predpisu budúcich platieb, ktorý je plne kompatibilný s účtovným systémom správcu a Mesta, čo zabezpečuje plynulý nábeh platieb od prvého dňa nájmu.
- **Analýza príjmovej udržateľnosti:** Správca pripravuje model očakávaných príjmov z daného projektu pre rozpočet Mesta, ktorý slúži na vyhodnotenie návratnosti investície a krytie prevádzkových potrieb objektu.

- **Administratívny nábeh projektu:** Príprava vzorovej zmluvnej dokumentácie špecifickej pre daný projekt a nastavenie procesov pre hromadné odovzdávanie bytov novým užívateľom.

14. Ekonomické a kontrolné mechanizmy

Pre zabezpečenie dlhodobej udržateľnosti správy a transparentného nakladania s finančnými prostriedkami mesta a jeho obyvateľov sú v koncepcii definované nasledujúce ekonomické pravidlá a kontrolné protokoly:

13.1. Systém odmeňovania a diferenciacia poplatkov za správu

Odmena za výkon správy je stanovená ako paušálna mesačná suma za každú spravovanú bytovú a nebytovú jednotku. Táto suma reflektuje mieru administratívnej a technickej náročnosti v jednotlivých pilieroch:

- **Diferenciácia poplatku:**
 - **V rámci Piliera I (Zmluva o výkone správy):** Poplatok je stanovený s ohľadom na zdieľanú zodpovednosť s ostatnými spoluvlastníkmi. Pokrýva najmä technickú evidenciu, zabezpečenie revízií, vedenie fondu opráv a komunikáciu so zástupcom vlastníkov.
 - **V rámci Piliera II (Mandátna zmluva):** Sadzba za jednotku je nastavená vyššie, nakoľko zohľadňuje komplexnú a personálne náročnú agendu spojenú s priamym výkonom vlastníckych práv mesta. Zahŕňa najmä procesný manažment nájomných zmlúv, intenzívnu prácu s nájomcami, aktívnu účasť v Bytovej a sociálnej komisii a špecifický reporting pre ŠFRB.

13.2. Reporting, finančný monitoring a auditná činnosť

Mesto ako vlastník si vyhradzuje právo na včasné a presné informácie o stave majetku a finančných tokov. Správca je povinný predkladať:

- **Pravidelný reporting pre Bytovú a sociálnu komisiu:**

Následne po prekonzultovaní so sociálnym oddelením sa správa o stave pohľadávok predkladá na rokovanie **Bytovej a sociálnej komisie Mesta**.

 - **Odborné stanovisko:** Správca spolu so sociálnym oddelením predkladá komisii spoločné stanovisko k jednotlivým prípadom.
 - **Rozhodovací podklad:** Komisia na základe týchto podkladov odporúča ďalší postup (napr. schválenie splátkového kalendára, nepovolenie predĺženia nájomnej zmluvy alebo začatie procesu výpovede z nájmu).
- **Preventívny a výchovný účinok:** Tento systém zabezpečuje, že každý prípad neplatenia je posudzovaný individuálne a komplexne. Zároveň slúži ako ochrana pred zneužívaním nájomného systému tými nájomcami, ktorí majú dostatočné príjmy, ale opomínajú si plniť svoje zmluvné povinnosti.
- **Správa o údržbe a technickom stave:** Na základe požiadavky vedenia mesta správca predkladá sumár vykonaných opráv a revízií. Dokument obsahuje prehľad čerpania prostriedkov z fondov opráv a rozpočtu mesta na bežnú údržbu, vrátane porovnania skutočnosti s plánom opráv schváleným na začiatku roka.

- **Právo na ad-hoc kontrolu:** Mesto (prostredníctvom hlavného kontrolóra alebo poverených zamestnancov) má právo kedykoľvek vykonať audit účtovných a technických dokladov priamo v sídle správcu.

13.3. Energetický manažment a environmentálna zodpovednosť

Vzhľadom na cieľ znížiť prevádzkové náklady nájomcov a environmentálne zaťaženie mesta, správca plní úlohu aktívneho energetického manažéra:

- **Sledovanie energetickej náročnosti:** Povinnosť správcu monitorovať spotrebu tepla a energií v jednotlivých objektoch. V prípade náhlych výkyvov je správca povinný identifikovať príčinu (napr. úniky vody, poruchy v regulačných staniciach) a bezodkladne ju riešiť.

Systém sledovania energetickej náročnosti zahŕňa:

- **Priebežnú analýzu spotreby:** Pravidelné porovnávanie aktuálnych odberov s historickými údajmi a normatívmi. Správca je povinný vyhodnocovať dáta tak, aby dokázal identifikovať neštandardné trendy ešte pred ukončením zúčtovacieho obdobia.
- **Identifikáciu a elimináciu strát:** V prípade zistenia náhlych výkyvov v spotrebe (napr. prudký nárast odberu vody alebo tepla) je správca povinný okamžite vykonať fyzickú obhliadku a technickú diagnostiku objektu. Cieľom je bezodkladne odhaliť príčinu – či už ide o skryté úniky vody, poruchy v termoregulačných staniciach, nefunkčné meradlá alebo nesprávne nastavenú hydraulickú rovnováhu sústavy.
- **Preventívnu údržbu regulačných zariadení:** Súčasťou monitoringu je dohľad nad správnym fungovaním regulačnej a meracej techniky. Pravidelná kontrola nastavení ekvitermickej regulácie (riadenie kúrenia podľa vonkajšej teploty) zabezpečuje, že objekty nie sú prekurované, čím sa priamo chránia finančné zdroje fondu prevádzky.
- **Reportovanie anomálií mestu:** Správca transparentne informuje mesto o identifikovaných poruchách väčšieho rozsahu a navrhuje technické riešenia na ich trvalé odstránenie, aby sa zamedzilo opakovaniu energetických strát v budúcnosti.
- **Znižovanie investičného rizika:** Včasná identifikácia porúch na rozvodoch chráni nielen samotné energie, ale aj konštrukčné prvky budov pred sekundárnym poškodením (napr. zatečenie základov, vlhnutie stien), čím sa predchádza neplánovaným nákladom na opravu majetku.

Tento aktívny prístup mení rolu správcu z pasívneho „vyúčtovateľa“ na odborného energetického manažéra, ktorého prioritou je hospodárna prevádzka a ochrana investícií mesta.

- **Navrhovanie úsporných opatrení a technologická modernizácia:** Správca na základe pravidelných technických analýz a energetických auditov predkladá mestu konkrétne návrhy na modernizáciu objektov. Cieľom týchto opatrení je radikálne zníženie energetickej náročnosti a zvýšenie prevádzkovej efektívnosti budov prostredníctvom implementácie moderných technológií.

Navrhované úsporné opatrenia zahŕňajú:

- **Optimalizáciu osvetlenia:** Výmena zastaraných svetelných zdrojov za nízkoenergetické LED systémy doplnené o inteligentné senzory pohybu a intenzity, čo prináša okamžité úspory na spoločnej elektrickej energii.

- **Reguláciu tepelných sústav:** Realizácia hydraulického vyregulovania vykurovacích rozvodov a inštalácia inteligentných termostatických hlavíc, ktoré umožňujú presné riadenie teploty v jednotlivých priestoroch a eliminujú plytvanie teplom.
- **Izoláciu rozvodov a technológií:** Odborné zateplenie potrubných rozvodov teplej vody a kúrenia v suterénoch a spoločných priestoroch, čím sa minimalizujú tepelné straty pri distribúcii média.
- **Znižovanie prevádzkových nákladov:** Tieto kroky priamo znižujú mesačné náklady mesta aj samotných nájomcov, čím sa zvyšuje reálna hodnota majetku a dostupnosť bývania.
- **Prípravu investičných podkladov:** Správca pre každý návrh spracováva odborné zdôvodnenie vrátane odhadu investičných nákladov a predpokladanej doby návratnosti, čo mestu umožňuje prijímať kvalifikované rozhodnutia o prioritizácii investícií.

Týmto prístupom správca zabezpečuje, aby bytový fond mesta držal krok s aktuálnymi technickými štandardmi a environmentálnymi požiadavkami na znižovanie emisií.

- **Analýza prínosov:** Každý investičný návrh musí obsahovať predpokladanú dobu návratnosti a odhadovanú ročnú úsporu nákladov na energie pre mesto a občanov.

15. ZÁVER A STRATEGICKÝ PRÍNOS IMPLEMENTÁCIE KONCEPCIE

Implementácia tejto komplexnej koncepcie predstavuje pre Mesto Ružomberok zásadný posun v kvalite manažmentu verejného majetku. Umožňuje mestu prejsť od neefektívneho modelu kombinovanej správy k modernému systému delegovanej zodpovednosti, ktorý je postavený na nasledujúcich pilieroch:

1. Profesionizácia a stabilizácia oddelenej operatívy:

Tento model správy potvrdzuje nastavený trend, kde mesto plne deleguje operatívnu technickú správu, bežnú údržbu a havarijný manažment na odborný subjekt. Takéto funkčné rozdelenie úloh umožňuje mestu vystupovať v role strategického vlastníka, zatiaľ čo výkonné činnosti sú v rukách profesionálov s potrebným technickým zázemím a licenciami.

Toto usporiadanie prináša mestu nasledovné výhody:

- **Efektívita mestského aparátu:** Vďaka tomu, že technické detaily prevádzky a každodennú agendu nájomcov rieši priamo správca, kapacity mesta zostávajú voľné pre koncepčné rozhodovanie, rozvoj bytovej politiky a rozpočtové plánovanie.
- **Garancia odbornej spôsobilosti:** Správca ako špecializovaný subjekt preberá plnú zodpovednosť za dodržiavanie legislatívnych termínov revízií a odborných prehliadok. Mesto sa tak spolieha na odborníka, ktorý disponuje potrebným vybavením a certifikovaným personálom pre bezpečnú prevádzku technických zariadení.
- **Systémový havarijný manažment:** Funkčný model odčlenenia zaručuje, že havarijné situácie sú riešené okamžite odborným tímom správcu, čo výrazne znižuje riziko vzniku sekundárnych škôd na majetku mesta a zvyšuje bezpečnosť obyvateľov.
- **Jasná deliaca čiara zodpovednosti:** Presne definované kompetencie medzi mestom a správcom eliminujú procesné duplicity a zrychlujú vybavovanie požiadaviek. Mesto už

do technických procesov nevstupuje ako vykonávateľ, ale ako kontrolný orgán, ktorý dohliada na kvalitu a hospodárnosť poskytovaných služieb.

- **Kontinuita a štandardizácia:** Profesionalizácia pod hlavičkou jedného subjektu zabezpečuje, že všetky bytové domy, bez ohľadu na ich špecifiká, dostávajú jednotnú úroveň starostlivosti založenú na trhových štandardoch správy majetku.

Tento overený model umožňuje mestu efektívne spravovať svoj majetok bez nutnosti budovať vlastné technické a servisné kapacity, čím sa maximalizuje hospodárnosť a odbornosť celého systému.

2. Zachovanie strategickej a politickej kontroly:

Napriek delegovaniu operatívnych a technických úloh na odborný subjekt zostáva Mestu Ružomberok v plnom rozsahu zachovaná **zvrchovaná kontrola nad nakladaním s majetkom**. Mesto neprestáva byť rozhodujúcim aktérom a prostredníctvom svojich volených orgánov (Mestské zastupiteľstvo, Bytová komisia) a odborných útvarov Mestského úradu (MsÚ) naďalej výlučne rozhoduje o strategickom smerovaní.

Táto kontrola je garantovaná v nasledovných oblastiach:

- **Smerovanie investícií a rozvoj fondu:** Správca identifikuje technické potreby, ale o tom, ktoré budovy sa budú komplexne obnovovať, zatepľovať alebo kde sa investuje do nových technológií, rozhoduje výlučne mesto. Rozpočtová prioritizácia zostáva nástrojomestskej politiky rozvoja.
- **Zásadné zmeny v nájomnej politike a cenotvorbe:** Akékoľvek úpravy výšky nájomného, poplatkov alebo zmeny v pravidlách nájmu sú v plnej kompetencii mesta. Správca tieto rozhodnutia len vykonáva a technicky administruje, nemá však právomoc ich samostatne meniť.
- **Právo výberu nájomcov:** Rozhodovanie o tom, komu bude pridelený mestský byt, zostáva výsostným právom mesta v súlade s prioritami Bytovej a sociálnej komisie. Tým je zaručené, že byty budú slúžiť tým cieľovým skupinám obyvateľov, ktoré mesto považuje za prioritné.
- **Transparentný reporting a dohľad:** Správca je povinný mestu pravidelne predkladať správy o hospodárení s fondmi, technickom stave objektov a stave pohľadávok. Mesto tak disponuje všetkými podkladmi potrebnými pre včasné a kvalifikované politické rozhodnutia.
- **Schvaľovanie plánu opráv:** Správca pripravuje odborný harmonogram údržby, avšak jeho definitívna podoba a uvoľnenie finančných prostriedkov podlieha schvaľovaciemu procesu na strane mesta.

Tento model zaručuje, že **mesto zostáva strategickým manažérom**, ktorý určuje pravidlá a ciele, zatiaľ čo správca pôsobí ako profesionálny nástroj na ich efektívne dosahovanie.

3. Synergia technickej správy a sociálnej politiky:

Jedinečným prínosom tejto koncepcie je funkčné prepojenie technických a ekonomických dát správcu so sociálnym systémom mesta Ružomberok. Tento integrovaný prístup umožňuje mestu prejsť od reaktívneho riešenia problémov k aktívnej a predvídateľnej bytovej politike.

Prepojenie oboch systémov v praxi zabezpečuje:

- **Adresnosť a spravodlivosť:** Mechanizmus pravidelných konzultácií medzi správcou, sociálnym oddelením a Bytovou komisiou zaručuje, že sociálna pomoc a pridelenie mestských bytov sú založené na objektívnych faktoch, overenej platobnej disciplíne a reálnej sociálnej situácii žiadateľov.
- **Včasná identifikácia rizikových skupín:** Správca dokáže na základe vývoja platieb a technického prístupu nájomcu k bytu včas signalizovať sociálnemu oddeleniu hroziaci úpadok domácnosti. To umožňuje mestu intervenovať skôr, než dôjde k nezvratnému nárastu dlhu alebo k devastácii mestského majetku.
- **Efektívny manažment bývania:** Spolupráca umožňuje lepšie prispôbiť bytový fond potrebám obyvateľov – napríklad pri plánovaní bezbariérových úprav alebo pri riešení bývania pre seniorov, kde sa technické možnosti budov priamo stretávajú so sociálnymi požiadavkami mesta.
- **Znižovanie neplatičstva:** Kombináciou technickej správy (kontrola odberov, stavu bytu) a sociálnej práce dochádza k lepšej výchove nájomcov k zodpovednosti za zverený majetok a včasnému využívaniu inštitútov ako je osobitný príjemca dávok.
- **Podložené rozhodovanie:** Mesto ako vlastník má k dispozícii komplexný obraz o každom byte. Rozhodnutia o predĺžení nájomných zmlúv alebo o investíciách do konkrétnych lokalít sú tak výsledkom odborného konsenzu technikov a sociálnych pracovníkov.

Táto synergia robí z mesta Ružomberok moderného a zodpovedného správcu, ktorý dokáže spájať ekonomickú stabilitu fondu opráv s ľudským rozmerom bývania.

4. Ekonomická efektivita a ochrana hodnoty majetku:

Zavedenie prísnych ekonomických a kontrolných mechanizmov tvorí základný predpoklad pre dlhodobú udržateľnosť bytového fondu. Koncepcia opúšťa model reaktívnej správy a nahrádza ho systémom aktívneho manažmentu, ktorý garantuje ekonomickú stabilitu fondov a chráni majetok mesta pred znehodnotením.

Tento strategický prístup je založený na nasledujúcich pilieroch:

- **Implementácia prediktívnej údržby:** Správca na základe technických auditov nečaká na vznik porúch, ale plánuje zásahy na základe predpokladaného opotrebenia. Tento postup zásadne znižuje náklady na urgentné havarijné opravy, ktoré sú zvyčajne o 30 až 50 % drahšie než plánovaná údržba, a zároveň predlžuje životnosť kľúčových technológií.
- **Aktívny a adresný manažment pohľadávok:** Koncepcia zavádza systém včasného varovania pri vzniku nedoplatkov. Vďaka prepojeniu so sociálnym systémom mesta sa dlhy neriešia len represívne, ale aj preventívne (napr. splátkovými kalendármi), čím sa maximalizuje návratnosť prostriedkov do fondu prevádzky a opráv.
- **Eliminácia technického dlhu:** Systematickým investovaním do obnovy spoločných častí a zariadení domov koncepcia cielene zastavuje proces morálneho a technického zastarávania budov. Tým sa predchádza situácii, kedy by si schátraný majetok vyžadoval v budúcnosti masívne jednorazové dotácie z rozpočtu mesta.
- **Zhodnocovanie pre budúce generácie:** Majetok mesta nie je vnímaný ako spotrebný tovar, ale ako dlhodobá investícia. Každá realizovaná modernizácia (napr. zateplenie, nové rozvody či výťahy) zvyšuje trhovú a úžitkovú hodnotu nehnuteľností, čím mesto buduje kvalitný bytový fond pre budúcich obyvateľov.
- **Transparentnosť a auditovateľnosť výdavkov:** Prísne kontrolné mechanizmy zabezpečujú, že každé euro z fondu opráv je vynaložené účelne, hospodárne a na

základe preukázateľnej potreby. Tento systém buduje dôveru medzi mestom, správcom a nájomcami.

Realizáciou tejto koncepcie Mesto Ružomberok deklaruje, že k svojmu nehnuteľnému majetku pristupuje s odbornou starostlivosťou, ktorá kombinuje ekonomickú prísnosť s víziou moderného a technicky vyspelého mesta.