

TERMÍN: 13.01.2022

xx22150xx
Recenzia C
Martin Gális
<a href="mailto:martin.galis@enviro.gov.sk">martin.galis@enviro.gov.sk</a>

*Prosím nezasahujte do tejto tabuľky*RECENZENT/KA (meno a priezvisko, pozícia, inštitúcia): **Martin Gális**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	Prezentácia	Odporúčam vložiť slide s obsahom, prípadne slide, ktorý oddelí Manažérske zhrnutie od samotnej analýzy	Z prechádzania dokumentom nebolo hneď jasné, že v akej časti dokumentu sa čitateľ nachádza	<b>Pripomienka akceptovaná,</b> doplnený slide s obsahom.
2	Prezentácia	Číslovanie v prezentácii by sa malo zľahka upraviť	Číslovanie zo slidu 4 by malo sedieť so zbytkom dokumentu, čo platí v prípade	<b>Pripomienka akceptovaná,</b> pridané číslovanie na slidoch, kde chýbalo, tiež

			<p>manažérskeho zhrnutia, ale už nesedí s číslovaním od slidu 19. V analytickej časti by bolo tiež vhodné k nadpisom pridať aj číslovanie opatrení tak ako to je v Manažérskom zhrnutí. Dramaticky sa tým zvýši prehľadnosť dokumentu</p>	<p>bolo overené, že číslovanie je konzistentné naprieč celou prezentáciou. Taktiež bolo v nadpisoch analytickej časti doplnené číslovanie tak, ako v Manažérskom zhrnutí, pričom úvodné kapitoly opisujúce východiskovú situáciu po novom nie sú číslované.</p>
3	Prezentácia	<p>Časť prezentácie by sa mala venovať Implementácii opatrení – stanoveniu plánu a úloh a prezentácia by tiež mala obsahovať informáciu o mandáte auditu</p>	<p>Z dokumentu nie je jasný mandát auditu, v akej miere je ZSSK do procesu zapojené a či je stotožnené s výsledkami. Táto informácia je podstatná pre úspešnú implementáciu výsledkov auditu. Rovnako by informácia o implementácii mala obsahovať časový plán a míľniky. Zo skúseností z iných auditov je zrejmé, že bez silného mandátu a plánu sa implementácia opatrení bude naplňať veľmi ťažko</p>	<p><b>Pripomienka akceptovaná.</b> do prílohy bol doplnený slide k mandátu a implementácii auditu. V súčasnosti prebiehajú rokovania o konkrétnej podobe implementácie. Závery auditu boli konzultované so ZSSK. S časťou opatrení sú stotožnení a ochotní ich implementovať. Pri ostatných prebieha diskusia. ZSSK, MDV SR a MF SR vytvoria pracovnú skupinu, ktorej cieľom bude optimalizovať</p>

				<p>hospodárenie ZSSK a znižovať jednotkové náklady. Harmonogram implementácie určí bližšie táto skupina.</p>
4	Prezentácia	Napriek tomu, že sa zverejňuje Prezentácia odporúčam vytvoriť na konci dokumentu slide so vysvetlením skratiek	NA	<p><b>Pripomienka akceptovaná</b>, vznikla príloha č. 3, ktorá obsahuje zoznam skratiek.</p>
5	Slide 4, Celý dokument, Dátová príloha	Odporúčam posunúť analýzu o 1 rok na roky 2022-2025 v celom dokumente a v dátovej prílohe	Potenciál úspory už nie je pre rok 2021 relevantný, ideálne by bolo tiež zachovať pôvodné časové rozpätie analýzy, tak aby bol pokrytý aj rok 2025	<p><b>Pripomienka neakceptovaná</b>, rok 2021 slúži ako východisko pre vyčíslenie úspor. Vychádzali sme z údajov dostupných k tomuto roku s cieľom dosiahnuť čo najväčšiu porovnateľnosť výsledkov. Úspory pre rok 2021 sú len teoretický potenciál, ktorý je následne rozpočítaný v rámci implementácie na roky 2022-2024. Podobne ako pri audite ŽSR uvažujeme s 3 ročným obdobím v súlade s rozpočtom a implementáciou Plánu dopravnej obslužnosti.</p>

6	Slide 9	Chýba presnejšie vysvetlenie čo je Faktor výkonu	NA	<p><b>Pripomienka akceptovaná</b>, vysvetlenie bolo pridané aj na slide 50.</p>
7	Slide 10	Odporúčam doplniť vysvetlenie prečo došlo k takému výraznému navýšeniu cien opráv, alebo vysvetlenie prečo možno očakávať že zníženie cien na priemery rokov 2015-2017 je realistické	Je jasné prečo by malo byť cieľom znižovať nákladnosť opráv, čo však nie je jasné, či plán dostať sa na priemery 2015-2017 je realistický. Zdražili opravy rušňov z objektívnych dôvodov, alebo nie?	<p><b>Pripomienka čiastočne akceptovaná</b>, snímka 54 uvádza, že výrazne rastie aj jednotková cena aj prácnosť hlavných opráv, v prípade radov 362, 363 na približne 250 % za 5 rokov, čo sa nedá vysvetliť objektívnymi faktormi. ZSSK nevedela tento rozdiel jasne zdôvodniť. Rovnako tak aj ceny za hodinu práce vzrástli výrazne viac, než bol rast minimálnej mzdy. Odhadovaná úspora zohľadňuje infláciu.</p> <p>Akákoľvek úspora v tejto oblasti bude internou realokáciou, ktorú ZSSK bude môcť ďalej využiť a neovplyvní EON. Aj z tohto dôvodu sme sa rozhodli vytvoriť maximalistický</p>

				scenár úspor, ktorý nebude nutne dosiahnutý. Presnú výšku úspory je možné určiť až na základe prieskumu trhu a renegociácie zmlúv.
8	Slide 20	Porozmýšľajte, či by nebolo vhodné uviesť iný menovateľ ako je km <sup>2</sup> a to napr. km tratí alebo km tratí na km <sup>2</sup>	Veľkosť krajiny nemusí byť vhodný menovateľ ak je v krajinách rôzna hustota železničnej siete, preto by bolo možno vhodnejšie použiť práve dĺžku tratí v km, alebo hustotu a to je dĺžka tratí na km <sup>2</sup> alebo na obyvateľa	<b>Prípomienka akceptovaná</b> , graf bol zmenený (osobokm na kilometre tratí).
9	Slide 34	Slide odporúčam presunúť na prvé miesto Analytickej časti	Slide vyzerá, že nenadväzuje na predchádzajúce a nasledujúce slidy	<b>Prípomienka neakceptovaná</b> , slide 34 je úzko prepojený so slideom 35, ktorý predstavuje grafické zobrazenie úspor zo slidu 34. Súčasná štruktúra je podľa nás logickejšia. Najprv hovoríme o výzvach ZSSK (likvidita, pôžičky, náklady a výnosy) a následne hovoríme o stabilizačných opatreniach, ktoré by mohli tento stav vylepšiť a ich vplyve na výšku

				nákladov/výnosov a tým pádom aj dotáciu.
10	Časť 4 - Grafikon	Odporúčam doplniť informáciu, prečo zrušenie linky resp. optimalizácia nie je v rozpore s časťou 1 – Medzinárodné porovnanie, kde vychádza, že na Slovensku jazdí menej plnších vlakov	Laicky čitateľovi môže vyjsť, že zrušením liniek a spojov sa ešte zhorší dostupnosť vlakov a zníži komfort cestujúcich. Ak má tento rozpor vysvetlenie, tak ho odporúčam doplniť.	<b>Pripomienka akceptovaná</b> , doplnený text na slide 45. Linky, ktoré majú byť zrušené prepravujú len 2,7 % cestujúcich. Naopak implementáciou nového Plánu dopravnej obslužnosti budú navýšené km a kapacita vhodných liniek. Časť zrušených výkonov bude pokračovať v komerčnej prevádzke bez dotácie (komercializácia).
11	Slide 40	Niektoré linky, ktorých náklady a odpisy pretŕčajú nad priemer nie sú nad priemerom vyznačené červenou. Poprosím doplniť vysvetlenie, ak to má dôvod, alebo opraviť.	NA	<b>Pripomienka akceptovaná</b> , dôvod je doplnený. Ide o linky, ktoré je z dôvodov osobitného zreteľa nemožné optimalizovať daným spôsobom.
12	Slide 57	V grafe odporúčam vymeniť farby záhonových a starých vozidiel podľa grafu na slide 56	Zmenou sa zvýši prehľadnosť dokumentu	<b>Pripomienka akceptovaná</b> , farby boli vymenené.

13	Slide 58	Odporúčam spojenie so slidom 59	Graf na slide sa nachádza na 3 iných miestach v prezentácii, nie je nevyhnutné ho opakovať toľkokrát, aj keď tematicky sa hodí aj do tejto časti. Spojením slidov by sa sa to však vyriešilo	Pripomienka akceptovaná, slidy boli spojené.
14	Slide 61	Odporúčam doplniť detailnejšiu informáciu o cenovom porovnaní	Informácia, že sa jedná o zahraničné porovnanie je príliš strohá, ideálne by bolo doplniť krátku poznámku minimálne o počtoch porovnaní a porovnávaných krajinách	Pripomienka akceptovaná, doplnená poznámka s vysvetlením a odkaz na hodnotenia ÚHP, ktoré obsahujú uvedené cenové porovnania.
15	Slide 83	Odporúčam skontrolovať informáciu o potrebe posilňovania kapacít vo Zvolene, prípadne doplniť vysvetlenie	Z grafov nie je jasné, prečo je potrebné posilňovať výkonové kapacity vo Zvolene, keďže počet záznamov na zamestnanca je cca priemerný	Pripomienka akceptovaná, informácia uvedená v texte je správna, avšak nesúvisí so žiadnym z daných grafov. Grafy uvádzajú údaje o počte záznamov na zamestnanca, predmetný bod hovorí o vysokom podiele vedúcich na celkovom počte zamestnancov vo Zvolene. Rozhodli sme sa tento text vymazať (o redukcii hovoríme aj na slide 80), aby nedošlo k nepochopeniu zo strany čitateľa.

17	Dátová príloha, Tab „ppt tabuľka“	Čísla v tabuľke by ideálne mali byť nalinkované na zdrojové údaje z iných tabov	Zmena by priniesla rýchlejšie pochopenie ako sa došlo k daným sumám, a odkiaľ boli údaje čerpané. Z toho dôvodu nie je jednoduché overiť ako sa došlo k najdôležitejším zisteniam auditu. Zároveň by takáto tabuľka lepšie slúžila aj pre autorov auditu, ak by bolo potrebné v budúcnosti niečo zmeniť alebo sa iba vrátiť k výpočtom. Ak sa v tele bunky nachádzajú znaky ako * alebo +, aj tie je možné zahrnúť do vzorca napr. pomocou funkcie CONCATENATE	Pripomienka akceptovaná, tabuľka bola prepracovaná navrhovaným spôsobom a s použitím funkcie CONCATENATE.
18	Dátová príloha, Tab „ppt tabuľka“, bunky „K15“ a „L15“	Do bunky O15 odporúčam doplniť informáciu, prečo sumy v bunkách K15 a L15 nie sú vzorcované na základe inflácie trhových služieb alebo upraviť výpočet	Zo vzorcov nie je jasné, prečo sa využívajú iné ako očakávané vzorce	Pripomienka akceptovaná, k riadku s úhradou za dopravnú cestu bolo doplnené vysvetlenie. Úhrada je určená vyhláškou Úradu pre reguláciu železničnej dopravy a nepodlieha inflácii.

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



Útvar hodnoty za peniaze a autori auditu potvrdili, že audity, ktoré vykonáva vo svojich organizáciách samotný štát môžu byť kvalitnejšie a efektívnejšie ako audity súkromných konzultačných spoločností. Okrem samotného auditu treba oceniť, že jeho výsledky a metodiky sú prístupné a so závermi sa môže oboznámiť aj verejnosť alebo iné štátne inštitúcie. Informačne veľmi hodnotným bol aj workshop, kde autori vedeli detailnejšie vysvetliť obsah, ktorý sa nevošiel do slidov v prezentácii. Takýmto spôsobom je možné zvyšovať know how aj pre iné štátne inštitúcie.

Ďakujem tiež za zapracovanie pripomienok, z ktorých najdôležitejšia sa týkala upresnenia aký mandát malo ÚHP na vykonanie auditu a ako bude možné implementovať opatrenia z neho vyplývajúcich. Implementáciou auditu by sa totižto ZSSK mohla priblížiť k svojim náprotivkom na západ od Slovenska, mohla by sa zvýšiť obslužnosť, zvyšovať kvalita, znižovať náklady a celkovo zvyšovať hodnotu za peniaze. Rizikom auditov je totiž, že nebudú vôbec, alebo iba v minimálnej miere implementované v prípade, že neexistuje politická vôľa na zmenu, prípadne auditovaná spoločnosť nebude s auditom ani minimálne stotožnená. Keďže doplnená informácia o implementácii opatrení nie je ešte finálna, treba dúfať, že ZSSK bude stotožnený so závermi auditu a opatrenia sa budú vykonávať. To však vôbec neznižuje hodnotu vykonaného auditu, preto by som sa chcel autorom aj ÚHP poďakovať za vykonanú výbornú prácu.

---

[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.