

TERMÍN: 13.01.2022

xx22150xx
Recenzia A
Katarína Strapoňová
katarina.straponova@bratislava.sk

*Prosím nezasahujte do tejto tabuľky*

RECENZENT/KA (meno a priezvisko, pozícia, inštitúcia): **Katarína Strapoňová**NÁZOV MATERIÁLU: **Zefektívnenie ZSSK**TYP VÝSTUPU\*[1]: **Analýza**

(pri spoločných výstupoch uviesť aj typy individuálnych vkladov):

ANALYTICKÝ ÚTVAR, REZORT: **Ministerstvo financií SR - Útvar hodnoty za peniaze**AUTORI/KY: **Rastislav Farkaš, Matej Petroci, Ján Mykhalchik Hradický, Peter Hronček;**

SPOLUAUTORI/KY: - - ; - - ; - - ; - -

RECENZNÝ FORMÁT\*[2]: **2****PRIPOMIENKY:**

P.č	Pripomienka sa vzťahuje k (strana, odsek):	Text pripomienky*[3]	Odôvodnenie pripomienky	Vysporiadanie sa s pripomienkou*[4]
1	Všeobecná	Odporúčam zväžiť vypracovanie výkonnostných auditov vo forme analýzy v textovom formáte, rovnako ako sú vypracované revízie výdavkov.	Analýza vo forme prezentácie je pre čitateľa menej prehľadná.	<b>Pripomienka akceptovaná.</b> Vnímame ako odporúčanie do budúcnosti a v princípe s ním súhlasíme. Výstup z auditu ZSSK je primárne určený pre stakeholderov ako podklad na diskusiu

				<p>a ďalšiu optimalizáciu verejného financovania dopravy. Hlavné nedostatky vyplývajúce z auditu sú popísané textom v rámci čiastkovej správy Vládneho auditu ZSSK. Tento text ešte nie je možné zverejniť pre prebiehajúce pripomienkové konanie. Pre krátkosť času nebolo možné vypracovať plnohodnotnú analýzu v textovom formáte pre celý rozsah prezentácie. Po zverejnení analýzy plánujeme spísanie, krátkeho podkladu so zhrnutím odporúčaní analýzy.</p>
2	Všeobecná	<p>Odporúčam po sfinalizovaní výstupu pripraviť implementačný plán realizácie navrhnutých opatrení a zaviazat' MDV SR a ZSSK dané opatrenia plniť.</p>	<p>Ako z praxe vieme, implementácia a vymožitelnosť plnenia opatrení býva (nielen) pri auditoch najmenej úspešná.</p>	<p><b>Pripomienka akceptovaná,</b> do prezentácie bol doplnený slide opisujúci mandát auditu a jeho predpokladanú implementáciu. Po finalizácii auditu budú prebiehať diskusie s MDV</p>

				SR k implementácii. Na základe memoranda bude vytvorená pracovná skupina pre optimalizáciu nákladov na verejnú železničnú dopravu, ktorá bude využívať výstupy z auditu ako východisko.
3	Všeobecná	Pre celkový pohľad na situáciu v ZSSK by pomohlo aj zhodnotenie vplyvu akcionára na rozhodovanie ZSSK ako aj stratégie MDV ohľadne rozvoja železničnej dopravy. Prípadne aj porovnanie s nastavením vzťahov v prípade zahraničných dopravcov a ich akcionárov.	Keďže jediným akcionárom ZSSK je štát (MDV SR), činnosť ZSSK ovplyvňuje aj jeho rozhodovanie. Okrem rozhodovania o cenovej politike a grafikone sú to aj investície ZSSK ako aj rozhodovanie aké vozidlá budú na ktorú trať nasadené (najmä v prípade vozidiel nakúpených z eurofondov).	<p><b>Prípomienka akceptovaná,</b> súhlasíme, že MDV SR ako akcionár má kľúčový vplyv na smerovanie ZSSK a súhlasíme aj s uvedenými návrhmi. Zámerom auditu bola primárne analýza efektívnosti v réžii podniku. Doplnili sme slide s krátkym zhrnutím odporúčaní pre MDV SR.</p> <p>Vzťah medzi MDV SR a ZSSK bol predmetom rokovaní o podobe rámcovej a čiastkovej zmluvy za výkony vo verejnom záujme. MDV SR a MF SR podpísali</p>

				<p>memorandum o spolupráci, ktorého cieľom je odstrániť viacero z opísaných nedostatkov. Všetko tieto výstupy smerujú k posilneniu kontrolnej a plánovacej činnosti akcionára.</p>
4	Všeobecná	<p>Bolo by vhodné doplniť aj proces nastavenia cieľov (KPI) pre manažment ZSSK zo strany akcionára. Rovnako ako proces prípravy čiastkových zmlúv o dopravných službách vo verejnom záujme na nasledujúce roky.</p>	<p>Rovnako ako v prípade auditu ŽSR aj v tomto prípade by bolo vhodné opatreniami zaviazat' MDV k systematickému nastaveniu vzťahov ZSSK so štátom.</p>	<p><b>Prípomienka akceptovaná.</b> Doplnili sme slide s odporúčaniami pre MDV SR. Audit nemá priamo mandát zaviazat' MDV SR, ale v rámci memoranda o spolupráci a zmluvy prebiehajú rokovania o posilnení úlohy MDV SR v optimalizácii prevádzky ZSSK. (bližšie opísané v komentári k bodu 3).</p>
5	Opatrenia (slide 4)	<p>Navrhované opatrenia na zefektívnenie ZSSK sú najmä úsporné. Spoločnosť však na základe analýzy potrebuje zefektívniť aj vnútorné procesy a normy. Tie následne tiež budú viesť k úsporám. Bolo by vhodné doplniť okrem kvantitatívnych aj kvalitatívne opatrenia.</p>	<p>Viacere procesné opatrenia, ktoré sú súčasťou jednotlivých slidov, nie sú súčasťou navrhovaných opatrení (napr. plánovanie opráv, jednotná koncepcia nasadenia vozidiel, nastavenie procesov vo verejnom obstarávaní a pod.).</p>	<p><b>Prípomienka akceptovaná,</b> doplnený nový slajd so zhrnutím kvalitatívnych opatrení na začiatku.</p>

6	Slide 53	Bolo by vhodné vysvetliť, prečo trvajú opravy dlhšie ako je uvedená norma v zborníku. Rovnako vyčíslieť možné úspory po znížení dĺžky opráv na úroveň zborníka.	Je dôvodom 7-násobnej dĺžky opráv oproti zborníku jeho zastaranosť? Sú opravy náročnejšie? Alebo je dôvodom neefektivita na strane dodávateľa? Je možné porovnať tieto výkony s ostatnými spoločnosťami (OBB, ČD a pod)?	Pripomienka čiastočne akceptovaná, doplnili sme do textu rok, v ktorom bol zborník aktualizovaný (2020). Rozdiel nie je možné vysvetliť ani zastaranosťou zborníka, ani násobne väčšou náročnosťou opráv. Ide o neefektivitu dodávateľa a jeho spôsob vykazovania výkonov. Porovnanie s ostatnými spoločnosťami nie je možné, pretože údaje o cenách opráv nie sú verejné.
7	Slide 54	V súvislosti s vysokými cenami opráv by bolo vhodné porovnať ceny formou benchmarkingu s ostatnými železničnými spoločnosťami.	Cena opráv mohla rásť aj z dôvodu neefektivity na strane externého dodávateľa. Ten však mohol mať neefektívne procesy aj v porovnávanom období rokov 2015-2017. Je možné porovnať ceny opráv s ostatnými spoločnosťami (OBB, ČD a pod)?	Pripomienka neakceptovaná, ako píšeme vyššie, bohužiaľ údaje o cene opráv okolitých dopravcov nie sú verejne prístupné.

**CELKOVÉ HODNOTENIE (recenzent/ka vyplní túto časť po vysporiadaní sa s pripomienkami analytickou jednotkou):**

Analýza poskytuje veľmi dobrý pohľad na hospodárenie štátneho dopravcu - spoločnosť ZSSK. Poskytuje popis výziev, ktorým dopravca v súčasnosti čelí ako aj návrh riešení na zlepšenie efektívnosti jeho fungovania. Analýza je spracovaná na veľmi kvalitnej úrovni. Odporúčam tento materiál schváliť.

---

[1] Výber medzi: 1. analýza (komplexný analytický materiál s návrhmi konkrétnych systémových opatrení); 2. komentár (rozsahovo menší analytický materiál venujúci sa konkrétnemu čiastkovému problému); 3. manuál (metodické usmernenie vyplývajúce z potreby zjednotenia procesov a postupov v konkrétnej oblasti).

[2] Formát 1 pre komentár/manuál (2 recenzenti bez povinného odborného workshopu); Formát 2 pre analýzu (3 recenzenti a povinný odborný workshop).

[3] Do tabuľky značiť pripomienky zásadného metodologického a obsahového charakteru (nie štylistické či gramatické opravy).

[4] Vyplní analytická jednotka: pripomienka bola akceptovaná / pripomienka nebola akceptovaná a zdôvodnenie / pripomienka bola čiastočne akceptovaná a zdôvodnenie.