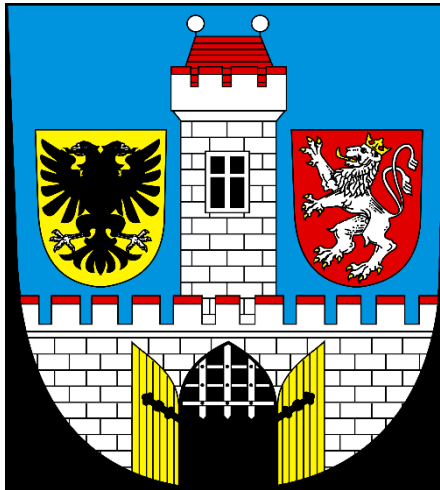


# ČESKÝ BROD



## ANALÝZA MOŽNOSTÍ PROVOZOVÁNÍ VODOHOSPODÁŘSKÉ INFRASTRUKTURY MĚSTA ČESKÝ BROD

Objednatel: Město Český Brod  
Sídlo: náměstí Husovo 70, 282 01 Český Brod

Zpracovatel: Vodohospodářský rozvoj a výstavba a.s.  
Sídlo: Nábřežní 90/4, 150 56 Praha 5 - Smíchov



**Objednatel - vlastník VHI:**

Název: **Město Český Brod**  
Sídlo: náměstí Husovo 70,  
282 01 Český Brod  
Zastoupené: Bc. Jakubem Nekolným, starostou města  
IČ: 00235334  
DIČ: CZ00235334  
Kontaktní osoba  
ve věcech technických: Mgr. Hana Dočkalová  
vedoucí odboru rozvoje  
Telefon: +420 321 612 158  
E-mail: [dockalova@cesbrod.cz](mailto:dockalova@cesbrod.cz)

**Konzultant - zpracovatel Analýzy:**

Název: **Vodohospodářský rozvoj a výstavba a.s.**  
Sídlo: Nábřežní 90/4, 150 56 Praha 5 - Smíchov  
Statutární zástupce: Ing. Šárka Balšánková, místopředseda představenstva  
Ing. Jiří Frýba, člen představenstva  
IČ: 47116901  
DIČ: CZ47116901  
Odpovědný technický  
zástupce: Ing. Lukáš Drbola, zástupce ředitele divize 03  
Telefon: +420 257 110 332, 605 294 528  
E-mail: [drbola@vrv.cz](mailto:drbola@vrv.cz)

V Praze dne 31.5.2018

## OBSAH:

1. ÚVOD .....	4
2. ANALÝZA MOŽNOSTÍ PROVOZOVÁNÍ VODOHOSPODÁŘSKÉ INFRASTRUKTURY MĚSTA Český brod4	
2.1. Úvod .....	4
2.1.1 Předané podklady.....	5
2.2. Současný stav správy a provozování vodohospodářské infrastruktury vlastněné Městem .5	
2.2.1 Popis vodohospodářské infrastruktury vlastněné Městem .....	5
2.2.1.1 Popis vodovodu pro veřejnou potřebu .....	5
2.2.1.2 Popis kanalizace pro veřejnou potřebu .....	6
2.2.2 Stávající smlouva o nájmu a provozování.....	7
2.3. Popis a odůvodnění potřebných kroků Města do ukončení platnosti Provozní smlouvy ....7	
2.3.1 Strategické a další cíle Města .....	7
2.3.2 Popis a odůvodnění postupných kroků Města do ukončení Provozní smlouvy .....	9
2.3.2.1 Popis a stručné zhodnocení současného modelu provozování podle Provozní smlouvy .....	9
2.3.2.2 Popis a stručné zhodnocení dalších možných variant správy a provozování vodohospodářské infrastruktury .....	10
2.4. Zastoupení jednotlivých modelů provozování v ČR .....	13
2.5. Metodický přístup k hodnocení variant řešení správy a provozování vodohospodářské infrastruktury.....	14
2.5.1 Metodický přístup k hodnocení právní proveditelnosti variant provozování .....	14
2.5.2 Metodický přístup k hodnocení časové proveditelnosti variant provozování .....	14
2.5.3 Metodický přístup k provozně-technickému a ekonomickému hodnocení variant provozování.....	15
2.6. Stručné právní, časové a provozně – ekonomické posouzení výhodnosti a proveditelnosti reálných variant řešení správy a provozování VHI .....	16
2.6.1 Posouzení varianty „samoprovizování“ .....	16
2.6.2 Posouzení varianty „smíšeného modelu“ .....	16
2.6.3 Posouzení varianty servisního modelu .....	18
2.6.4 Posouzení varianty modelu „vlastnického“ .....	20
2.7. Posouzení variant modelu „vlastnického“, „oddílného“ a „servisního“ z pohledu Města.....	21
3. ZÁVĚR 1. ČÁSTI ANALÝZY .....	25
3.1 Návrh proveditelných variant.....	25

3.2	Doporučení rozsahu následné analýzy, posouzení a hodnocení proveditelných variant - 2. část Analýzy .....	26
4.	SWOT analýza .....	26
4.1	SWOT analýza jednotlivých proveditelných variant .....	27
4.1.1	Varianta „vlastnický model“ .....	27
4.1.2	Varianta „Oddílný model – koncesní smlouva“ .....	31
4.1.3	Varianta „Oddílný model – servisní smlouva“ .....	33
4.2	Hodnocení proveditelných variant dle multikriteriální analýzy .....	36
4.2.1	Přístup k hodnocení dle multikriteriální analýzy .....	36
4.2.2	Varianta - vlastnický model .....	37
4.2.3	Varianta - oddílný model na základě koncesní smlouvy.....	38
4.2.4	Varianta - oddílný model na základě servisní smlouvy.....	38
4.2.5	Posouzení variant na základě výsledků multikriteriální analýzy .....	38
4.3	Návrh a doporučení nejvýhodnější varianty správy a provozování .....	38
4.3.1	Doporučení doby trvání koncese.....	39
4.3.2	Shrnutí a doporučení pro Objednatele – město Český Brod.....	40
4.3.3	Poznámka a závěr .....	41
5.	Harmonogram realizace nejvýhodnější varianty správy a provozování, doporučení dalšího postupu .....	42
6.	PŘÍLOHY .....	45
Příloha 1	Vymezení základních práv a povinností vlastníků a provozovatelů vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu	
Příloha 2a	Situační schéma vodovodu	
Příloha 2b	Situační schéma kanalizace	

## 1. ÚVOD

Provozování vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu a související vodohospodářské infrastruktury ve vlastnictví města Český Brod (dále též „Město“, nebo „město Český Brod“) je v současné době zajištěno s provozovatelem 1.SčV a.s. a to na základě „Smlouvy o pronájmu a komplexním provozování vodovodů a kanalizací v majetku města Český Brod“ (dále též „Provozní smlouva“). Vzhledem k tomu, že účinnost této Provozní smlouvy končí 31.12.2020 a Město připravuje investiční akce dotované z OPŽP 2014 - 2020, je třeba, aby Město v předstihu připravilo veškeré nezbytné kroky k tomu, aby od 1.1.2021 zajistilo plynulé a bezpečné provozování vlastněné vodohospodářské infrastruktury v souladu s § 8 zákona č. 274/2001 Sb., o vodovodech a kanalizacích pro veřejnou potřebu a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZVaK“), a dále postupovalo v souladu s podmínkami přílohy č. 6 Programového dokumentu OPŽP (Podmínky přijatelnosti vodohospodářských projektů pro OPŽP v programovacím období 2014 – 2020).

V souladu s objednávkou č. 2018/00038H/OR potvrzenou dne 10. dubna 2018 mezi objednatelem – Městem a zhotovitelem - společností Vodohospodářský rozvoj a výstavba, a.s. (dále jen „Konzultant“) požaduje objednatel zpracovat analýzu možností, jakým způsobem provozování od roku 2021 zajistit, resp. identifikovat a posoudit výhodnost a proveditelnost jednotlivých variant řešení provozu vodohospodářské infrastruktury.

Z tohoto důvodu předkládá Konzultant „Analýzu možností provozování vodohospodářské infrastruktury města Český Brod“ (dále jen „Analýza“), která bude pro Město kvalifikovaným podkladem pro posouzení proveditelných variant provozování i návrh dalšího postupu při realizaci výběru provozovatele vodohospodářské infrastruktury.

## 2. ANALÝZA MOŽNOSTÍ PROVOZOVÁNÍ VODOHOSPODÁŘSKÉ INFRASTRUKTURY MĚSTA ČESKÝ BROD

### 2.1. Úvod

Tato Analýza je podkladem pro jednání v orgánech Města a následnému rozhodnutí Města, jako vlastníka vodohospodářské infrastruktury, o dalším způsobu plynulého a bezpečného provozování v souladu s § 8 odst. 1 ZVaK.

Analýza bude zpracována ve dvou krocích, z nichž 1. část bude ukončena posouzením a hodnocením možných variant z hlediska právních, časových a technicko-ekonomických aspektů jejich proveditelnosti, při zohlednění omezujících podmínek a rizik jednotlivých variant. Závěrem 1. části Analýzy bude doporučení Konzultanta k výběru proveditelných variant včetně doporučení rozsahu následné analýzy, posouzení a hodnocení proveditelných variant, které bude obsahem 2. části Analýzy.

Závěry a doporučení z Analýzy poslouží vlastníku vodohospodářské infrastruktury - městu Český Brod, k rozhodnutí o dalším postupu pro zajištění plynulého provozování vodohospodářské infrastruktury v jeho majetku.

### **2.1.1 Předané podklady**

Pro účely zpracování této Analýzy si zpracovatel vyžádal a následně obdržel tyto níže uvedené podklady týkající se vodohospodářského majetku a jeho provozování:

- Smlouva o pronájmu a komplexním provozování vodovodů a kanalizací v majetku města Český Brod, na které se text smlouvy odkazuje;
- Porovnání všech položek výpočtu ceny pro vodné a stočné za rok 2017
- Vybrané údaje z majetkové a provozní evidence (dále „VÚME“, „VÚPE“) za rok 2017;
- Popis vodohospodářské infrastruktury vlastněné Městem,
- Vyhodnocení provozu vodohospodářského majetku za rok 2017
- Plán financování obnovy.

## **2.2. Současný stav správy a provozování vodohospodářské infrastruktury vlastněné Městem**

### **2.2.1 Popis vodohospodářské infrastruktury vlastněné Městem**

Následující stručný popis vodovodu a kanalizace ve vlastnictví města Český Brod vychází z Vybraných údajů majetkové evidence za rok 2017 a dalších podkladů předaných provozovatelem.

#### **2.2.1.1 Popis vodovodu pro veřejnou potřebu**

Vodovod Český Brod je zásobován pitnou vodou ze čtyř zdrojů. Jsou to ÚV Zahrady, prameniště Štolmíř, zdroj Vrátkov a od roku 2012 také pitná voda předávaná z obce Kounice.

Z úpravny vody Zahrady je voda po provzdušnění (odvětrání radonu) a hygienickém zabezpečení čerpána přímo do vodovodní sítě a přebytek vody je akumulován ve VDJ Na Vrabčici. Od dubna 2016 je na ÚV Zahrady dávkován přípravek na omezení negativních důsledků vysoké tvrdosti vody.

Ze zdroje Štolmíř je voda po hygienickém zabezpečení čerpána přímo do VDJ Na Vrabčici, odkud následně gravitačně odtéká do spotřebišť.

Zdroj Vrátkov je ve správě soukromé společnosti FJP Investments a voda z tohoto zdroje je externě nakupována. Ze zdroje je voda dopravována do úpravny vody Zahrady, kde se mísí s upravenou vodou ze Zahrad a následně je společně čerpána do vodovodní sítě.

Připojení čtvrtého zdroje (pitné vody z obce Kounice) bylo provedeno v roce 2012 a to za účelem eliminace potíží s překračováním povolené hodnoty koncentrace dusičnanů ve vodě ze zdroje Štolmíř. Pitná voda z Kounic je přiváděna nově vybudovaným přivaděčem do objektu úpravny vody a čerpací stanice Štolmíř a následně čerpána do VDJ Na Vrabčici odkud společně s vodou ze zdroje Štolmíř odtéká do města Český Brod.

Vodovod ve vlastnictví města Český Brod tvoří:

a) Vodní zdroje:

Množství odebrané surové vody		
ÚV Zahrady	139 302 m <sup>3</sup>	43,3%
ÚV Štolmíř	86 604 m <sup>3</sup>	26,9%
Zdroj Vrátkov	56 905 m <sup>3</sup>	17,7%
Kounice – převzatá voda	39 088 m <sup>3</sup>	12,1%
Celkem	321 899 m <sup>3</sup>	100%

b) Stavby pro úpravu vody:

- Úpravna vody Zahrady (8 l/s)
- Úpravna vody Štolmíř (7 l/s)
- Zdroj Vrátkov (7 l/s)

c) Vodovodní řady:

- Přivaděč Zahrady - Český Brod, Štolmíř- Český Brod, délka 7,516 km
- rozvodná vodovodní síť, celková délka 35,611 km

Na vodovodní síti je umístěno celkem:

- 1 vodojem (VDJ Na Vrabčici) o celkovém zásobním objemu 900 m<sup>3</sup>
- 9 čerpacích stanic
- 1 501 vodovodních přípojek

Celková hodnota dle VUME vlastněné VHI (vodovod) je 189,12 mil. Kč.

Stávající vodovod pro veřejnou potřebu je přehledně vyznačen v situačním schématu vodovodu v příloze č. 2a.

### 2.2.1.2 Popis kanalizace pro veřejnou potřebu

Odpadní vody jsou odváděny částečně gravitační a částečně tlakovou kanalizací a následně čistěny na městské čistírně odpadních vod. ČOV v Českém Brodě byla uvedena do provozu v roce 1998. Jedná se o mechanicko-biologickou ČOV se zvýšeným odstraňováním dusíku, pracující na principu nitrifikace s předřazenou denitrifikací. V roce 2011 prošla ČOV kompletní rekonstrukcí, při které byla zvýšena její kapacita ze 7 600 EO na 9 461 EO. V roce 2012 prošla ČOV půlročním zkušebním provozem a následně byla úspěšně uvedena do trvalého provozu.

Kanalizaci ve vlastnictví města Český Brod tvoří:

a) Stoková síť:

- kanalizační stoky v celkové délce 35,774 km

Na stokové síti je umístěno celkem:

- 11 odlehčovacích komor
- 6 čerpacích stanic

- 1 693 kanalizačních přípojek

b) Čistírna odpadních vod:

- mechanicko – biologická ČOV se zvýšeným odstraňováním dusíku a fosforu
- současná kapacita 9 461 EO

Celková hodnota vlastněné VHI (kanalizace) dle VUME je 330,30 mil. Kč.

Stávající kanalizace pro veřejnou potřebu je přehledně vyznačena v situačním schématu kanalizace v příloze č. 2b.

## **2.2.2 Stávající smlouva o nájmu a provozování**

Stávající smlouva, na základě které Město zajišťuje provozování své vodohospodářské infrastruktury (dále též „VHI“) je „Smlouva o pronájmu a komplexním provozování vodovodů a kanalizací v majetku města Český Brod“ („Provozní smlouva“) uzavřená mezi Městem Český Brod a společností 1.SčV a.s..

Stávající Provozní smlouva v tzv. „oddílném modelu“ provozování odpovídá svým charakterem koncesní smlouvě ve smyslu §174 až 185 zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o ZVZ“).

V tomto režimu koncesní smlouvy (Provozní smlouvy) je provozovatel plně odpovědný za provozování vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu v majetku vlastníka ve smyslu ZVaK s tím, že na jedné straně pobírá užitky z těchto služeb (vodné, stočné) a na druhé straně nese podstatnou část rizik spojených s využíváním předmětu koncesní smlouvy (rizika poptávky, platební morálky zákazníků, provozní rizika apod.).

Provozní smlouva splňuje i další charakteristiky koncesní smlouvy v oddílném modelu provozování VHI:

- provozovatel užívá a požívá VHI vlastníka a platí mu za to nájemné (nyní „pachtovné“ viz *Poznámka*);
- vlastník VHI má odpovědnost za obnovu a rozvoj VHI a potřebné investice hradí zejména z nájemného.

*Poznámka: pojem „pacht“ byl do českého právního řádu znovu zaveden s účinností zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník („OZ“), vyjadřuje úplatné užívání věci a současně brání užitků z této věci (požívání). Provozní, resp. nájemní smlouva, na základě které je provozovatel oprávněn vybírat vodné a stočné je typově smlouvou pachtovní ve smyslu § 2332 OZ. Pro účely této Analýzy považujeme pojmy „nájemné“ a „pachtovné“ za totožné.*

## **2.3. Popis a odůvodnění potřebných kroků Města do ukončení platnosti Provozní smlouvy**

### **2.3.1 Strategické a další cíle Města**

Strategickým cílem vlastníka VHI –města Český Brod, je zajistit v souladu s § 8 odst. 1 ZVaK. od 1.1.2021 plynulý a bezpečný provoz vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu, které jsou v současné době v jeho vlastnictví a to v souladu s požadavky následujících zákonů a jejich prováděcích předpisů:



- zákon č. 274/2001 Sb., o vodovodech a kanalizacích pro veřejnou potřebu a o změně některých zákonů (dále jen „ZVaK“), ve znění pozdějších předpisů a jeho prováděcí vyhlášky;
- zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 526/1990 Sb., o cenách, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 254/2001 Sb., o vodách a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů;
- nařízení vlády č. 61/2003 Sb., o ukazatelích a hodnotách přípustného znečištění odpadních vod a náležitostech povolení k vypouštění odpadních vod do vod povrchových;
- zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o ZVZ“);
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), ve znění pozdějších předpisů.

Dalším cílem města Český Brod musí být zejména:

- zajištění efektivního provozování VHI v souladu s národní legislativou, provozními řády, kanalizačními řády a příslušnými rozhodnutími orgánů státní správy, a to za sociálně přijatelnou cenu pro vodné a stočné,
- optimální nastavení výše a vývoje všech složek kalkulace ceny pro vodné a stočné pro následující střednědobé období,
- zajištění garancí za zlepšování kvality poskytovaných vodohospodářských služeb,
- zabezpečení dlouhodobé udržitelnosti stavu VHI v majetku Města generováním potřebného objemu finančních zdrojů na jeho obnovu,
- vytvoření systému sledování preventivní údržby a plánovaných oprav provozované VHI a tento systém pravidelně vyhodnocovat a udržovat.

Vlastník VHI je přitom povinen, s odkazem na uvedený § 8 ZVaK, zajistit veškeré povinnosti, které mu ukládají právní předpisy a zejména ZVaK. Přehled povinností a práv vlastníka a provozovatele VHI dle ZVaK, členěné dle možnosti delegovat část povinností i práv na provozovatele, s odkazem na jednotlivá ustanovení ZVaK uvádíme v příloze č.1 a to v členění na:

- Povinnosti vlastníka dle ZVaK, které není oprávněn smluvně přenášet na provozovatele;

- Povinnosti vlastníka, u kterých je účelné a efektivní sjednat součinnost provozovatele při jejich zajišťování;
- Povinnosti, které je povinen vykonávat vlastník, ale je oprávněn pověřit jejich plněním provozovatele;
- Činnosti, které je povinen, či oprávněn zajišťovat provozovatel;
- Ostatní práva a povinnosti vlastníka a provozovatele ve vztahu k odběratelům či jiným subjektům.

Poznamenáváme k tomu, že v souladu s § 8 odst. 2 ZVaK – jestliže vlastník provozuje vodovod nebo kanalizaci pro veřejnou potřebu svým jménem, vztahují se na něj všechna práva a povinnosti provozovatele.

### **2.3.2 Popis a odůvodnění postupných kroků Města do ukončení Provozní smlouvy**

S odkazem na kapitolu 2.2.2 má současná Provozní smlouva charakter smlouvy koncesní, která v souladu se zákonem o ZVZ a požadavky OPŽP musí být uzavřena vždy na dobu určitou, a s ohledem na zásady zadávání veřejných zakázek, nelze její platnost prodloužit dodatkem smlouvy.

Obecně - prvním krokem vlastníka vodohospodářské infrastruktury, a to cca 2 až 3 roky před termínem ukončení závazku stávajícího provozovatele, by mělo být vyhodnocení zkušeností s dosavadním modelem provozování a následně zahájení procesu přípravy podkladů k rozhodnutí o způsobu zajištění budoucího provozování.

Podkladem pro toto rozhodnutí je zpravidla analýza, která vedle zhodnocení současného modelu provozování, řeší pro konkrétní město či region možné a dále proveditelné varianty provozování spolu s posouzením výhod a nevýhod jednotlivých variant. Přitom se využívá nejen zkušeností v konkrétním místě (v tomto případě ve městě Český Brod), ale i praxe z jiných regionů a též z aplikace různých modelů provozování v České republice. Současně se stanoví i požadavky, případně omezující podmínky pro realizaci těchto modelů.

Vzhledem k tomu, že v konkrétním případě města Český Brod je dosud aplikován oddílný model provozování na základě Provozní smlouvy odpovídající charakteru koncesní smlouvy, bude tedy v prvním kroku zhodnocen současný model provozování.

V druhém kroku budou popsány možné a v ČR obvyklé relevantní varianty řešení správy a provozování (modely provozování) vodohospodářské infrastruktury i jejich zastoupení v České republice.

#### **2.3.2.1 Popis a stručné zhodnocení současného modelu provozování podle Provozní smlouvy**

Ve městě Český Brod je v současné době aplikován oddílný model provozování na základě Provozní smlouvy charakteru smlouvy koncesní, uzavřené s koncesionářem, resp. provozovatelem - odbornou profesní společností (v konkrétním případě 1.SčV a.s.). Tato provozní společnost má vlastní pracovní síly, vlastní technické zařízení nezbytné pro zajištění provozu, nezbytná oprávnění, odborné znalosti a zkušenosti s provozováním vodohospodářské infrastruktury. Tento provozovatel je plně odpovědný za provozování

vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu v majetku Města s tím, že na jedné straně pobírá užítky z poskytování služeb (vodné, stočné) a na druhé straně nese podstatnou část rizik spojených s užíváním předmětu koncesní smlouvy (rizika poptávky, platební morálky zákazníků, provozní rizika).

Základní charakteristiky „oddílného modelu“ na základě koncesní smlouvy:

- Provozovatelem je držitelem povolení k provozování dle § 6 ZVaK a má svého odborného zástupce ve smyslu § 6 odst. 11 ZVaK (zaměstnanec provozovatele);
- Na základě Provozní smlouvy bere provozovatel užítky z provozování a platí za to vlastníkově - Městu pachtovné (dříve „nájemné“) – provozovatel není vlastníkem VHI;
- Provozovatel vybírá vodné a stočné svým jménem a na svůj účet, na základě smluv s odběrateli;
- Odpovědnost za obnovu a rozvoj VHI zůstává Městu a vlastníkem potřebné investice hradí zejména z pachtovného;
- Odpovědnost za bezpečný, spolehlivý a plynulý provoz, včetně zajištění všech povinností vlastníka a provozovatele (viz soupis v příloze č. 1) nese provozovatel.

Současně platná Provozní smlouva v zásadě odpovídá standardním smluvním ujednáním, která byla obvyklá v době sjednání smlouvy.

Předmětem Provozní smlouvy je i „správa vodohospodářské infrastruktury“, jejíž činnosti jsou specifikovány v příloze č. 1 Provozní smlouvy a zahrnují vedle údržby a oprav vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu též agendy technicko – ekonomické a administrativní, odpovídající v zásadě požadavkům současné legislativy.

Pokud Město Český Brod vyhodnotí tuto variantu provozování jako nejvýhodnější i po ukončení platnosti Provozní smlouvy, bude třeba pro následné koncesní řízení (§174 až 185 zákona o ZVZ) připravit upravenou koncesní smlouvu, která musí splňovat závazná pravidla pro financování z OPŽP.

### **2.3.2.2 Popis a stručné zhodnocení dalších možných variant správy a provozování vodohospodářské infrastruktury**

Provozování vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu v České republice, s ohledem na historický vývoj od roku 1990, lze zajistit následujícími možnými variantami (modely):

- Model samostatného provozování - „samoprovozování“
- Servisní model provozování
- Vlastnický model provozování
- Smíšený model provozování
- Oddílný model provozování (popsán v předchozí kapitole 2.3.2.1)

Níže uvedený popis modelů charakterizujeme z pohledu obce, jako vlastníka vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu.

### **Model samostatného provozování - „samoprovozování“**

Vlastník VHI – obec provozuje vlastněné vodovody a kanalizace pro veřejnou potřebu sama, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost s tím, že některé specializované činnosti nebo odborný dozor si zadává (podle zákona o veřejných zakázkách) u externích dodavatelů služeb.

#### Základní charakteristiky modelu „samoprovozování“:

- Provozovatelem ve smyslu ustanovení § 8 odst.2 ZVaK je obec, která je současně držitelem povolení k provozování dle § 6 ZVaK;
- Odpovědnost za bezpečný, spolehlivý a plynulý provoz, včetně zajištění všech povinností vlastníka a provozovatele (viz soupis v příloze č. 1) i řízení a koordinaci služeb externích dodavatelů je v působnosti obce (obec může delegovat tyto činnosti na odborný útvar organizační struktury obce, která buď prostřednictvím svého zaměstnance, nebo smluvně zajišťuje pozici „odborného zástupce“ podle § 6 odst. 11 ZVaK (klíčoví pracovníci správy a provozu VHI by měli být zaměstnanci obce);
- Služby externích dodavatelů (nutnost uzavření obvykle více smluv na zajištění dílčích činností provozování) je třeba zajistit v souladu se zákonem o veřejných zakázkách;
- Výběr vodného a stočného zajišťuje obec svým jménem a na svůj účet – obec má uzavřeny smlouvy s odběrateli (vlastní kalkulace vodného a stočného, tisk a distribuce faktur vč. vymáhání plateb může být rovněž sjednána jako služba externího dodavatele).

### **Servisní model provozování**

Model provozování na základě „servisní smlouvy“ (též „servisní model“) je založen na smluvním vztahu vlastníka infrastruktury - obce s dodavatelem služeb, který poskytuje rozhodující objem služeb provozování.

V rámci smluvní úpravy konkrétní servisní smlouvy je možno sjednat řadu dílčích odlišností, ale vždy je základním charakteristickým prvkem modelu ta skutečnost, že obec realizuje výběr vodného, resp. stočného a nese rizika s tím spojená.

#### Základní charakteristiky modelu „servisní smlouva“:

- Obec zajišťuje výběr vodného a stočného svým jménem a na svůj účet a má uzavřeny smlouvy s odběrateli s tím, že vlastní výpočet vodného a stočného, tisk a distribuce faktur vč. vymáhání plateb může být sjednáno jako externí služba v rámci „servisní smlouvy“;
- Odpovědnost za bezpečný, spolehlivý a plynulý provoz, včetně zajištění všech povinností vlastníka a provozovatele (viz soupis v příloze č. 1) i dohled nad dodavatelem servisních služeb, stejně jako v modelu „samoprovozování“, může obec delegovat na odborný útvar organizační struktury obce (vystupuje i v pozici „zadavatele“ servisních služeb);
- Obec platí vybrané externí firmě – provozovateli úplatu – odměnu za provádění konkrétních činností, které zadávací dokumentace vymezí. Výše této úplaty je

přítom výsledkem veřejné soutěže (§14 odst. 2 zákona o ZVZ) s tím, že finanční model, který je podkladem pro veřejnou soutěž na poskytnutí této služby, obsahuje mechanismy jak meziročně kompenzovat dopady inflace, poptávky, indexu spotřebitelských cen apod.; provozovatel je financován obcí z účtu, na který jsou disponovány platby od odběratelů na základě smluv o dodávce pitné vody nebo odkanalizování odpadních vod, které sjednává obec s odběrateli;

- Dle konkrétní smluvní úpravy obec může (anebo nemusí) být provozovatelem ve smyslu ustanovení ZVaK, tedy současně držitelem povolení k provozování dle § 6 ZVaK vč. svého odborného zástupce ve smyslu § 6 odst. 11 ZVaK (zaměstnanec obce nebo osoba ve smluvním vztahu);
- V případě, že dle konkrétní „servisní smlouvy“ obec zajišťuje pouze výběr vodného a stočného svým jménem a na svůj účet a není provozovatelem ve smyslu příslušných ustanovení ZVaK, tedy držitelem povolení k provozování dle § 6 ZVaK, nemusí mít svého odborného zástupce ve smyslu § 6 odst. 11 ZVaK;
- Dodavatele servisních služeb vybírá vlastník - obec podle §14 odst. 2 zákona o ZVZ, (jedním ze základních kritérií výběru dodavatele služeb je výše odměny za jeho činnost); Uzavřením servisní smlouvy může vlastník (obec) přenést všechny povinnosti provozovatele podle ZVaK (viz příloha č. 1) na vybraného dodavatele – provozovatele. Je právem, aby si některé práce provozování zajišťoval sám a do zadávací dokumentace (smlouvy) s provozovatelem je nezahrnul. Předpokládá se, že by bylo starostí provozovatele, aby si zajistil veškerou vybavenost technicko-provozními prostředky i personální kapacity pro provozování ve své působnosti.
- V rámci servisní smlouvy může dojít k přenosu některých rizik na provozovatele (poskytovatele servisních služeb), vyjma rizik spojených s výběrem vodného a stočného.

### **Vlastnický model provozování**

O tzv. vlastnický model provozování se jedná v případě, kdy obec provozuje VHI prostřednictvím organizace - provozní společnosti (příspěvková organizace nebo obchodní korporace), jejímž je zřizovatelem a 100% vlastníkem a tato organizace provozuje na základě smlouvy (in – house smlouvy) nebo jiného místně platného pověření (vnitřní předpis). Může být využito i již existující municipální společnosti, která současně s provozem vodohospodářské infrastruktury vykonává i další činnosti (obvykle se jedná např. o Technické služby města).

#### **Základní charakteristiky „vlastnického modelu“:**

- Provozovatelem ve smyslu příslušných ustanovení ZVaK je municipální provozní organizace („municipální organizace“) zřízená a vlastněná obcí, je současně držitelem povolení k provozování VHI dle § 6 ZVaK a má svého odborného zástupce ve smyslu § 6 odst. 11 ZVaK (zaměstnanec municipální společnosti nebo osoba ve smluvním vztahu);
- Mezi obcí a municipální organizací je uzavřena provozní příp. nájemní smlouva, či jiná forma pověření k provozování VHI – provozovatel není vlastníkem VHI;
- Výběr vodného a stočného odběratelům je možný zásadně ve dvou variantách:

- Municipální organizace vybírá vodné a stočné svým jménem a na svůj účet
- Obec vybírá vodné a stočné svým jménem a na svůj účet – obdobně jako v modelu „servisní smlouva“, kdy obec hradí municipální organizaci náklady spojené s provozováním;
- Odpovědnost za bezpečný, spolehlivý a plynulý provoz, včetně zajištění všech povinností provozovatele (viz soupis v příloze č.1) má municipální organizace;
- Odpovědnost za správu VHI i dohled nad provozovatelem (municipální organizací) je v působnosti obce (obec může delegovat na odborný útvar organizační struktury obce).

### **Smíšený model provozování**

V rámci „smíšeného modelu“ provozování je vlastníkem a současně provozovatelem vodohospodářské infrastruktury obchodní společnost. Jedná se o situaci, kdy vlastník/vlastníci vodohospodářské infrastruktury buď vloží své majetky do existující obchodní společnosti (dále „smíšená společnost“), která vlastní a provozuje majetky jiných vlastníků, nebo za tímto účelem novou smíšenou společnost vytvoří.

Smíšená společnost může být rovněž společností s účastí soukromého kapitálu.

#### **Základní charakteristiky „smíšeného modelu“:**

- Provozovatelem VHI ve smyslu ustanovení ZVaK je smíšená společnost, která je současně držitelem povolení k provozování VHI dle § 6 ZVaK a má svého odborného zástupce ve smyslu § 6 odst. 11 ZVaK (zpravidla zaměstnanec smíšené společnosti);
- Není uzavřena provozní smlouva – vlastník VHI a provozovatel je jedna a táž osoba (město má majetkový podíl ve smíšené společnosti);
- Smíšená společnost vybírá vodné a stočné svým jménem a na svůj účet, na základě smluv s odběrateli;
- Odpovědnost za správu, obnovu a rozvoj vodohospodářské infrastruktury má smíšená společnost;
- Odpovědnost za bezpečný, spolehlivý a plynulý provoz, včetně zajištění všech povinností vlastníka a provozovatele (viz soupis v příloze č. 1) má smíšená společnost;

## **2.4. Zastoupení jednotlivých modelů provozování v ČR**

Z hlediska objemu fakturované vody převažuje „oddílný model“ provozování (cca 61% z celkového objemu dodané pitné a odkanalizované vody).

V rámci „smíšeného modelu“ je zajišťováno cca 20% z celkového objemu celkového objemu dodané pitné a odkanalizované vody.

Přibližně 8% z celkového objemu dodané pitné a odkanalizované vody zajišťuje Vodárenská společnost Severomoravské vodovody a kanalizace, a.s.. Výhradními vlastníky



v této společnosti, vlastníci i provozující vodohospodářskou infrastrukturu v severomoravském regionu, jsou soukromí investoři s majoritou španělského a japonského kapitálu.

Samostatné obce/města zajišťují ve formě „vlastnického modelu“ či samy ve své působnosti cca 11% z celkového objemu dodané pitné a odkanalizované vody.

Ve většině městech, obcích a regionech ČR převažuje dle výše uvedených čísel stále „oddílný model provozování“.

V posledních letech dochází k některým změnám způsobu zajištění provozu, zejména však úpravou provozních smluv, a to především v důsledku nového zákona o zadávání veřejných zakázek i tlaku regulace MZe nebo MŽP (v souvislosti s podmínkami poskytnutí dotací z Operačního programu Životní prostředí (Metodika pro žadatele – rozvádějící podmínky přílohy č. 6 PD OPŽP). Respektují se již přísné požadavky na uzavřené „provozní smlouvy“, nové cenové předpisy např. v oblasti regulace zisku držitele koncese. Nové provozní smlouvy jsou sjednávány s větším důrazem na práva zadavatele – vlastníka VHI i ochranu odběratelů.

## **2.5. Metodický přístup k hodnocení variant řešení správy a provozování vodohospodářské infrastruktury**

V této kapitole je popsán metodický přístup k hodnocení právní a časové proveditelnosti jednotlivých modelů provozování a metodický přístupk provozně – technickému a ekonomickému hodnocení variant.

### **2.5.1 Metodický přístup k hodnocení právní proveditelnosti variant provozování**

Při posouzení a hodnocení právní proveditelnosti variant provozování je třeba respektovat dodržení relevantních právních předpisů a to při přípravě i realizaci každé varianty.

Zejména při výběru dodavatelů služeb, stanovení práv a povinností při správě a provozu vodohospodářské infrastruktury, sestavení smluvních ujednání, stanovení cen, nastavení parametrů kvality služby, realizaci případné transformace provozního modelu apod. je nezbytné dbát na dodržování zejména právních předpisů, které jsou uvedeny v kapitole 2.3.1.

V rámci rozpracování prvotní analýzy budou navržené proveditelné varianty provozování posouzeny z hlediska přijatelnosti dle právních předpisů uvedených v kapitole 2.3.1., a to mj. i z hlediska ustanovení § 338 a následujících zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce (viz. Kapitola 2.5.2.).

### **2.5.2 Metodický přístup k hodnocení časové proveditelnosti variant provozování**

Základním východiskem pro posouzení a hodnocení časové proveditelnosti variant provozování je mezní termín pro dokončení procesu výběru provozovatele (pro oddílný nebo servisní model provozování) nebo pro dokončení transformace na jiný model provozování, a to s ohledem na konec platnosti Provozní smlouvy. Jelikož současná

Provozní smlouva má charakter smlouvy koncesní, nelze uvažovat s tím, že by mohla být dále prodlužována její platnost. Legálním postupem v případě jakéhokoliv zpoždění procesu přípravy provozování, je možnost využití institutu „Povinnosti veřejné služby provozovatele“ podle § 22 ZVaK.

Vzhledem k tomu, že v případě jiné osoby provozovatele přebírající provozování od 1.1.2021, než současné společnosti provozovatele – 1.SčV a.s., je nutné při posuzování časové proveditelnosti vymezit cca 6 měsíční přípravné období na proces „předání a převzetí pozice provozovatele“, tj. přenosu základních dokumentů, dokladů a informací na novou osobu provozovatele. S tím souvisí i aplikace zákonného ustanovením § 338 a následujících zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, na základě něhož v návaznosti na uzavření nové koncesní smlouvy dojde k přechodu práv a povinností z pracovně právních vztahů některých zaměstnanců stávajícího provozovatele na nového provozovatele, a to ke dni zahájení provozování.

Na základě zkušeností Konzultanta z dosavadní praxe při realizaci koncesních řízení pro zadavatele – města (např. města Brno, České Budějovice, Benešov, Vlašim, Kolínsko, Moravská Třebová, Polička) nebo regionální vlastníky infrastruktury (např. VHS Turnov, VHZ Šumperk), případně procesy změny modelů provozování z oddílného modelu na model „vlastnický“ (např. Úpravna vody Želivka a.s., město Svitavy), je nezbytné uvažovat s trváním těchto procesů v délce minimálně 2 roky (s uvedenou rezervou na „předání a převzetí“ min. 6 měsíců).

Z uvedeného vyplývá, že proces přípravy na provozování od 1.1.2021 musí být zahájen již v 2. polovině roku 2018.

### **2.5.3 Metodický přístup k provozně-technickému a ekonomickému hodnocení variant provozování**

Přístup k provozně-technickému hodnocení variant provozování musí být založen na posouzení zejména následujících kritérií:

- Odpovědnost za poskytování provozních služeb;
- Rizika spojená s provozováním;
- Předpoklad pro efektivní zajišťování vysoké kvality provozních služeb;
- Předpoklady pro důsledný dohled nad dodržováním všech parametrů kvality provozních služeb;
- Motivace pro efektivní provádění správy a provozování vodohospodářské infrastruktury.

Přístup k ekonomickému hodnocení variant provozování musí být založen na posouzení zejména následujících kritérií:

- Zajištění stability vývoje ceny pro vodné a stočné ve střednědobém výhledu;
- Možnosti vytvářet prostředky na obnovu a rozvoj vodohospodářské infrastruktury;
- Náklady Města související s přípravou na provozování od 1.1.2021;
- Daňové aspekty.



## 2.6. Stručné právní, časové a provozně – ekonomické posouzení výhodnosti a proveditelnosti reálných variant řešení správy a provozování VHI

### 2.6.1 Posouzení varianty „samoprovozování“

Přechod z oddílného modelu provozování na „samoprovozování“ v případě větších měst, přestože je po právní stránce teoreticky možný, nebyl dosud v České republice prakticky realizován. Vzhledem k tomu, že by se jednalo o organizačně složitý a časově i finančně náročný proces ovlivňující rozpočet Města, včetně problémů s obstaráním odborného personálu na provozování (ne všichni potřební pracovníci provozu by mohli přejít s odkazem na „zákoník práce“), Konzultant dále **nedoporučuje** sledovat tuto variantu zajištění správy a provozování jako variantu proveditelnou, a to s přihlédnutím k výše uvedeným „charakteristikám“ tohoto modelu.

Dalším a podstatným argumentem pro vyřazení tohoto modelu provozování z proveditelných variant, je následující zkušenost z vodohospodářské praxe v ČR:

- Pokud vlastník VHI (obec/město) má vůli akceptovat plnou svoji odpovědnost za bezpečný, spolehlivý a plynulý provoz i veškerá související rizika (jako v případě „samoprovozování“), je podstatně výhodnější uvažovat s uplatněním modelu vlastnického, zejména v případě velkých měst či regionů. Model vlastnický, bude dále sledován a hodnocen v kapitole 2.6.4.

### 2.6.2 Posouzení varianty „smíšeného modelu“

#### Založení nové smíšené společnosti

Přechod z oddílného modelu provozování na „smíšenou společnost“, přestože je po právní stránce teoreticky možný, nebyl dosud v České republice prakticky realizován.

Nejtypičtější variantou je vytvoření nového subjektu (společnosti), do kterého by následně vstoupil strategický soukromoprávní partner, vybraný v zadávacím řízení nebo koncesním řízení.

Možností formy vstupu strategického partnera do založené společnosti je přitom několik, např.:

- operací s obchodním podílem,
- operací s podnikem,
- operací se změnou základního kapitálu,
- přeměnou společnosti (fúze a rozdělení).

Realizace těchto forem se liší v závislosti na následujících determinantech, zejména:

- průběh a délka zadávacího/koncesního řízení na výběr partnera,
- založení účelové společnosti,
- forma vstupu strategického partnera,

- know-how strategického partnera (v případě vstupu současného provozovatele mohou být časové nároky na převzetí provozních povinností výrazně nižší),
- forma a rozsah zapojení vlastníka do provozních činností (získání know-how, dodatečné investice a další).

V případě smíšeného modelu bude vždy třeba posoudit, zda majetkovým vstupem soukromého partnera do společnosti nedojde ke spojování soutěžitelů, jehož schválení podléhá režimu zákona č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže, ve znění pozdějších předpisů. Pokud by zvolený smíšený model naplňoval znaky spojení soutěžitelů, které podléhá předchozímu schválení Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, byla by realizace tohoto modelu možná pouze v případě povolení vydaného Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže ve správním řízení.

Zároveň je třeba uvést, že nastavení a vytvoření smíšeného modelu je právně složité a současně administrativně nejnáročnější ze všech uvažovaných variant a v souvislosti s řízením podle zákona o ochraně hospodářské soutěže též rizikovější. Předpoklad délky trvání přípravných činností k realizaci modelu je delší než 2,5 roku.

S ohledem na administrativní i právní složitost, rizika a zejména zdlouhavost procesu realizace varianty i nejistoty dosažení požadované kvality vodohospodářských služeb, Konzultant **nedoporučuje** dále tuto variantu zajištění správy a provozování sledovat jako variantu proveditelnou.

### **Vstup města do stávající smíšené společnosti**

Další možností provozovat VHI ve „smíšeném modelu“ je vstup do stávající smíšené společnosti, nejlépe, pokud se město nachází v místní působnosti této společnosti. V tomto případě by se jednalo nejspíše o akciovou společnost Vodovody a kanalizace Nymburk, a.s..

Znamenalo by to převedení vlastnictví vodohospodářského majetku Města do majetku smíšené společnosti, a to jak již existujícího vodohospodářského majetku ve vlastnictví města, tak i vodohospodářského majetku v budoucnu nově vybudovaného za účelem výkonu jejich správy a následného zajištění provozování v souladu s § 6 ZVaK. K tomu by bylo nutné podrobněji prozkoumat podmínky a nastavená pravidla dotčené smíšené společnosti včetně všech právních, technických, finančních a daňových souvislostí.

#### **Výhody smíšeného modelu provozování z pohledu města :**

- není uzavřena provozní smlouva, provozovatel je současně vlastníkem vodovodu/kanalizace pro veřejnou potřebu;
- veškeré povinnosti vlastníka vodovodu/kanalizace pro veřejnou potřebu nese smíšená společnost
- veškeré povinnosti a rizika spojená s provozování vodovodu/kanalizace pro veřejnou potřebu tak nese smíšená společnost (stejně jako u oddílného modelu)
  - musí mít povolení k provozování vodovodu pro veřejnou potřebu a odpovědného zástupce, který splňuje požadavky ZVaK;
  - fakturuje svým jménem a na svůj účet;
  - je zodpovědná za nepřetržitý provoz i řešení poruch;

- je zodpovědná za dodržování všech legislativních povinností včetně rizika správních pokut;
- nese riziko financování oprav z vlastních zdrojů při překročení kalkulovaných (plánovaných) nákladů na údržbu a opravy (město pouze v extrémních situacích, např. odstranění následků přírodních katastrof)

Nevýhody smíšeného modelu provozování z pohledu města:

- převodem vlastnictví veškerého vodohospodářského majetku do majetku smíšené společnosti město ztrácí možnost samostatného rozhodování o obnově a rozvoji VHI na svém území
- omezené rozhodování v orgánech společnosti, dominantní postavení mají obvykle největší akcionáři (záleží na nastavených podmínkách pro rozhodování konkrétní smíšené společnosti)
- princip solidární ceny pro vodné a stočné – obvykle větší města v rámci smíšené společnosti snižují měrné náklady menších obcí
- omezení dotací pro město na investiční akce za účelem obnovy majetku, vlastníkem a tedy i žadatelem je pak společnost
- prostředky na obnovu jsou vytvářeny z odpisů, nikoliv z nájemného
- pouze sdílené rozhodování o prioritách investiční aktivity společnosti
- oproti oddílnému modelu (nájemní smlouva) nemá město možnost plně kontrolovat kvalitu provozování (výkonové ukazatele, sankce) na svém území
- město samo nerozhoduje o výši ceny pro vodné a stočné a o plánovaných částkách na obnovu VHI na svém území.

S ohledem na plánované investice města do VHI s poskytnutím podpory z OPŽP (SFŽP ČR) je za současně nastavených pravidel tohoto programu tato varianta jen obtížně proveditelná. Konzultant z tohoto důvodu **nedoporučuje** dále tuto variantu zajištění správy a provozování sledovat jako variantu proveditelnou.

### 2.6.3 Posouzení varianty servisního modelu

Přestože provozování vodohospodářské infrastruktury na základě „servisní smlouvy“ je ve městech ČR neobvyklé (je realizováno jen v některých městech kraje Vysočina – např. Kamenici n. Lipou nebo v Humpolci), jedná se o variantu proveditelnou jak z hlediska právního a časového, tak i provozně – ekonomického. Není však známo město v ČR, ve kterém by byla realizována změna z oddílného modelu na základě koncesní smlouvy na model „servisní smlouvy“. Nevýhody z pohledu Města lze spatřovat zejména při posuzování provozně – ekonomického hlediska.

Z hlediska právního by bylo nutné dbát, aby na úrovni Města – jako zadavatele a smluvního partnera dodavatele servisních služeb byly vytvořeny dostatečné organizační, ekonomické a personální předpoklady pro zajištění této nové pozice Města, která by garantovala plnění povinností vlastníka podle přílohy č. 1. Při posuzování této varianty je třeba vzít v úvahu i

problémy spojené s formou výběru dodavatele resp. provozovatele a to v zadávacím řízení podle §14 odst. 2 zákona o ZVZ (nikoliv v koncesním řízení).

Dále by bylo nutné v zadávací dokumentaci na výběr dodavatele servisních služeb – provozovatele garantovat, že jsou popsány a následně oceněny všechny odborné servisní činnosti – povinnosti provozovatele, v souladu s provozními řády.

Město by mělo na základě obchodního jednání se současným provozovatelem získat zejména:

- Dokumentace a evidence, které musí být dle ZVaK či jiných právních předpisů vedeny a vyhotovovány ve vztahu ke správě a provozování VHI,
- nezbytná provozní data na úseku provozních, geografických, zákaznických, majetkových či obdobných informačních systémů souvisejících se správou a provozováním VHI,
- nezbytná programová vybavení a databáze výlučně související se správou a provozováním VHI (správa a vedení GIS vč. přístupových práv a licencí),
- evidenci smluv o dodávce pitné vody a odvádění odpadních vod uzavřených s odběrateli.

Z hlediska časového posouzení je tato varianta přibližně stejně náročná jako v případě uplatnění oddílného modelu na základě koncesní smlouvy. V zadávacím řízení na „provozovatele“ se postupuje v souladu se zákonem o ZVZ podle §14 odst. 2 a to na základě zadávací dokumentace pro výběr dodavatele na služby, zatímco v případě koncesního modelu na základě koncesní dokumentace podle §174 až 185 zákona o ZVZ.

Realizace „servisního modelu“ je v zásadě z hlediska vymezení času pro sjednání servisní smlouvy s externím dodavatelem služeb - provozovatelem proveditelná. V obou zadávacích řízeních zůstávají však obvyklá časová rizika v průběhu řízení (dodatečné informace, námítky, odvolání, ÚHOS, soudní spory atd.).

Přestože se jedná o variantu proveditelnou, při posuzování provozně – technického hlediska je třeba vzít v úvahu veškeré komplikace, které by souvisely se zajišťováním zejména následujících organizačních změn a agend z úrovně Města:

- zřízení odborného útvaru Města, který by vykonával technicko - ekonomické agendy, které jsou povinností Města jako vlastníka VHI,
- výběr vodného a stočného svým jménem a na svůj účet,
- sledování a kontrola cenotvorby (kalkulace a porovnání cen pro vodné a stočné) v souladu s pravidly nastavenými v zadávací dokumentaci,
- dohled a kontrola činnosti provozovatele a úhrada servisních služeb a jiné.

Při hodnocení hlediska provozně – technického je však zásadní, že plná odpovědnost za provozování vůči odběratelům zůstává na vlastníkovu VHI, tj. na Městě, neboť odběratelé nebudou mít uzavřeny smlouvy o dodávce pitné vody a odvádění odpadních vod s provozovatelem – servisní společností.

Na Městě zůstává i podstatná část rizik za provozování s tím, že rozdělení některých rizik provozu determinuje zadávací dokumentace, resp. smlouva s příslušnou servisní firmou provozovatele. Servisní firma může zprostředkovaně poskytovat i odborné služby při

jednání s odběrateli připojenými na VHI, avšak účet pro výběr platby za vodné a stočné musí být na jméno vlastníka - Města.

Přestože považujeme tuto variantu provozování za proveditelnou, vykazuje řadu nevýhod, komplikací a potenciálních technicko – organizačních i provozních problémů na straně Města ve srovnání s modelem oddílným na základě koncesní smlouvy.

Konzultant **doporučuje** dále tuto variantu zajištění správy a provozování sledovat jako variantu proveditelnou a dále ji podrobně analyzovat v rámci 2. části Analýzy.

#### **2.6.4 Posouzení varianty modelu „vlastnického“**

Procesy změny modelů provozování z oddílného modelu na model „vlastnický“ byly v ČR realizovány ve městě Plzeň, Svitavy a dále v případě provozování vodohospodářské infrastruktury vlastněné společností Úpravna vody Želivka a.s. Vlastnický model je dlouhodobě uplatňován i v některých dalších městech a obcích, např. ve městě Strakonice, obci Průhonice.

Z hlediska právního je realizace varianty proveditelná; vyžaduje založení buď nové municipální společnosti, nebo využití již existující municipální společnosti (např. obdoby „Technických služeb města“), jejímž předmětem činnosti by byly mj. podpůrné činnosti správy a dále zejména činnosti provozování VHI ve vlastnictví Města v rozsahu přílohy č. 1 (mimo činností, které by si vyhradil vlastník VHI – Město).

Při posuzování podmínek pro realizaci této varianty provozování by bylo prioritní potřebou Města zabezpečit právní, organizační, personální a technické předpoklady pro převzetí agendy vlastnické správy VHI a agendy související s jejím provozováním.

Ve variantě „založení nové municipální vodohospodářské společnosti“ by bylo nutno sledovat následující základní kroky (*Konzultant přitom vychází z postupů, které byly aplikovány ve městě Svitavy nebo na Úpravně vody Želivka*):

Je zcela nezbytné, aby Město již na začátku roku 2019 založilo novou municipální společnost a prostřednictvím nového managementu, již v předstihu nejpozději 1,5 roku před ukončením platnosti Provozní smlouvy, tj. v 1. polovině roku 2019 a dále v průběhu roku 2020 postupně připravovalo organizační, personální a technické předpoklady k zabezpečení odborné agendy vlastnické správy VHI a agendy související s provozováním.

Podmínkou úspěšné transformace těchto agend tedy je, aby Město v rámci procesu přípravy na tuto změnu modelu provozování dále sledovalo zejména:

- zpracování „projektu transformace“ pro výkon agendy vlastnické správy a provozování v působnosti Města, včetně podrobného harmonogramu s rozpisem konkrétních kroků a úkolů jak pro odpovědné pracovníky Města, tak pro výkonný management nově založené municipální společnosti (zejména k zabezpečení provozní, technické, ekonomické, právní, personální a pomocné agendy, vytvoření základních organizačních dokumentů/řádů provozní společnosti, zpracování provozní smlouvy mezi vlastníkem VHI – Městem a ovládanou provozní společností, příprava zadávacích řízení na subdodavatele odborných specializovaných odborných činností a služeb apod.);

- naplánování disponibilních finančních zdrojů v roce 2019 a 2020 na mzdové a ostatní osobní náklady nových zaměstnanců provozní municipální společnosti, včetně jejich základního administrativního a technického vybavení,
- dosažení dohody se stávajícím provozovatelem o poskytnutí nezbytné součinnosti pro zajištění podmínek pro zabezpečení správy a provozování VHI v působnosti Města,
- obstarání nezbytné provozní dokumentace a dat i programového vybavení a databází, které výlučně souvisí se správou a provozováním VHI, obdobně jako v případě varianty transformace na „vlastnický model“, a to na základě obchodního jednání se současným provozovatelem,
- získání zaměstnanců současného provozovatele pro provozní municipální společnost s odkazem na příslušná ustanovení zákoníku práce; tento proces by bylo nutné realizovat k zahájení provozování od 1.1.2021; cílový počet zaměstnanců ovládané provozní společnosti bude mj. odvislý nejen od počtu přecházejících zaměstnanců, ale též od rozhodnutí společnosti o rozsahu subdodávek;
- zajištění finančního krytí na nezbytné základní technické vybavení ovládané provozní municipální společnosti, v některých případech i formou výběrových řízení tak, aby mohla zahájit provozování k 1.1.2021 a dále též na obstarání kancelářských prostor pro ovládanou městskou provozní společnost;
- obstarání všech nezbytných právních a administrativních dokladů pro zahájení provozování od 1.1.2021, (např. povolení k provozování podle § 6 ZVaK, živnostenské listy, povolení k nakládání s vodami aj.).

Přestože se jedná o právně, organizačně a technicky náročné transformační procesy, lze je v období cca 2 let zvládnout, obdobně jako tomu bylo v uvedených lokalitách. Nezbytnou podmínkou úspěchu této transformace je však od začátku těsná součinnost se současným provozovatelem a jeho dobrá vůle ke spolupráci při realizaci celého procesu transformace, kterou však nelze obecně považovat za vynutitelnou.

Konzultant **doporučuje** dále tuto variantu zajištění správy a provozování sledovat jako variantu proveditelnou a dále ji podrobně analyzovat v rámci 2. části Analýzy.

## 2.7. Posouzení variant modelu „vlastnického“, „oddílného“ a „servisního“ z pohledu Města

Vzhledem k tomu, že Konzultant považuje varianty vlastnického provozování a servisní smlouvy za reálně proveditelné a to spolu s již hodnocenou variantou „oddílného modelu na základě koncesní smlouvy“, dokladujeme stručné srovnání těchto variant a to zejména z hlediska odpovědnosti za provoz VHI a souvisejících rizik v následující přehledné tabulce:

Činnost, aktivita, riziko	Varianta A (vlastnický model)	Varianta B (oddílný model)	Varianta C (servisní model)
---------------------------	----------------------------------	-------------------------------	--------------------------------



Odpovědnost a rizika spojená s provozem VHI	Město a jím ovládaná provozní společnost („municipální organizace“, dále „MO“)	do rozhodující míry provozovatel	Město
Zajistit povolení k provozování VHI ve smyslu § 6 ZVaK	Město	provozovatel	provozovatel
Správa účtu pro výběr vodného a stočného, smluvní vztah k odběratelům, zákaznické centrum apod.	MO	provozovatel	Město
Riziko spojené s vybíráním vodného a stočného, vymáhání pohledávek, řešení stížností apod.	MO	provozovatel (zisk provozovatele je přímo závislý na míře využívání provozované VHI)	Město
Riziko poptávky	MO	do rozhodující míry provozovatel	Město
Obstarávání plánovaných investic a obnovy VHI (zajišťování projektů, IČ a zhotovitelů)	Město - v souladu se zákonem o veřejných zakázkách (s technickou podporou MO)	vlastník - v souladu se zákonem o veřejných zakázkách	Město - v souladu se zákonem o veřejných zakázkách
Zajišťování oprav poruch a havárií	MO	provozovatel	Město nebo provozovatel podle podmínek servisní smlouvy
Plnění veškerých povinností vlastníka	Město (s technickou podporou MO)	provozovatel	Město
Hrazení sankcí a pokut za neplnění provozních povinností	MO	provozovatel, který má přenos povinnosti hradit sankce a pokuty sjednán v provozní smlouvě	provozovatel, pokud má přenos povinnosti hradit sankce a pokuty sjednán v servisní smlouvě
Personální a finanční náročnost na straně Města	vysoká	nízká (jen kontrolní činnost a smluvní povinnosti)	střední

Efektivnost provádění odborných provozních činností	MO - nižší	provozovatel – vyšší, neboť stejnou svojí kapacitou zpravidla zajišťuje obdobné činnosti i pro jiné vlastníky, tzn. jeho náklady na „jednotku“ jsou nižší	střední
Zajištění odbornosti pro provádění odborných provozních činností	MO - nižší	provozovatel – vyšší, neboť zpravidla vykazuje větší know-how a zkušenosti ze souběžného provádění obdobných činností pro jiné vlastníky; současně může vykazovat širší kapacitu specialistů	provozovatel – vyšší, neboť zpravidla vykazuje větší know-how a zkušenosti ze souběžného provádění obdobných činností pro jiné vlastníky; současně může vykazovat širší kapacitu specialistů

Zcela zásadní pro rozhodnutí, zda uplatnit Variantu A, B nebo C je kritérium míry odpovědnosti a rizik souvisejících s plněním provozních povinností a dále kritérium organizační a finanční náročnosti na zabezpečování práv a povinností Města souvisejících se správou a provozováním VHI.

Pro doplnění dále stručně uvádíme hlavní přínosy těchto variant.

**Varianta A (vlastnický model) má následující hlavní přínosy:**

- V případě zajištění provozu subjektem ovládaným a zřízeným Městem, může Město významněji ovlivňovat zisk tohoto subjektu, čímž může být eliminována část zisku případného externího provozovatele (určitý zisk by měl být uvedeným subjektem vytvářen, např. pro potřeby investování do provozních prostředků) a to může mít vliv na výši cen pro vodné a cen pro stočné; otázkou je míra významnosti tohoto ovlivnění;
- Podobně v tomto případě může Město ovlivňovat náklady tohoto subjektu, otázkou je míra významnosti tohoto ovlivnění s ohledem na nutnost zabezpečit všechny povinnosti podle ZVaK a související činnosti;
- Lze teoreticky uvažovat s eliminací části správní režie externího provozovatele; přitom je však nutné pečlivě sledovat, která část režijních nákladů bude eliminována, z pohledu nedostatečně odborně vybaveného provozovatele jsou nejnadhodněji odbouratelnou částí režijních nákladů náklady ušetřené redukcí nadstavbových odborných činností (např. disponováním specializovanými odborníky a zařízeními, specializovaným softwarovým vybavením nebo úzce specializovanou technikou), které si však Město bude muset podle potřeby zajišťovat subdodávkami;



- Při zajištění provozu vlastními zaměstnanci je výhodou skutečnost, že bude možné zajistit dlouhodobé provozování VHI na rozdíl od koncesního vztahu, který se uzavírá pouze na dobu určitou, rizikem však je, že za tuto dobu může v případě nastavení účelově nízké ceny pro vodné a ceny pro stočné dojít ke znehodnocení stávajícího vodohospodářského majetku Města;
- Určitá nezávislost na osobě externího provozovatele, jasná, plná a nepřenesená odpovědnost Města za provoz a rozvoj jeho vodohospodářského majetku, avšak včetně odpovědnosti za vzniklá rizika.

### **Varianta B (oddílný model) má následující hlavní přínosy:**

Za předpokladu návrhu koncesní smlouvy v souladu s „doporučenými instituty MŽP a MZe“ pro účely koncesního řízení, měl by však mít současně aplikovaný „oddílný model“ provozování řadu klíčových předností a to zejména v těchto oblastech:

- Město jako vlastník VHI nebude odpovědný za plnění povinností provozovatele dle ustanovení § 9 ZVaK (podrobně viz příloha č. 1) a smluvní provozovatel převezme rozhodující část rizik související s provozem a bude též vybírat platby od odběratelů na svůj účet; vlastník si však ponechá rozhodování a odpovědnost za investiční rozvoj VHI; provozovatel bude hradit nájemné (pachtovné) jako úplatu za převzatá práva; předpokládá se, že tato koncesní smlouva bude smlouva na dobu určitou a to 5 - 10 let, což je obvyklá současná praxe v oboru vodovodů a kanalizací;
- Město na podkladě správně sjednaných ustanovení koncesní smlouvy si zajistí právo kontroly a dohledu nad svým majetkem VHI i plněním provozních povinností, včetně možností uplatnění smluvních sankcí za jejich neplnění, což je výhodnější a efektivnější, než kdyby tyto povinnosti správy a provozování musel zabezpečovat ve vlastní působnosti. V koncesní smlouvě si Město může vyhradit i dostatečnou míru součinnosti provozovatele při plnění povinností Města jako vlastníka VHI, které vyplývají ze ZVaK. (viz příloha č. 1). Současně v této smlouvě lze stanovit, že Město pověří provozovatele výkonem některých činností souvisejících se správou provozované vodohospodářské infrastruktury;
- Protože se jedná o smlouvu uzavřenou podle §174 až 185 zákona o ZVZ a podmínek OPŽP, jsou při jejím sestavování nastaveny podmínky na celou dobu její platnosti (jejich stanovení při zpracování koncesní dokumentace je plně v rukou vlastníka (Města), případně jsou do ní zakotvena přesná pravidla pro eventuální úpravy smluvního vztahu, takže vlastník (Město) zná podmínky pro celou dobu provozování svého vodohospodářského majetku;
- Externí odborný provozovatel je schopen přenášet své „know-how“ získané v souvislosti s provozováními v jiných obdobných vodohospodářských zařízeních,
- Lze vygenerovat prostředky na rozvoj a obnovu vodohospodářského majetku podle potřeb vlastníka - Města (ve formě nájemného, resp. pachtovného);
- Město má možnost využít institutu „předplacené nájemné“, které se zpravidla použije tehdy, kdy jsou aktuální investiční potřeby smluvního partnera výrazně vyšší než roční nájemné (pachtovné) předepsané v ceně pro vodné a ceně pro

stočné. O předplacení nájemného (pachtovného) se uzavírá zvláštní dohoda nebo může být i obsahem koncesní smlouvy podle předem stanovených podmínek;

- Město má možnost sjednání investice pro smluvního partnera v případě, kdy jako vlastník nedisponuje dostatečnými prostředky na pořízení, technické zhodnocení nebo modernizaci majetku. Provozovatel může investici na své náklady zrealizovat a financovat. Investice se pak odepisuje po dobu platnosti (trvání) provozní-koncesní smlouvy a tento odpis vstupuje do kalkulace ceny pro vodné a ceny pro stočné;
- Dostatečně ekonomicky silný provozovatel je schopen realizovat významné úspory provozních nákladů z nákupních synergií a množstevních slev při nákupu vodárenského materiálu, elektrické energie, chemikálií, služeb odpadového hospodářství apod;
- Městu nevznikají náklady spojené se zřízením, vybavením a existencí vlastního provozovatelského subjektu;
- Městu je garantováno zajištění nezávislého odborného řízení provozních činností i omezení politického vlivu na řízení provozu.

#### **Varianta C (servisní model) má následující hlavní přínosy:**

- V případě zajištění provozu smluvní servisní společností může Město lépe specifikovat dílčí činnosti provozování, které si zajistí sám ve své působnosti;
- Městu nevznikají náklady spojené se zřízením, vybavením a existencí vlastního provozovatelského subjektu;
- Městu je garantováno zajištění nezávislého odborného řízení provozních činností i omezení politického vlivu na řízení provozu;
- Dostatečně ekonomicky silný provozovatel je schopen realizovat významné úspory provozních nákladů z nákupních synergií a množstevních slev při nákupu vodárenského materiálu, elektrické energie, chemikálií, služeb odpadového hospodářství apod;
- Externí odborný provozovatel je schopen přenášet své „know-how“ získané v souvislosti s provozováními v jiných obdobných vodohospodářských zařízeních;
- Město na podkladě správně sjednaných ustanovení servisní smlouvy si zajistí právo kontroly a dohledu nad plněním provozních povinností, včetně možností uplatnění smluvních sankcí za jejich neplnění.

### **3. ZÁVĚR 1. ČÁSTI ANALÝZY**

#### **3.1 Návrh proveditelných variant**

Na základě dílčích závěrů Analýzy možností správy a provozování VHI ve vlastnictví Města uvedených v předchozí kapitole 2 lze označit za podmíněně proveditelné tyto varianty:

- ✓ **Vlastnický model**

- ✓ Oddílný model na základě „servisní smlouvy“
- ✓ Oddílný model na základě „koncesní smlouvy“

### **3.2 Doporučení rozsahu následné analýzy, posouzení a hodnocení proveditelných variant - 2. část Analýzy**

2. část Analýzy bude obsahovat:

- SWOT analýzu jednotlivých proveditelných variant, kterou se rozumí popis a zhodnocení silných a slabých stránek, možností a hrozeb spojených s každou z těchto variant (v úvahu budou vzata mj. i kritéria ekonomická, finanční a daňová a další omezující podmínky);
- Hodnocení proveditelných variant dle multikriteriální analýzy;
- Závěry multikriteriální analýzy;
- Harmonogram realizace nejvýhodnější varianty správy a provozování, včetně doporučení dalšího postupu Města a odůvodnění,

## **4. SWOT ANALÝZA**

Principem metody „SWOT analýzy“ (zkratka anglických výrazů Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats) je hodnocení jednotlivých proveditelných variant dle kap. 3.1, z hlediska vnitřních faktorů - silných stránek (S) a slabých stránek (W) v přítomnosti, a dále vnějších faktorů - příležitostí (O) a hrozeb z vnějšího prostředí (T) v budoucnosti.

## 4.1 SWOT analýza jednotlivých proveditelných variant

SWOT analýza je provedena pro každou proveditelnou variantu v uspořádání podle následujících hodnocených kritérií:

<b>Hodnocená kritéria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Provozování</b> (zejména provozní rizika, kvalita provozu, stabilita provozu, externí služby a dodávky, vstupní investice do provozního majetku, personální zajištění provozu, správa administrativní a ekonomické agendy, know-how k provozování, možnost uplatnění sankcí);</li> <li>➤ <b>Ekonomika provozování</b> (zejména zajištění cenotvorby, efektivita a nákladovost provozování, daňové aspekty, smluvní vztah k odběratelům a rizika vymáhání pohledávek);</li> <li>➤ <b>Administrativně-právní náročnost</b> (zajištění právnické osoby správce a provozovatele, proces přípravy modelu, postavení Města při realizaci modelu);</li> <li>➤ <b>Časová náročnost</b> (časová náročnost přípravy i realizace modelu, zejména s ohledem na veřejné zadávání);</li> <li>➤ <b>Kontrola kvality provozování</b> (kontrola ukazatelů kvality z úrovně města, rizika objektivitu kontroly, apod.);</li> <li>➤ <b>Personální zajištění provozu</b> (zejména náročnost a rizika obstarání kvalitního personálního obsazení klíčových pracovních pozic na straně osoby provozovatele nebo na straně pověřeného odborného útvaru Města).</li> </ul>
---------------------------	--

### 4.1.1 Varianta „vlastnický model“

<b>Charakteristika modelu</b>	
<b>Popis</b>	<p>Vlastník - Město provozuje svoji VHI prostřednictvím organizace - provozní společnosti (příspěvková organizace nebo obchodní korporace), jejímž je zřizovatelem a 100% vlastníkem (dále jen „municipální organizace“ nebo jen „MO“) a tato organizace provozuje VHI na základě smlouvy (in – house smlouvy) nebo jiného místně platného pověření. Může být využito i již existující městské společnosti, která současně s provozováním vodohospodářské infrastruktury vykonává i další činnosti správy VHI.</p> <p>Město zmocní MO, aby odpovídala za plynulý a bezpečný provoz VHI za vlastníka VHI, případně i za činnosti správy VHI a přebírala tak podstatná rizika, která podle ZVaK nese primárně vlastník.</p> <p>Odpovědnost za provozování (byť nepřímo), obnovu VHI a rozvojové investice má Město.</p> <p>Odpovědnost za zajišťování obnovy a investic má Město s tím, že může související technicko – administrativní a ekonomickou agendou pověřit MO.</p>

<b>Silné stránky</b>	
<b>Provozování</b>	<p>Provozování má Město prostřednictvím MO zajištěno na dobu neurčitou.</p> <p>In-house smlouva nepodléhá režimu zákona o ZVZ a tudíž je možno ji měnit podle aktuálních potřeb Města.</p> <p>Město může měnit organizační a právní mechanismy MO podle svých potřeb, příp. vývoje vnějších okolností.</p> <p>Město může ovlivňovat výběr klíčových pracovníků a interní postupy v MO a má možnost nedostatky v provozování operativně řešit prostřednictvím osob, které Město zastupují v orgánech MO.</p>
<b>Ekonomika provozování</b>	<p>MO kalkuluje cenu pro vodné a stočné včetně plánovaného zisku s tím, že výslednou cenu schvaluje každoročně zastupitelstvo Města.</p> <p>Město prostřednictvím MO má přímý vliv na zajištění smluvních vztahů k odběratelům, zajišťuje vymáhání pohledávek.</p> <p>Daňová optimalizace prostředků na tvorbu zdrojů (nájemné + zisk)</p>
<b>Administrativně – právní náročnost</b>	<p>Realizace varianty je administrativně a právně proveditelná.</p> <p>Město má samo kontrolu nad přípravou a realizací všech kroků směřujících k zahájení provozování a může všechny kroky řídit a organizovat podle svých zájmů a potřeb.</p> <p>Odpovědnost za zajišťování obnovy a investic má Město s tím, že může související technicko – administrativní a ekonomickou agendou pověřit provozovatele.</p> <p>Využití zkušeností Města s přípravou a realizací veřejných zakázek na externí dodávky a služby související s provozováním, dodávkami nebo zajištěním služeb.</p>
<b>Časová náročnost</b>	<p>Realizace varianty je na hraně časové proveditelnosti (zejména s ohledem na rizika při veřejném zadávání služeb – dále viz „hrozby“).</p>
<b>Kontrola kvality provozování</b>	<p>Dohled nad provozovatelem (MO) je v působnosti Města.</p> <p>Město má kontrolu nad ekonomikou provozování.</p> <p>Město má možnost nedostatky v provozování operativně řešit prostřednictvím osob, které Město zastupují v orgánech MO.</p>
<b>Personální zajištění provozu</b>	<p>Město může ovlivňovat výběr klíčových pracovníků a interní postupy v MO.</p>
<b>Slabé stránky</b>	
<b>Provozování</b>	<p>Nově založená MO jako „provozovatel“, s ohledem na své nedostatečné technické, provozní a personální vybavení bude muset dílčí dodávky a servisní služby (práce speciální údržby a revizí, servis technologických zařízení, dodávky materiálů, chemikálií, energií, služby odpadového hospodářství, telemetrické služby, laboratorní služby, likvidace havarijních situací a oprav, agenda GIS, atd.) zajišťovat subdodavately s tím, že musí postupovat jako „veřejný</p>

	<p>zadavatel“ v souladu se zákonem o ZVZ. Město nese plnou odpovědnost za řádné provozování nikoliv přímo, ale z titulu jediného akcionáře (společníka).</p> <p>MO si musí zajistit odpovídající technické vybavení a materiál (koupí v režimu zákona o ZVZ, případně odkupem od současného provozovatele, případně nájem či leasing apod.), pokud by příslušné služby a dodávky nezajistil subdodavatelsky.</p>
<b>Ekonomika provozování</b>	<p>Efektivita a nákladovost provozování může být snížena v důsledku neexistence konkurenčního prostředí.</p> <p>Zajišťování dílčích dodávek a servisních služeb postupy podle zákona o ZVZ vyžaduje značné finanční nároky.</p> <p>Nelze využít přístup k dalším finančním zdrojům například prostřednictvím předplaceného nájemného nebo smluvních investic.</p>
<b>Administrativně – právní náročnost</b>	<p>Vlastník – Město musí vybudovat odpovídající organizační strukturu svou i MO, včetně vnitřních předpisů.</p> <p>Právní procesy přípravy na vlastnický model si s ohledem na složitost a odbornost problematiky vyžádají externí právní podporu.</p> <p>Riziko časových prodlev a nižší operativnosti řízení a rozhodování MO v důsledku potřebné komunikace s orgány Města, zejména pokud nebude mít vedení MO dostatečné a jednoznačné rozhodovací pravomoci.</p>
<b>Časová náročnost</b>	<p>Zajišťování dílčích dodávek a servisních služeb postupy podle zákona o ZVZ vyžaduje vysokou časovou náročnost a přináší taková rizika, že v důsledku námitek, řízení před ÚOHS nebo soudních sporů nebude možné včas k 1.1.2021 zajistit povolení k provozování podle § 6 ZVaK</p> <p>S přihlédnutím ke skutečnosti, že Město není dosud organizačně, právně, technicky a personálně připraveno převzít pozici správce a zajistit roli provozovatele, vyžádají si právní procesy přípravy na vlastnický model značný časový prostor s riziky jejich nezvládnutí do 1.1.2021.</p>
<b>Kontrola kvality provozování</b>	<p>Není garantováno nastavení a nezávislá (objektivní) kontrola ukazatelů kvality služeb provozování, vlastník - Město bude závislé zejména na interních kontrolních mechanismech.</p> <p>Vzhledem k akcionářské struktuře MO a složení orgánů v budoucí MO, bude existovat trvalé riziko těsného sepletí manažerských a politických rozhodovacích procesů.</p>
<b>Příležitosti</b>	
<b>Provozování</b>	Město má příležitost vybudovat novou moderní plně ovládanou společnost pro provozování svého majetku ve veřejném zájmu.
<b>Ekonomika provozování</b>	Dlouhodobě, v případě zajištění stabilní, efektivně řízené MO, může přinést úspory nákladů a tím dosažení přijatelné ceny služby.
<b>Kontrola kvality</b>	Město má možnost uplatnění takových podmínek v provozní smlouvě,



<b>provozování</b>	<p>které umožní nastavení a objektivní kontrolu ukazatelů kvality provozních služeb, včetně možnosti uplatnění postihů vůči odpovědným osobám.</p>
<b>Hrozby</b>	
<b>Provozování</b>	<p>Riziko odborné, technické a personální nepřipravenosti jak vlastníka – Města, tak i MO vykonávat povinnosti vlastníka a provozovatele podle požadavků zejména ZVaK i dalších právních předpisů.</p> <p>Na Město dopadají provozní rizika (poruchy, havárie, vymáhání pohledávek, snížení fakturovaných objemů, dodržování provozního a kanalizačního řádu i rozhodnutí správních úřadů apod.).</p> <p>Možná nesoučinnost ze strany stávajícího provozovatele při předávání technických, ekonomických a administrativních dokladů, provozní dokumentace a dat (podrobněji viz kap. 2.6.4).</p> <p>Riziko počáteční snížené kvality provozování při zahájení fungování MO v důsledku nově zajišťovaných provozních, ekonomických a administrativních agend a nových odborných pracovníků.</p>
<b>Ekonomika provozování</b>	<p>Riziko zvýšení nákladových položek provozu, zejména v prvních letech fungování MO, což povede k nežádoucím tendencím na snižování „nájemného (pachtovného)“, resp. finančních prostředků na obnovu, případně bude Město nuceno přistoupit k rychlejšímu zvyšování cen pro vodné a stočné.</p> <p>Nezbytnost přesvědčivého zdůvodnění případného zvýšení cenové úrovně; problémy s jejich akceptací v orgánech Města a u odběratelů.</p>
<b>Časová náročnost</b>	<p>Zdržení procesu transformace při obstarávání relevantního technického zařízení a odborných provozních služeb, zejména v důsledku rizik při zadávacích řízeních souvisejících veřejných zakázek.</p> <p>S ohledem na časová rizika (viz výše) nebude možné včas zajistit povolení k provozování ve prospěch MO podle § 6 ZVaK.</p> <p>Riziko časových prodlev a nižší operativnosti řízení a rozhodování MO v důsledku potřebné komunikace s orgány Města, pokud nebude mít vedení MO dostatečné a jednoznačné rozhodovací pravomoci.</p>
<b>Kontrola kvality provozování</b>	<p>Město nebude mít vybudováno odpovídající odborné a organizační zázemí tak, aby mohl dostatečně plnit roli „smluvního partnera“ a kontrolní instituce vůči MO.</p>
<b>Personální zajištění provozu</b>	<p>Nesoučinnost stávajícího provozovatele při jednání o přechodu pracovníků stávajícího provozovatele na MO postupem dle zákoníku práce.</p>

#### **4.1.2 Varianta „Oddílný model – koncesní smlouva“**

<b>Charakteristika modelu</b>	
<b>Popis</b>	<p>Oddílný model provozování na základě koncesní smlouvy je založen na právním vztahu vlastníka - Města uzavřeném s koncesionářem, resp. provozovatelem - odbornou profesní společností (v konkrétním případě 1.SčV a.s.). Tato provozní společnost má vlastní pracovní síly, vlastní technické zařízení nezbytné pro zajištění provozu, nezbytná oprávnění, odborné znalosti a zkušenosti s provozováním vodohospodářské infrastruktury. Tento provozovatel je plně odpovědný za provozování vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu v majetku Města s tím, že na jedné straně pobírá užítky z poskytování služeb (vodné, stočné) a na druhé straně nese podstatnou část rizik spojených s užíváním předmětu koncesní smlouvy (rizika poptávky, platební morálky zákazníků, provozní rizika).</p> <p>Odpovědnost za zajišťování obnovy a investic má Město s tím, že může související technicko – administrativní a ekonomickou agendou pověřit provozovatele.</p> <p>Město má možnost využít institutu „předplacené nájemné“, které se zpravidla použije tehdy, kdy jsou aktuální investiční potřeby smluvního partnera výrazně vyšší než roční nájemné předepsané v ceně pro vodné a ceně pro stočné. O předplacení nájemného se uzavírá zvláštní dohoda nebo může být i obsahem koncesní smlouvy podle předem stanovených podmínek.</p> <p>Město má možnost sjednání investice pro smluvního partnera v případě, kdy jako vlastník nedisponuje dostatečnými prostředky na pořízení, technické zhodnocení nebo modernizaci majetku. Provozovatel může investici na své náklady zrealizovat a financovat. Investice se pak odepisuje po dobu platnosti (trvání) provozní - koncesní smlouvy a tento odpis vstupuje do kalkulace ceny pro vodné a ceny pro stočné.</p>
<b>Silné stránky</b>	
<b>Ekonomika provozování</b>	<p>Dostatečně ekonomicky silný provozovatel je schopen realizovat významné úspory provozních nákladů z nákupních synergií a množstevních slev při nákupu vodárenského materiálu, elektrické energie, chemikálií, služeb odpadového hospodářství apod.</p> <p>Městu nevznikají náklady spojené se zřízením, vybavením a existencí vlastního provozovatelského subjektu.</p> <p>Město si udržuje kontrolu nad ekonomikou provozování, zejména cenotvorbou a to na základě „finančního modelu“, který je předmětem koncesní dokumentace.</p> <p>S ohledem na tržní prostředí na úseku „provozování“ v ČR je provozovatel motivován k efektivnímu provozování.</p> <p>Město prostřednictvím koncesionáře – provozovatele nemá přímý vliv na smluvní vztahy k odběratelům; nevystavuje se riziku pohledávek.</p> <p>Model je daňově nejvýhodnější; je pevně nastavený výnos Města z poskytnutí nájemného (pachtovného).</p> <p>Na základě koncesní smlouvy lze vygenerovat prostředky na rozvoj a obnovu VHI podle potřeb vlastníka – Města a to ve formě nájemného</p>



	(pachtovného).
<b>Administrativně – právní náročnost</b>	<p>Realizace varianty je administrativně a právně proveditelná.</p> <p>Město má kontrolu nad přípravou koncesní dokumentace včetně návrhu koncesní smlouvy, jejíž součástí je mj. i závazný finanční model a podmínky cenotvorby na celou dobu trvání koncesní smlouvy.</p> <p>Město má právo podle §174 až 185 zákona o ZVZ zrušit koncesní řízení, pokud si toto vymezí v „oznámení o zahájení koncesního řízení“.</p>
<b>Časová náročnost</b>	Realizace varianty je časově proveditelná – viz dále harmonogram přípravy koncesního řízení a jeho realizace.
<b>Kontrola kvality provozování</b>	<p>Na podkladě správně sjednaných ustanovení koncesní smlouvy si Město zachová právo kontroly a dohledu nad řádným provozováním své VHI a plněním provozních povinností i kvalitou provozu.</p> <p>Vlastník má přitom možnost uplatnění smluvních sankcí v koncesní smlouvě za neplnění provozních povinností.</p>
<b>Slabé stránky</b>	
<b>Provozování</b>	<p>V průběhu trvání koncesní smlouvy nesmí dojít k podstatné modifikaci smluvních podmínek dle aktuálních potřeb Města.</p> <p>Předčasné ukončení koncesní smlouvy je možné jen za podmínek dohodnutých v koncesní smlouvě; s ohledem na zákonný požadavek zajištění bezpečného a plynulého provozování je toto ukončení koncesní smlouvy vysoce problematické a rizikové.</p> <p>S ohledem na omezenou dobu trvání koncesní smlouvy není provozovatel dostatečně motivován k šetrnému zacházení s provozovanou VHI (Město proto musí řádnou péči o provozovaný majetek, včetně průběžné kontroly provozování, zajistit příslušnými ustanoveními v koncesní smlouvě).</p>
<b>Ekonomika provozování</b>	Výnosy z provozování plynou provozovateli na jeho účet (kromě pachtovného). U koncesní smlouvy dle pravidel OPŽP se uplatňuje tzv. „dělení zisku“, kdy se podle předem nastaveného klíče rozděluje zisk mezi provozovatele a odběratele (zpět do ceny pro vodné a stočné).
<b>Administrativně – právní náročnost</b>	<p>Vlastník – Město musí vybudovat odpovídající odborné a organizační zázemí tak, aby mohl dostatečně plnit roli „smluvního partnera“ vybranému provozovateli.</p> <p>Právní procesy přípravy a realizace koncesního řízení si s ohledem na složitost a odbornost problematiky vyžadují externí technickou a právní podporu.</p>
<b>Příležitosti</b>	
<b>Provozování</b>	Při správně nastavených podmínkách koncesní smlouvy, jejíž závazné znění bude součástí koncesní dokumentace, může Město

	<p>dosáhnout (za předpokladu důsledné kontroly a monitoringu provozování) vysoké kvality provozování.</p> <p>Možnost přenosu těch povinností vlastníka na provozovatele, u kterých to umožňuje ZVaK (viz Příloha č. 1)</p>
<b>Ekonomika provozování</b>	Koncesní řízení v konkurenčním tržním prostředí může přinést významné úspory nákladů a tím dosažení přijatelné ceny služby.
<b>Kontrola kvality provozování</b>	Město má možnost uplatnění takových podmínek v koncesní smlouvě, které umožní nastavení a objektivní kontrolu ukazatelů kvality provozních služeb, včetně možnosti uplatnění postihů vůči provozovateli.
<b>Hrozby</b>	
<b>Provozování</b>	<p>Riziko odborné a personální nepřipravenosti vlastníka – Města vykonávat povinnosti vlastníka podle požadavků koncesní smlouvy a relevantních právních předpisů.</p> <p>Možná nesoučinnost ze strany stávajícího provozovatele při předávání pozice provozovatele, včetně některých nezbytných údajů provozní a technické dokumentace a provozních dat. Možnost nesprávně nastavených podmínek v koncesní smlouvě a z toho vyplývajících sporů mezi smluvními partnery, ztráta vzájemné důvěry.</p>
<b>Ekonomika provozování</b>	Město s ohledem na závazná smluvní ujednání v koncesní smlouvě může obtížněji reagovat na vnější hrozby a změny ekonomického prostředí.
<b>Časová náročnost</b>	S ohledem na rizika časové prodlevy v případě nepředvídaného zdržení koncesního řízení (námitky, řízení před ÚOHS nebo soudní spory), či v případě jeho zrušení Městem, nebude možné včas zajistit povolení k provozování podle § 6 ZVaK.
<b>Kontrola kvality provozování</b>	Město nebude mít vybudováno odpovídající odborné a organizační zázemí tak, aby mohl dostatečně plnit roli „smluvního partnera“ a kontrolní instituce vůči provozovateli.
<b>Personální zajištění provozu</b>	Nesoučinnost stávajícího provozovatele při jednání o přechodu pracovníků stávajícího provozovatele na nového provozovatele postupem dle zákoníku práce.

#### **4.1.3 Varianta „Oddílný model – servisní smlouva“**

<b>Charakteristika modelu</b>
-------------------------------

<p><b>Popis</b></p>	<p>Model provozování na základě „servisní smlouvy“ je založen na smluvním vztahu Města - vlastníka infrastruktury s dodavatelem služeb, který poskytuje rozhodující objem služeb provozování. Základním charakteristickým prvkem tohoto modelu je ta skutečnost, že Město realizuje výběr vodného a stočného svým jménem a na svůj účet a nese rizika s tím spojená.</p> <p>Město má odpovědnost za bezpečný a plynulý provoz, včetně odpovědnosti za zajištění všech povinností vlastníka a provozovatele (viz soupis v příloze č. 1) i má též dohled nad svým smluvním partnerem - dodavatelem servisních služeb.</p> <p>Město platí vybrané externí firmě (provozovateli) odměnu za provádění servisních služeb, které zadávací dokumentace vymezí. Výše této úplaty je přitom výsledkem veřejné soutěže podle zákona o ZVZ s tím, že finanční model, který je podkladem pro veřejnou soutěž na poskytnutí této služby, obsahuje mechanismy jak meziročně kompenzovat dopady inflace, poptávky, indexu spotřebitelských cen apod.; provozovatel je financován Městem z účtu, na který jsou disponovány platby od odběratelů na základě smluv o dodávce pitné vody nebo odvádění odpadních vod, které sjednává obec s odběrateli.</p> <p>Uzavřením servisní smlouvy může Město přenést všechny povinnosti provozovatele podle ZVaK (viz příloha č. 1) na vybraného dodavatele – provozovatele. Provozovatel si zajišťuje veškerou vybavenost technicko-provozními prostředky i personální kapacity pro provozování ve své působnosti. V rámci servisní smlouvy může dojít k přenosu některých rizik na provozovatele vyjma rizik spojených s výběrem vodného a stočného.</p> <p>Odpovědnost za zajišťování obnovy a investic má Město s tím, že může související technicko – administrativní a ekonomickou agendou pověřit provozovatele.</p>
<p><b>Silné stránky</b></p>	
<p><b>Ekonomika provozování</b></p>	<p>Dostatečně ekonomicky silný provozovatel je schopen realizovat významné úspory provozních nákladů z nákupních synergií a množstevních slev při nákupu vodárenského materiálu, elektrické energie, chemikálií, služeb odpadového hospodářství apod.</p> <p>Městu nevznikají náklady spojené se zřízením, vybavením a existencí vlastního provozovatelského subjektu.</p> <p>Město si udržuje kontrolu nad ekonomikou provozování, zejména cenotvorbou a to na základě „finančního modelu“, který je předmětem zadávací dokumentace; zadávací dokumentace též obsahuje mechanismy jak meziročně kompenzovat dopady inflace, poptávky, indexu spotřebitelských cen apod.</p> <p>Je pravděpodobná vysoká efektivita provozování díky otevřenému zadávacímu řízení na dodavatele servisních služeb.</p>
<p><b>Administrativně – právní náročnost</b></p>	<p>Realizace varianty je administrativně a právně proveditelná.</p> <p>Město má kontrolu nad přípravou zadávací dokumentace včetně návrhu servisní smlouvy, jejíž součástí je mj. i závazný finanční model a mechanismy dopadu vnějších vlivů na cenotvorbu.</p>
<p><b>Časová náročnost</b></p>	<p>Realizace varianty je časově proveditelná, byť s ohledem na složitost zpracování zadávací dokumentace, s mnoha riziky dodatečných</p>

	informací od uchazečů v průběhu zadávacího řízení časově náročnější než v případě postupu podle „koncese“.
<b>Slabé stránky</b>	
<b>Provozování</b>	<p>V průběhu plnění zakázky nesmí dojít k podstatné změně práv a povinností vyplývajících ze servisní smlouvy uzavřené s externím dodavatelem; je tedy omezena možnost průběžné podstatné modifikace smluvních podmínek dle aktuálních potřeb Města.</p> <p>V závislosti na způsobu vymezení předmětu plnění může v průběhu trvání smlouvy docházet ke sporům o to, zda konkrétní činnosti jsou či nejsou předmětem servisní smlouvy; jen obtížně lze dopředu určit přesný rozsah služeb, který se v čase může měnit (např. změna počtu odběratelů, havárie apod.).</p> <p>V případě, že sporné plnění bude mít důsledky v kvalitě uspokojování veřejného zájmu, charakter varianty limituje možnost razantních a časově efektivních postupů vůči dodavateli, včetně případného předčasného ukončení servisní smlouvy.</p> <p>S ohledem na riziko výpovědi servisní smlouvy Městem, resp. omezenou dobu trvání servisní smlouvy, není provozovatel dostatečně motivován k šetrnému zacházení s provozovanou VHI (Město proto musí řádnou péči o provozovaný majetek, včetně průběžné kontroly provozování zajistit příslušnými ustanoveními v servisní smlouvě).</p>
<b>Ekonomika provozování</b>	Nelze využít přístup k dalším finančním zdrojům například prostřednictvím předplaceného nájemného nebo smluvních investic.
<b>Administrativně – právní náročnost</b>	<p>Vlastník – Město musí vybudovat odpovídající odborné a organizační zázemí tak, aby mohl dostatečně plnit roli „smluvního partnera“ vybranému provozovateli.</p> <p>Právní procesy přípravy a realizace zadávacího řízení si s ohledem na složitost a odbornost problematiky vyžadují externí technickou a právní podporu.</p> <p>S ohledem na složitost zpracování zadávací dokumentace, která by měla reflektovat možné vnější vlivy, které mají dopad na rozsah služeb (včetně rizik, které mohou nastat v průběhu plnění smlouvy), je zajišťování provozování VHI ve formě veřejné zakázky nevhodné.</p>
<b>Příležitosti</b>	
<b>Provozování</b>	<p>Při správně nastavených podmínkách servisní smlouvy, jejíž závazné znění bude součástí zadávací dokumentace, může Město dosáhnout (za předpokladu důsledné kontroly a monitoringu provozování) vysoké kvality provozování.</p> <p>Možnost přenosu těch povinností vlastníka na provozovatele, u kterých to umožňuje ZVaK (viz Příloha č. 1)</p>
<b>Ekonomika</b>	Zadávací řízení v konkurenčním tržním prostředí může přinést

<b>provozování</b>	významné úspory nákladů a tím dosažení přijatelné ceny služby.
<b>Kontrola kvality provozování</b>	V rámci zadávacích podmínek může Město stanovit jako dílčí hodnotící kritérium i kvalitu servisních činností či postupů. Pro vybraného dodavatele by byly tyto postupy následně závazné a vymahatelné.
<b>Hrozby</b>	
<b>Provozování</b>	Riziko odborné a personální nepřipravenosti vlastníka – Města vykonávat povinnosti vlastníka; s ohledem na vyšší míru odpovědnosti Města při provozování v servisním modelu oproti „koncesnímu modelu“ je zajištění odbornosti vlastníka relevantní.  Možná nesoučinnost ze strany stávajícího provozovatele při předávání pozice provozovatele včetně některých nezbytných údajů, zejména provozní a technické dokumentace a provozních dat.  Možnost výpovědi servisní smlouvy.
<b>Ekonomika provozování</b>	Město s ohledem na závazná smluvní ujednání v servisní smlouvě může obtížněji reagovat na vnější hrozby a změny ekonomického prostředí.
<b>Časová náročnost</b>	S ohledem na rizika časové prodlevy v případě nepředvídaného zdržení zadávacího řízení (námitky, řízení před ÚOHS nebo soudní spory), nebude možné včas k 1.1.2021 zajistit povolení k provozování podle § 6 ZVaK.
<b>Kontrola kvality provozování</b>	Město nebude mít vybudováno odpovídající odborné a organizační zázemí tak, aby mohl dostatečně plnit roli „smluvního partnera“ a kontrolní instituce vůči provozovateli.  Vadné plnění informačních povinností provozovatele může způsobit nesprávné rozhodování vlastníka při plnění jeho povinností.
<b>Personální zajištění provozu</b>	Nesoučinnost stávajícího provozovatele při jednání o přechodu pracovníků stávajícího provozovatele na nového provozovatele (dodavatele servisních služeb) postupem dle zákoníku práce.

## 4.2 Hodnocení proveditelných variant dle multikriteriální analýzy

### 4.2.1 Přístup k hodnocení dle multikriteriální analýzy

Metodou multikriteriální analýzy je provedeno hodnocení jednotlivých proveditelných variant a to podle více kritérií. Ve SWOT analýze bylo použito následujících 6 kritérií:

- Kvalita provozování
- Ekonomika provozování
- Administrativně-právní náročnost realizace varianty
- Časová náročnost realizace varianty
- Kontrola kvality provozování
- Personální zajištění provozu

Ke každému kritériu je přiřazena váha (procentuální vyjádření), odpovídající důležitosti kritéria z hlediska zajištění strategických cílů Města, uvedených v kapitole 2.3.1. Součet těchto vah musí být roven 100%.

Jednotlivým kritériím byly přiřazeny tyto váhy (popis kritérií je přitom zřejmý z jejich slovního vyjádření v tabulkovém uspořádání SWOT analýzy v předchozí kapitole 4.1):

Kritérium	Váha (%)
KP - Kvalita provozování	30
EP - Ekonomika provozování	20
APN - Administrativně – právní náročnost realizace varianty	15
ČN - Časová náročnost realizace varianty	15
KK - Kontrola kvality provozování Městem	10
PZ - Personální zajištění provozu z pohledu Města	10

Následně jsou jednotlivá kritéria v každé variantě obodována (hodnotou v rozpětí 1 až 5 bodů) s tím, že čím vyšší bodové hodnocení, tím výhodnější pro Město z hlediska dosažení strategických cílů.

Bodové hodnocení varianty je pak rovno celkovému součtu násobku hodnoty počtu bodů za každé kritérium a příslušné váhy kritéria. Nejvýhodnější variantou je ta, která získá nejvyšší počet bodů ze všech posuzovaných variant.

V následujících tabulkách je pro každou variantu provedeno bodové ohodnocení každého kritéria (na základě hodnocení SWOT analýzy).

Nejvýhodnější variantou je ta, která získá nejvyšší počet bodů ze všech posuzovaných variant.

#### **4.2.2 Varianta - vlastnický model**

Kritérium	Bodové ohodnocení	Váha	Bodové ohodnocení x váha
KP	4	0,30	1,2
EP	3	0,20	0,6
APN	2	0,15	0,3
ČN	2	0,15	0,3
KK	3	0,10	0,3
PZ	2	0,10	0,2
<b>Bodové hodnocení varianty celkem</b>			<b>2,9</b>

#### **4.2.3 Varianta - oddílný model na základě koncesní smlouvy**

Kritérium	Bodové ohodnocení	Váha	Bodové ohodnocení x váha
KP	5	0,30	1,5
EP	4	0,20	0,8
APN	4	0,15	0,6
ČN	4	0,15	0,6
KK	5	0,10	0,5
PZ	4	0,10	0,4
<b>Bodové hodnocení varianty celkem</b>			<b>4,4</b>

#### **4.2.4 Varianta - oddílný model na základě servisní smlouvy**

Kritérium	Bodové ohodnocení	Váha	Bodové ohodnocení x váha
KP	4	0,30	1,2
EP	3	0,20	0,6
APN	2	0,15	0,3
ČN	2	0,15	0,3
KK	3	0,10	0,3
PZ	3	0,10	0,3
<b>Bodové hodnocení varianty celkem</b>			<b>3,0</b>

#### **4.2.5 Posouzení variant na základě výsledků multikriteriální analýzy**

	Vlastnický model	Oddílný model (KS)	Servisní model
<b>Bodové hodnocení varianty celkem</b>	<b>2,9</b>	<b>4,4</b>	<b>3,0</b>
<b>Pořadí variant</b>	<b>3.</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>

### **4.3 Návrh a doporučení nejvýhodnější varianty správy a provozování**

S ohledem na posouzení variant provozních modelů v kapitolách 2.6 a 2.7 a dále též s ohledem na závěry SWOT analýzy a následného multikriteriálního hodnocení variant v kapitole 4, je **pro konkrétní případ města Český Brod nejvýhodnější variantou pro provozování VHI po roce 2020 – oddílný model provozování na základě koncesní**



**smlouvy uzavřené na základě nového koncesního řízení**, s odkazem na § 174 a násl. zákona o ZVZ, případně jiným adekvátním postupem ve smyslu tohoto zákona.

Konzultant doporučuje, s ohledem na obvyklou praxi při zadávání služeb provozování v ČR, využít postupu dle §180 a násl. zákona o ZVZ, anebo ve formě užšího řízení. Je třeba vzít v úvahu i možné problémy spojené s obvyklými časovými riziky v průběhu koncesního řízení na provozovatele (dodatečné informace, námítky, odvolání, ÚHOS, soudní spory atd.).

V této souvislosti je třeba uvést, že s ohledem na stále přísnější režim regulace oboru vodovodů a kanalizací ze strany jak Ministerstva zemědělství (odborem dohledu a regulace vodárenství), tak i Ministerstva financí (např. prostřednictvím nového Cenového výměru MF č. 01/2017, který upravuje pravidla pro tvorbu přiměřeného zisku nebo prostředků na obnovu), není třeba se obávat tlaku na neoprávněné zvyšování ceny pro vodné ze strany soukromého subjektu provozovatele. Naopak by bylo v tomto případě možné využít všech výhod „oddílného modelu“ popisovaných ve SWOT analýze.

V koncesním řízení bude zásadní nastavení takových požadavků na koncesionáře (provozovatele) v návrhu koncesní smlouvy, ve které vlastník Město Český Brod uplatní nástroje, které vytvoří předpoklady pro postupné zvyšování jak efektivnosti a kvality poskytovaných služeb, tak i postupné zvyšování finančních zdrojů na obnovu a investiční rozvoj.

S ohledem na současné „metodické dokumenty“ regulačního úřadu MZe i MŽP (v souvislosti s financování staveb z OPŽP) i aktuálním zněním novely ZVaK a cenových přepisů, bude nutné v zadávací dokumentaci, resp. v návrhu „koncesní smlouvy“, zohlednit zejména:

- zásady „cenotvorby“ (vodné a stočné) reflektující aktuální cenové přepisy včetně požadavků na sjednávání nájemného ve prospěch „obnovy VHI“, včetně návrhu vhodného „finančního modelu“,
- smluvní výkonové ukazatele kvality služeb,
- monitoring a reporting pro Město Český Brod (zprávy o provozování),
- sankce za porušení povinností provozovatele.

#### **4.3.1 Doporučení doby trvání koncese**

Podle ustanovení odst.1 § 179 zákona o ZVZ je doba trvání koncese vždy na dobu určitou. Pokud by měla doba trvání smlouvy přesahovat 5 let, musí zadavatel, v souladu s ustanovením odst. 3 § 179 zákona o ZVZ, delší dobu trvání koncese v zadávací dokumentaci písemně zdůvodnit; delší dobu než 5 let pak zadavatel stanoví (v souladu s odst. 2 §179 zákona o ZVZ) tak, aby nepřesáhla dobu, za kterou lze předpokládat návratnost investic vynaložených dodavatelem k dosažení účelu smlouvy (tyto investice zahrnují počáteční investice a investice v průběhu trvání smlouvy).

#### **Doporučení Ministerstva životního prostředí**

Pro implementaci projektů v českém vodárenství ve vztahu k provozování vodohospodářské infrastruktury soukromými provozovateli se Evropská komise a Česká republika dohodly na použití pravidel a principů, které jsou obsaženy v „Podmínkách



přijatelnosti“ vodohospodářských projektů pro OPŽP. Metodika MŽP rozvádějící tyto „Podmínky přijatelnosti“, která jsou závazná pro žadatele o dotace z OPŽP, stanovuje ohledně délky trvání provozní smlouvy následující pravidla:

*Za předpokladu, že se soukromý provozovatel nebude finančně podílet na investicích do výstavby, obnovy, zkvalitnění vodohospodářské infrastruktury, bude spolufinancování z Fondu soudržnosti v rámci OPŽP přiděleno za podmínky, že **délka trvání provozní smlouvy bude maximálně 10 let, přičemž i tato délka trvání musí být řádně odůvodněna.***

*Délka trvání provozní smlouvy může být i **delší než 10 let** pokud nelze v kratší době zajistit návratnost provedených investic bez narušení ostatních nezbytných investičních činností vlastníka, tedy pokud smlouva bude respektovat princip proporcionality ve smyslu neomezení hospodářské soutěže nad rámec toho, co je nutné pro zajištění návratnosti vložené investice a generování přiměřeného zisku pro provozovatele.*

*Uložení povinností nebo podnětu ke zlepšení výkonnosti vodohospodářské sítě, jejíž cenově (ekonomicky) efektivní realizace si vyžádá značné časové období, může představovat podpůrný (nikoliv však dostačující) důvod pro odůvodnění doby trvání provozní smlouvy delší než 10 let.*

#### **4.3.2 Shrnutí a doporučení pro Objednatele – město Český Brod.**

Pokud se zadavatel rozhodne o uplatnění smlouvy na udělení koncese, pak je účelné splnit jak ustanovení zákona o ZVZ, tak i závazná pravidla pro financování z Fondu soudržnosti.

Zásadní pro rozhodování a délce udělení koncese jsou především hlediska, sledující hlavní cíle Objednatele, resp. účel budoucí smlouvy s provozovatelem:

- a) Zajistit plynulé a bezpečné provozování po ukončení „provozní smlouvy“ na úrovni co nevyšších standardů kvality poskytovaných služeb a to za co nejnižších nákladů
- b) Zajištění předpokladů pro získání dotací z evropských a národních zdrojů
- c) Zajištění předpokladů pro tvorbu dostatečných finančních zdrojů na obnovu VHI.

##### K účelu smlouvy ad a)

Aby budoucí provozovatel vybraný v koncesním řízení byl schopen dlouhodobě a trvale po celou délku trvání smlouvy zajišťovat co nevyšší standardy kvality poskytovaných služeb, a to za co nejnižších provozních nákladů (tzn. s co nejnižší cenou vody pro odběratele), musí k tomu, aby mohl poskytovat služby na úrovni nejlepší mezinárodní praxe, být dostatečně technicky, technologicky a organizačně vybaven. Znamená to trvalé provozní investice zejména do IT technologií, speciálních strojů a zařízení (řízení a monitoring vodohospodářské soustavy), měření a regulace systémů, chemicko-technologického zázemí (např. akreditované laboratoře) apod. Toto však vyžaduje každoroční provozní investice, od kterých každý uchazeč o získání koncese bude vyžadovat přiměřenou návratnost.

**Doba trvání koncese by proto neměla být významně kratší než 5 let.**

**Platí zásada, že čím kratší délka trvání koncese, tím by se mohly zejména počáteční investice provozovatele negativně projevit vyššími provozními náklady; současně platí, že, krátká doba trvání koncese i blížíící se ukončení koncese, nemotivuje provozovatele k vynakládání prostředků na odpovídající provozní investice - tím by mohla být v době kratšího trvání koncese ohrožena i žádoucí kvalita poskytovaných služeb.**

Zkušenosti z praxe koncesních řízení též ukazují, že pokud se organizuje koncesní řízení na kratší dobu než 5 let, nepřihlásí se dostatečný počet uchazečů, a nevytváří se proto žádoucí konkurenční prostředí v soutěži.

Dosavadní praxe ve vodním hospodářství je taková, že s ohledem na doporučení ústředních orgánů, byla naprostá většina koncesních řízení pro větší města a regiony v ČR soutěžena na dobu trvání koncese 10 let (viz Rejstřík koncesních smluv MMR).

#### K účelu smlouvy ad b)

S ohledem na výše uvedená pravidla MŽP, je pro konkrétní případ odpovídající, aby délka smlouvy na udělení koncese byla v trvání 5 – 10 let (nepředpokládají se investice, jejichž návratnost by překročila 10 let).

#### K účelu smlouvy ad c)

Rozhodujícím zdrojem pro obnovu VHI je „nájemné“, které získá Město od provozovatele. Pokud tyto prostředky nestačí, je běžnou praxí v ČR, že provozovatel sjedná s vlastníkem dohodu o využití „předplaceného nájemného“ nebo sjedná „smluvní investici“.

**Vzhledem k tomu, že nelze tuto situaci v současné době vyloučit, bylo by pro vlastníka i z tohoto důvodu racionální prosazovat delší dobu trvání koncese.**

### **4.3.3 Poznámka a závěr**

**Konzultant považuje za racionální (s přihlédnutím zejména k výše uvedeným argumentům týkajících se zajištění účelu smlouvy), aby doba trvání koncese zadané Městem Český Brod byla stanovena na 10 let.**

## 5. HARMONOGRAM REALIZACE NEJVÝHODNĚJŠÍ VARIANTY SPRÁVY A PROVOZOVÁNÍ, DOPORUČENÍ DALŠÍHO POSTUPU

Konzultant doporučuje realizovat následující harmonogram zpracování zadávací dokumentace, procesu jejího projednávání a schvalování Objednatelem, posuzování a schvalování ze strany SFŽP ČR ve vztahu k podmínkám provozování VHI spolufinancované v rámci OPŽP a dále procesu realizace koncesního řízení včetně souvisejících právních kroků (předpokládá se obvyklá forma „užšího řízení“).

### Harmonogram přípravy a realizace koncesního řízení:

Název hlavních činností přípravy a realizace koncesního řízení	Plnění nejpozději
<b>Zahájení koncesního řízení, kvalifikační dokumentace, oznámení o zahájení koncesního řízení</b>	
1. Zpracování návrhu zadávací dokumentace koncesního řízení pro fázi kvalifikace („kvalifikační dokumentace“) vč. oznámení o zahájení koncesního řízení dle § 212 zákona o ZVZ (dále jen „Oznámení“)	do 30.7. 2018
2. Prezentace a projednání návrhu kvalifikační dokumentace s Městem, dopracování a předání finální verze kvalifikační dokumentace na základě případných připomínek Města	do 15.9. 2018
3. Předání kvalifikační dokumentace a Oznámení k posouzení SFŽP ČR (Fáze 1 dle Závazných pokynů pro žadatele a příjemce podpory v OPŽP).	do 30.9. 2018
4. Vypořádání příp. připomínek a dopracování kvalifikační dokumentace dle požadavků SFŽP, zajištění schválení podkladů pro zahájení koncesního řízení ze strany SFŽP	do 30.10. 2018
5. Schválení kvalifikační dokumentace a Oznámení Městem	do 15. 11. 2018
6. Uveřejnění Oznámení o zahájení koncesního řízení ve Věstníku veřejných zakázek a Úředním věstníku EU dle § 212 zákona o ZVZ, uveřejnění kvalifikační dokumentace na profilu zadavatele.	do 30. 11.2018
7. Příjem žádostí o účast v koncesním řízení (vč. časové rezervy na příp. prodloužení lhůty v důsledku žádostí o vysvětlení zadávací dokumentace postupem dle § 98 a 99 zákona o ZVZ)	do 28.2. 2019
8. Posouzení kvalifikace dodavatelů (účastníků koncesního řízení), na základě podaných žádostí o účast v koncesním řízení, (časová rezerva na příp. dodatečné doklady či objasnění, námítky a jejich vypořádání, rozhodnutí o vyloučení dodavatele/ů apod.), určení dodavatelů, kteří se kvalifikovali	do 25. 4. 2019

<b>Zpracování a schválení koncesní dokumentace</b>	
9. Zpracování návrhu zadávací dokumentace a souvisejících dokumentů a příloh (vč. návrhu smlouvy o udělení koncese, finančního modelu a výzvy k podání nabídek)	do 31.1. 2019
10. Prezentace a projednání návrhu zadávací dokumentace s Městem, dopracování zadávací dokumentace na základě příp. připomínek Města	do 28.2. 2019
11. Předání zadávací dokumentace a vč. výzvy k podání nabídek k posouzení SFŽP ČR (Fáze 2 dle Závazn. pokynů pro žadatele a příjemce podpory v OPŽP)	do 5. 3. 2019
12. Vypořádání příp. připomínek a dopracování zadávací dokumentace dle požadavků SFŽP, zajištění schválení zadávací dokumentace a jejích příloh ze strany SFŽP.	do 30.4. 2019
13. Schválení zadávací dokumentace Městem	do 31.5. 2019
<b>Nabídky účastníků, posouzení a hodnocení nabídek, rozhodnutí zadavatele</b>	
14. Rozeslání výzvy k podání nabídek dodavatelům, kteří prokázali splnění požadované kvalifikace (ve vazbě na dokončení bodu 13)	do 15.6. 2019
15. Lhůta pro podání nabídek (vč. časové rezervy na příp. prodloužení lhůty v důsledku žádostí o vysvětlení zadávací dokumentace)	do 31.8. 2019
16. Posouzení a hodnocení nabídek (příp. žádosti o vyjasnění nabídek apod.), jednání hodnotící komise, vypracování zprávy o hodnocení nabídek (časová rezerva na komunikaci s dodavateli dle § 46 odst. 1 zákona o ZVZ) .	do 20.10. 2019
17. Rozhodnutí Města o výběru dodavatele dle § 122 odst. 1 a 2 zákona o ZVZ, výzva vybranému dodavateli k předložení dokladů dle § 122 odst. 3 zákona o ZVZ.	do 5.11. 2019
18. Posouzení dokladů vybraného dodavatele dle § 122 odst. 3 a informací dle § 122 odst. 4 zákona o ZVZ (s časovou rezervou na příp. komunikaci s dodavatelem dle § 46 odst. 1 zákona o ZVZ).	do 30.11. 2019
19. Rozeslání oznámení o výběru dodavatele vč. dokumentů dle § 123 zákona o ZVZ.	do 10.12. 2019
20. Rozhodnutí o případných námitkách	do 15.1. 2020
<b>Projednání, schválení a uzavření koncesní smlouvy</b>	
21. Podání žádosti vydání stanoviska Ministerstva financí k uzavření smlouvy o udělení koncese dle § 186 zákona o ZVZ	do 20.1. 2020
22. Získání stanoviska Ministerstva financí k uzavření smlouvy na udělení koncese	do 20.2. 2020

23. Schválení smlouvy v orgánech Města	do 15.3. 2020
24. Podpis smlouvy s vybraným dodavatelem	<b>do 31.3. 2020</b>
<b>Uveřejnění výsledků koncesního řízení</b>	
25. Uveřejnění výsledku koncesního řízení dle § 212 zákona o ZVZ ve Věstníku veřejných zakázek a v Úředním věstníku EU	do 5.4. 2020

*Poznámka: Časový harmonogram vytváří rezervu pro případ nepředvídaného prodloužení zadávacího řízení.*

## **6. PŘÍLOHY**

- Příloha 1 Vymezení základních práv a povinností vlastníků a provozovatelů vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu
- Příloha 2a Situační schéma vodovodu
- Příloha 2b Situační schéma kanalizace