

# Metódy zabezpečovania vybraného okruhu služieb obcami na Slovensku a vzťah k nákladovej efektívnosti

Jan Pavel

## **Cieľ**

Cieľom predloženého materiálu je zistiť mieru uplatňovania interných a externých foriem zabezpečenia miestnych verejných služieb na vybranej vzorke obcí v Slovenskej republike a pokúsiť sa identifikovať vzťah medzi zvolenou metódou zabezpečenia a nákladovou efektívnosťou.

## **Metodika výskumu**

Analýza vychádza z výberového šetrenia, ktoré bolo v roku 2006 uskutočnené na vzorke 100 obcí v Slovenskej republike. Pri tvorbe vzorky bola rešpektovaná geografická a veľkostná štruktúra základného súboru obcí na Slovensku. V rámci zberu dát bola použitá substitučná metóda, kedy v prípade nemožnosti získať údaje z vybranej obce došlo k jej nahradeniu obcou s podobnými výberovými charakteristikami.

Zber dát bol uskutočnený prostredníctvom dotazníka, v ktorom boli obce dotazované na spôsob zabezpečenia nasledujúcich služieb: čistenie a starostlivosť o komunikácie, odpadové hospodárstvo, čistenie odpadových vôd, udržiavanie a prevádzka verejného osvetlenia, starostlivosť o podobu obce (hlavne o zeleň) a správa cintorína. V prípade, že obec zabezpečovala danú službu prostredníctvom externého zaistenia, bola dotazovaná na spôsob pridelenia danej zákazky (napr. verejnou súťažou, priamym zadaním apod.) a na to, či má na externého dodávateľa nejaký majetkový vplyv. Doplnujúcim dotazom bola doba, na ktorú bola zmluva uzatvorená. Ďalej boli obce dotazované na výdaje, ktoré vynaložili za rok 2005 na poskytovanie vyššie uvedených služieb.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Hodnotenie efektívnosti zabezpečovania jednotlivých služieb je možné uskutočňovať niekoľkými spôsobmi. Najjednoduchším je výpočet nákladov na jedného obyvateľa. Táto analýza je však komplikovaná faktom, že obce vo väčšine prípadov sledujú len výdaje a nie náklady.

Vedľa údajov z dotazníka sa pracovalo aj s hodnotami výdajov na jednotlivé typy služieb, ktoré obce vykazujú podľa rozpočtovej skladby (údaje z Datacentra). Postup riešenia daných výskumných úloh a predbežné výsledky boli diskutované na dvoch workshopoch.

V rámci analýzy boli obce rozdelené do troch veľkostných skupín: do 5 tis. obyvateľov, od 5 tis. do 20 tis. obyvateľov a nad 20 tis. obyvateľov. V rámci týchto podskupín bolo zisťované zastúpenie jednotlivých typov zabezpečenia služieb a boli kalkulované aj výdaje na jedného obyvateľa. Kalkulácia bola uskutočnená ako z hodnôt vykázaných v dotazníkoch tak aj z hodnôt zistených z rozpočtovej skladby. Následne boli zistené hodnoty prepočítané na celý základný súbor, kde boli hodnoty za jednotlivé podskupiny násobené váhami, ktoré zohľadňovali ich zastúpenie v základnom súbore. Výsledky uskutočnených analýz sú uvedené v nasledujúcich kapitolách tejto správy.

## **Výsledky**

### **Metódy zabezpečovania vybraných služieb**

Nasledujúce tabuľky zobrazujú štruktúru zabezpečenia vybraných typov služieb na obecnej úrovni na Slovensku. Spracovaných bolo len päť zo šiestich spomínaných služieb. Výskum ukázal, že čistenie odpadových vôd obce vo väčšine prípadov nezabezpečujú.

Z prezentovaných údajov vyplývajú nasledovné závery:

- v štyroch z piatich analyzovaných služieb **prevažuje interné zabezpečenie**. Výnimku predstavuje odpadové hospodárstvo, kedy naopak jednoznačne prevláda externé zabezpečenie. Tento stav sa dá čiastočne vysvetliť vysokou kapitálovú náročnosťou poskytovania tejto služby. Voľba externého zabezpečenia môže byť tiež ovplyvnené monopolným postavením súkromného subjektu, ktoré plynie z titulu vlastníctva skládky odpadu.
- Pri podrobnejšom rozbere zobrazených údajov sa dá konštatovať, že **s rastom veľkosti obce sa znižuje zastúpenie internej formy zabezpečenia. Malé obce tak preferujú poskytovanie služieb vo vlastnej réžii**. Dôvodom môže byť nedostatok personálnych kapacít pre administrovanie procesu zadávania verejných zákazok a následné monitorovanie externého dodávateľa. Ďalším faktorom podporujúcim preferenciu interného zabezpečenia služieb v skupine malých obcí je, že potreba verejných služieb

je vzhľadom k ich veľkosti značne zúžená a v takto obmedzenom rozsahu je pre externého dodávateľa nerentabilná a teda aj nezaujímavá.

- Pri zadávaní zákazok na poskytovanie služieb **prevládajú nesúťažné metódy**.<sup>2</sup> Jedná sa hlavne o priame zadania (tzv. zadania z voľnej ruky), bez uplatnenia zákona o verejnom obstarávaní, a rokovacie konanie bez zverejnenia (tu prekvapilo hlavne vysoké zastúpenie tejto metódy pri odpadovom hospodárstve). Súťažné metódy sú používané takmer výhradne len pri veľkých mestách.<sup>3</sup>
- Čo sa týka konkrétnych poskytovateľov skúmaných verejných služieb, **relatívne malé zastúpenie majú obecné obchodné spoločnosti**. Ide o právnické osoby založené podľa obchodného práva, avšak majoritne ovládané danou obcou. S výnimkou odpadového hospodárstva je ich význam marginálny. Takmer všetky tieto spoločnosti získali zákazku od obce bez výberového konania. Je zaujímavé, že obecné obchodné spoločnosti sú takmer výhradne používané obcami strednej veľkostnej kategórie (od 5 do 20 tisíc obyvateľov).

Tabuľka 1: Štruktúra poskytovania služby „starostlivosť o komunikácie“ na Slovensku v roku 2005 (%)

Typ zabezpečenia	Obce (tis. obyvateľov)			Vážený priemer	Vážený priemer (tržby)
	do 5	5 až 20	nad 20		
<b>Priama (interná) produkcia</b>	<b>70,7</b>	<b>65,7</b>	<b>33,3</b>	<b>70,0</b>	<b>53,1</b>
Nesúťažné metódy					
• Priame zadanie (voľná ruka)	12,2	2,9	25,0	12,1	17,0
• Obecná firma	0,0	17,1	0,0	0,5	2,0
• Rokovacie konanie bez	12,2	8,6	8,3	12,0	10,0

<sup>2</sup> Zákon o verejnom obstarávaní na Slovensku definuje štyri základné metódy zadávania verejných zákazok: rokovacie konanie bez zverejnenia; rokovacie konanie so zverejnením; užšia súťaž; verejná súťaž. Podrobnejšie pozri [www.uvo.gov.sk](http://www.uvo.gov.sk).

<sup>3</sup> Používanie verejných súťaží je vo veľkých mestách samozrejme dôsledkom vysokej hodnoty zákaziek. Na tomto mieste je však nutné uviesť, že i v prípade miest strednej veľkosti hodnota zákazky väčšinou presahuje limit pre zákazku malého rozsahu a teda by sa aj v týchto prípadoch malo podľa zákona postupovať použitím verejnej alebo užšej súťaže. .

zverejnenia					
<b>Nesúťažné metódy celkom</b>	<b>24,4</b>	<b>28,6</b>	<b>33,3</b>	<b>24,7</b>	<b>29,0</b>
Súťažné metódy					
• Užšia súťaž	4,9	2,9	4,2	4,8	4,3
• Verejná súťaž	0,0	2,9	29,2	0,5	13,6
<b>Súťažné metódy celkom</b>	<b>4,9</b>	<b>5,7</b>	<b>33,3</b>	<b>5,3</b>	<b>18,0</b>

Zdroj: vlastné výpočty

Tabuľka 2: Štruktúra poskytovania služby „odpadové hospodárstvo“ na Slovensku v roku 2005 (%)

Typ zabezpečenia	Obce (tis. obyvateľov)			Vážený priemer	Vážený priemer (tržby)
	do 5	5 až 20	nad 20		
<b>Priama (interná) produkcia</b>	<b>20,5</b>	<b>47,1</b>	<b>21,7</b>	<b>21,3</b>	<b>23,9</b>
Nesúťažné metódy					
• Priame zadanie (voľná ruka)	12,8	8,8	39,1	13,1	22,0
• Obecná firma	5,1	20,6	4,3	5,6	6,6
• Rokovacie konanie bez zverejnenia	53,8	14,7	4,3	51,9	31,4
<b>Nesúťažné metódy celkom</b>	<b>71,8</b>	<b>44,1</b>	<b>47,8</b>	<b>70,6</b>	<b>59,9</b>
Súťažné metódy					
• Užšia súťaž	2,6	0,0	4,3	2,5	2,9
• Verejná súťaž	5,1	8,8	26,1	5,6	13,2
<b>Súťažné metódy celkom</b>	<b>7,7</b>	<b>8,8</b>	<b>30,4</b>	<b>8,1</b>	<b>16,1</b>

Zdroj: vlastné výpočty

Tabuľka 3: Štruktúra poskytovania služby „verejné osvetlenie“ na Slovensku v roku 2005 (%)

Typ zabezpečenia	Obce (tis. obyvateľov)			Vážený priemer	Vážený priemer (tržby)
	do 5	5 až 20	nad 20		
<b>Priama (interná) produkcia</b>	<b>71,8</b>	<b>72,7</b>	<b>23,8</b>	<b>71,1</b>	<b>55,5</b>

Nesúťažné metódy					
• Priame zadanie (voľná ruka)	15,4	0,0	28,6	15,1	18,2
• Obecná firma	0,0	18,2	4,8	0,6	3,5
• Rokovacie konanie bez zverejnenia	12,8	6,1	9,5	12,6	11,0
<b>Nesúťažné metódy celkom</b>	<b>28,2</b>	<b>24,2</b>	<b>42,9</b>	<b>28,3</b>	<b>32,8</b>
Súťažné metódy					
• Užšia súťaž	0,0	3,0	0,0	0,1	0,3
• Verejná súťaž	0,0	0,0	33,3	0,5	11,4
<b>Súťažné metódy celkom</b>	<b>0,0</b>	<b>3,0</b>	<b>33,3</b>	<b>0,6</b>	<b>11,7</b>

Zdroj: vlastné výpočty

Tabuľka 4: Štruktúra poskytovania služby „Starostlivosť o verejnú zeleň a verejné priestranstvá“ na Slovensku v roku 2005 (%)

Typ zabezpečenia	Obce (tis. obyvateľov)			Vážený priemer	Vážený priemer (tržby)
	do 5	5 až 20	nad 20		
<b>Priama (interná) produkcia</b>	<b>87,8</b>	<b>74,3</b>	<b>29,2</b>	<b>86,5</b>	<b>62,5</b>
Nesúťažné metódy					
• Priame zadanie (voľná ruka)	2,4	0,0	20,8	2,7	9,6
• Obecná firma	2,4	20,0	4,2	3,0	5,2
• Rokovacie konanie bez zverejnenia	4,9	2,9	0,0	4,7	2,7
<b>Nesúťažné metódy celkom</b>	<b>9,8</b>	<b>22,9</b>	<b>25,0</b>	<b>10,4</b>	<b>17,4</b>
Súťažné metódy					
• Užšia súťaž	0,0	0,0	8,3	0,1	3,4
• Verejná súťaž	2,4	2,9	37,5	3,0	16,7
<b>Súťažné metódy celkom</b>	<b>2,4</b>	<b>2,9</b>	<b>45,8</b>	<b>3,1</b>	<b>20,0</b>

Zdroj: vlastné výpočty

Tabuľka 5: Štruktúra poskytovania služby „správa cintorína“ na Slovensku v roku 2005 (%)

Typ zabezpečenia	Obce (tis. obyvateľov)			Vážený priemer	Vážený priemer (tržby)
	do 5	5 až 20	nad 20		
<b>Priama (interná) produkcia</b>	<b>90,0</b>	<b>63,6</b>	<b>47,6</b>	<b>88,6</b>	<b>79,1</b>
Nesúťažné metódy					
• Priame zadanie (voľná ruka)	5,0	9,1	23,8	5,4	9,2
• Obecná firma	2,5	15,2	9,5	3,0	5,0
• Rokovacie konanie bez zverejnenia	2,5	9,1	4,8	2,7	3,5
<b>Nesúťažné metódy celkom</b>	<b>10,0</b>	<b>33,3</b>	<b>38,1</b>	<b>11,1</b>	<b>17,7</b>
Súťažné metódy					
• Užšia súťaž	0,0	3,0	4,8	0,2	1,2
• Verejná súťaž	0,0	0,0	9,5	0,1	1,9
<b>Súťažné metódy celkom</b>	<b>0,0</b>	<b>3,0</b>	<b>14,3</b>	<b>0,3</b>	<b>3,2</b>

Zdroj: vlastné výpočty

Tabuľka 6: Štruktúra poskytovania vybraných služieb na Slovensku v roku 2005 (%) z celkových prostriedkov vydaných na obecnej úrovni na zabezpečení danej služby) - zhrnutie

Typy zabezpečenia	Komunikácie	Odpady	Osvetlenie	Rozvoj obce	Cintorín
<b>Priama (interná) produkcia</b>	<b>53</b>	<b>24</b>	<b>56</b>	<b>62</b>	<b>79</b>
Nesúťažné metódy					
• Priame zadanie	17	22	18	10	9
• Obecná firma	2	7	4	5	5
• Rokovacie konanie bez zverejnenia	10	31	11	3	4
<b>Nesúťažné met. celkom</b>	<b>29</b>	<b>60</b>	<b>33</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Súťažné metódy					
Užšia súťaž	4	3	0	3	1
Verejná súťaž	14	13	11	17	2
<b>Súťažné metódy celkom</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>3</b>

Pozn.: Súčten percentuálneho zastúpenia jednotlivých typov zabezpečenia vybranej služby v niektorých prípadoch nie je rovný 100. Dôvodom je zaokrúhľovanie pri výpočtoch.

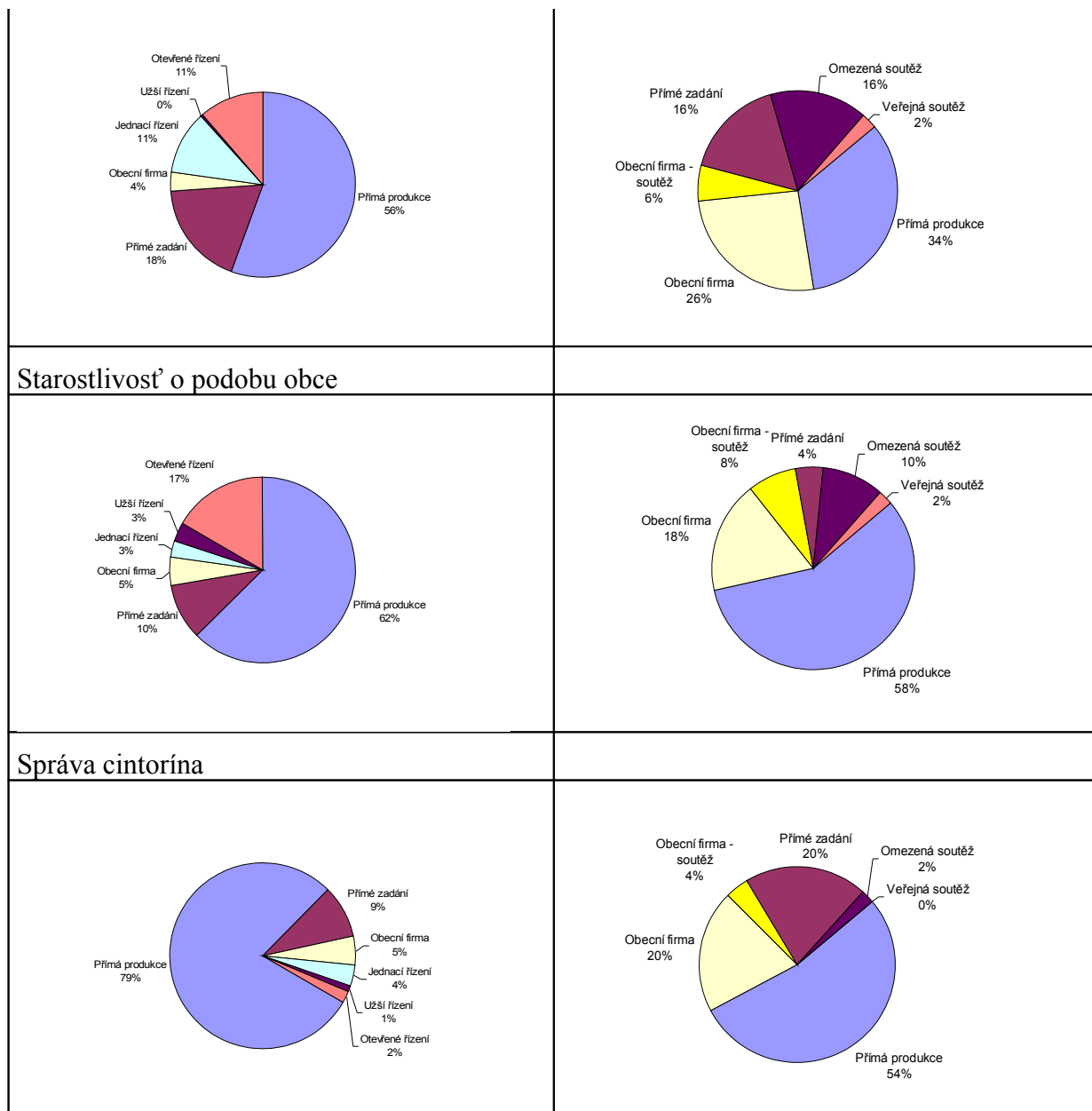
Zdroj: vlastné výpočty

## Porovnanie so situáciou v Českej republike

Vzhľadom k tomu, že výskum podľa podobnej metodiky bol v roku 2004 uskutočnený aj v Českej republike, je možné previesť porovnanie situácie v týchto dvoch zemiach. Pre väčšiu prehľadnosť bola zvolená grafická metóda.

Graf 1: Porovnanie štruktúry zabezpečovania vybraných verejných služieb na obecnej úrovni medzi Slovenskou a Českou republikou

Slovenská republika	Česká republika																																
<p>Starostlivosť o komunikácie</p> <table border="1"> <caption>Starostlivosť o komunikácie - Slovenská republika</caption> <tr><th>Typ zabezpečenia</th><th>Podiel (%)</th></tr> <tr><td>Přímá produkce</td><td>53%</td></tr> <tr><td>Přímé zadání</td><td>17%</td></tr> <tr><td>Otvorené řízení</td><td>14%</td></tr> <tr><td>Jednací řízení</td><td>10%</td></tr> <tr><td>Užší řízení</td><td>4%</td></tr> <tr><td>Obecní firma</td><td>2%</td></tr> <tr><td>Věřejná soutěž</td><td>2%</td></tr> </table>	Typ zabezpečenia	Podiel (%)	Přímá produkce	53%	Přímé zadání	17%	Otvorené řízení	14%	Jednací řízení	10%	Užší řízení	4%	Obecní firma	2%	Věřejná soutěž	2%	<table border="1"> <caption>Starostlivosť o komunikácie - Česká republika</caption> <tr><th>Typ zabezpečenia</th><th>Podiel (%)</th></tr> <tr><td>Přímá produkce</td><td>36%</td></tr> <tr><td>Obecní firma</td><td>26%</td></tr> <tr><td>Přímé zadání</td><td>12%</td></tr> <tr><td>Omezená soutěž</td><td>12%</td></tr> <tr><td>Obecní firma - soutěž</td><td>12%</td></tr> <tr><td>Věřejná soutěž</td><td>2%</td></tr> <tr><td>Jednací řízení</td><td>2%</td></tr> </table>	Typ zabezpečenia	Podiel (%)	Přímá produkce	36%	Obecní firma	26%	Přímé zadání	12%	Omezená soutěž	12%	Obecní firma - soutěž	12%	Věřejná soutěž	2%	Jednací řízení	2%
Typ zabezpečenia	Podiel (%)																																
Přímá produkce	53%																																
Přímé zadání	17%																																
Otvorené řízení	14%																																
Jednací řízení	10%																																
Užší řízení	4%																																
Obecní firma	2%																																
Věřejná soutěž	2%																																
Typ zabezpečenia	Podiel (%)																																
Přímá produkce	36%																																
Obecní firma	26%																																
Přímé zadání	12%																																
Omezená soutěž	12%																																
Obecní firma - soutěž	12%																																
Věřejná soutěž	2%																																
Jednací řízení	2%																																
<p>Odpadové hospodárstvo</p> <table border="1"> <caption>Odpadové hospodárstvo - Slovenská republika</caption> <tr><th>Typ zabezpečenia</th><th>Podiel (%)</th></tr> <tr><td>Jednací řízení</td><td>31%</td></tr> <tr><td>Přímá produkce</td><td>24%</td></tr> <tr><td>Přímé zadání</td><td>22%</td></tr> <tr><td>Otvorené řízení</td><td>13%</td></tr> <tr><td>Obecní firma</td><td>7%</td></tr> <tr><td>Užší řízení</td><td>3%</td></tr> <tr><td>Věřejná soutěž</td><td>3%</td></tr> </table>	Typ zabezpečenia	Podiel (%)	Jednací řízení	31%	Přímá produkce	24%	Přímé zadání	22%	Otvorené řízení	13%	Obecní firma	7%	Užší řízení	3%	Věřejná soutěž	3%	<table border="1"> <caption>Odpadové hospodárstvo - Česká republika</caption> <tr><th>Typ zabezpečenia</th><th>Podiel (%)</th></tr> <tr><td>Přímé zadání</td><td>31%</td></tr> <tr><td>Obecní firma</td><td>29%</td></tr> <tr><td>Omezená soutěž</td><td>16%</td></tr> <tr><td>Přímá produkce</td><td>13%</td></tr> <tr><td>Obecní firma - soutěž</td><td>7%</td></tr> <tr><td>Věřejná soutěž</td><td>4%</td></tr> <tr><td>Otvorené řízení</td><td>4%</td></tr> </table>	Typ zabezpečenia	Podiel (%)	Přímé zadání	31%	Obecní firma	29%	Omezená soutěž	16%	Přímá produkce	13%	Obecní firma - soutěž	7%	Věřejná soutěž	4%	Otvorené řízení	4%
Typ zabezpečenia	Podiel (%)																																
Jednací řízení	31%																																
Přímá produkce	24%																																
Přímé zadání	22%																																
Otvorené řízení	13%																																
Obecní firma	7%																																
Užší řízení	3%																																
Věřejná soutěž	3%																																
Typ zabezpečenia	Podiel (%)																																
Přímé zadání	31%																																
Obecní firma	29%																																
Omezená soutěž	16%																																
Přímá produkce	13%																																
Obecní firma - soutěž	7%																																
Věřejná soutěž	4%																																
Otvorené řízení	4%																																
<p>Verejně osvetlenie</p>																																	



Poznámka: pre ČR grafy zachytávajú stav v roku 2004, na Slovensku v roku 2005

Zdroj: vlastné výpočty

Z porovnania vyplýva, že na Slovensku je miera **interného zabezpečovania väčšiny služieb ďaleko vyššia než v prípade Českej republiky**. To je v českých obciach vytlačované “externým zabezpečením na pól cesty” vo forme obecných obchodných spoločností. **Na rozdiel od Slovenska však v Českej republike časť týchto spoločností prešla konkurenčným testom** prostredníctvom súťaže - a to či už verejnej alebo užšej.

Slovenské obce sa na druhej strane vyznačujú vyšším zastúpením súťažných metód externého zabezpečovania. Určité vysvetlenie sa dá nájsť v zákone o verejnom obstarávaní, kde limit pre

zákazky malého rozsahu je v Českej republike nastavený relatívne vysoko, 2 milióny Kč, zatiaľ čo na Slovensku je to iba 1 milión Sk. Slovenské obce však relatívne často používajú rokovacie konanie bez zverejnenia, čo sa dá označiť za určitú modifikáciu priameho zadania.

### ***Nákladová efektívnosť poskytovaných služieb***

V rámci uskutočneného výskumu bola analyzovaná aj nákladová efektívnosť. Výsledky tejto analýzy však nie sú v súčasnej dobe dostatočne vypovedajúce. Dôvodom je nekvalitná dátová základňa. Obce vo väčšine prípadov totiž evidujú len výdaje na určitú aktivitu a nie náklady, čo so sebou prináša problém v zohľadnení opotrebovania investičného majetku alebo v režijných činnostiach.

Kvalita výkazníctva o výdajoch na úrovni jednotlivých obcí sa však tiež ukazuje ako problematická. To sa dá okrem iného dokázať porovnaním údajov, ktoré sú vykazované podľa rozpočtovej skladby (a boli získané z Datacentra), a údajov získaných od obcí v rámci dotazníkového šetrenia. Tie sa od seba líšili v priemere o 70%, keď u niektorých obcí bol tento rozdiel ešte trikrát vyšší. Vzhľadom k tejto nízkej kvalite dát nie sú bohužiaľ výsledky, ku ktorým došla analýza vzťahu medzi typom zabezpečenia služby a nákladovou efektívnosťou, dostatočne vypovedajúce, a preto ich tu priamo neuvádzame.

### ***Management zmluvných vzťahov pri externom zabezpečovaní***

V rámci uskutočneného výskumu boli zároveň zistené relatívne závažné skutočnosti týkajúce sa managementu zmluvných vzťahov. Vzhľadom k tomu, že sme nemali k dispozícii konkrétne zmluvy (ktoré neboli ani požadované), nebolo ani možné vyhodnotiť, do akej miery sú v nich prítomné konkrétne nástroje pre management zmluvných vzťahov a to hlavne:

- definované osoby zodpovedné za management kontraktu u dodávateľa a odberateľa a ich povinnosti a právomoci,
- spôsoby a možnosti zmeny kontraktu,
- riešenie sporných a nepredvídateľných situácií,
- monitorovanie dodávok a ich kvality a kvantity,
- platby,
- indexácia cien,

- ukončenie kontraktu.

Zo získaných údajov je zrejmé, že pri externom zabezpečovaní verejných služieb v SR nie je dostatočne kvalitne realizovaná prvá a druhá fáza managementu zmluvných vzťahov:

1. Poznanie vlastnej situácie a situácie na trhu zo strany zadávateľa (dokladom je vyššie spomenutá nízka kvalita údajov o nákladoch/výdajoch na zabezpečenie služby, ktorá neumožňuje porovnávať a realizovať benchmarking v dostatočne efektívnej podobe).
2. Stanovenie podmienok kontraktu, hlavne dĺžky jeho trvania, aby bola
  - garantovaná reálnosť efektívnej ponuky (zmluva na príliš krátke obdobie je nevýhodná pre dodávateľa, ktorý nemá istotu využitia kapacít – napr. reálna životnosť vozidiel na zvoz odpadu je dlhšia ako 5 rokov),
  - zabezpečená určitá pravidelná kontrola efektívnosti uzatvorenej zmluvy pomocou trhových mechanizmov.

Z nášho výskumu sa dajú uviesť tieto extrémne príklady:

- Bánovce nad Bebravou a ďalší – externá zmluva bez výberového konania na dobu neurčitú a to pre všetky sledované služby,
- Handlová, Trenčín – verejné súťaže na relatívne krátke obdobie (4,8 resp. 5 rokov na komunálny odpad).

## **Záver a doporučenia**

Na základe prezentovaných výsledkov sa dajú sformulovať nasledujúce závery:

- Úroveň vedenia účtovníctva je na obecnej úrovni na Slovensku v porovnaní s ČR nízka. Dokazujú to hlavne značné rozdiely medzi údajmi získanými zberom dát a údajmi z rozpočtovej skladby. Dôvodom pre lepšiu kvalitu dát v ČR je zrejme silnejší kontrolný mechanizmus, ktorý umožňuje v prípade nekvalitnej účtovnej evidencie aj pozastavenie dotácií obci z vyšších úrovní verejných rozpočtov.
- S výnimkou odpadového hospodárstva prevláda na Slovensku stále priame zabezpečovanie.

- Pri externom zabezpečovaní je veľmi frekventovanou metódou rokovacie konanie bez zverejnenia, pričom otázkou zostáva, či sú splnené zákonné podmienky pre jej uplatnenie.
- Obecné obchodné spoločnosti nehrajú na trhu zabezpečovania služieb významnejšiu úroveň, čo je v priamom protiklade so situáciou v ČR, kde sa dá identifikovať rastúca obľuba tohto riešenia.
- Nákladová analýza je negatívne poznamenaná zlou kvalitou vstupných dát plynúca z nedobrého stavu v rozpočtovaní. Obecne však naznačuje relatívne značné rozdiely v nákladovosti a to aj medzi obcami v jednej veľkostnej kategórii.
- Pozitívny vplyv konkurenčných procesov bol identifikovaný len pri odpadovom hospodárstve a správe cintorína.
- Kvalita rozhodovania a managementu zmluvných vzťahov s externými dodávateľmi je nízka; minimálne v prípravnej a výberovej fáze rozhodovania o poskytovateľovi služby. Trhové testovanie sa nerobí a vzhľadom k nízkej úrovni sledovaných nákladov ani robiť nedá.

#### Doporučenie pre ďalší výskum:

- analyzovať právne a ekonomické prostredie relatívne pre vznik obecných obchodných spoločností, aby sa tak identifikoval dôvod ich malého zastúpenia v porovnaní so situáciou v ČR.
- Zamerať sa na zadávanie zákazok metódou rokovacích konaní bez zverejnenia. Cieľom by malo byť zistiť, či sú naplnené všetky zákonné predpoklady pre jej uplatnenie.
- Previest' hlbšiu analýzu kvality poskytovaných údajov a pri hodnotení efektívnosti sa zamerať vedľa nákladov aj na kvalitu poskytovaných služieb (napr. Prostredníctvom monitoringu spokojnosti obyvateľov).
- Analyzovať dôvody nízkej kvality dát poskytovaných obcami. Porovnanie slovenského kontrolného systému s kontrolným systémom platným v Českej republike.

- Analyzovať zahraničné skúsenosti s implementáciou povinného testovania systému zabezpečovania verejných služieb<sup>4</sup> a navrhnúť systémové zmeny, ktoré by umožnili využitie tohto inštitútu na Slovensku.

---

<sup>4</sup> Povinné testovanie systému verejných služieb (Compulsory Competitive Tendering – CTC) je nástroj, ktorý sa objavil v rámci teoretického smeru *New public management*. Vo všeobecnosti ide o povinnosť verejného subjektu porovnávať efektívnosť zabezpečovania verejných služieb pri ich výrobe v rámci danej organizácie (in house) s efektívnosťou pri externom zabezpečovaní. V súčasnosti sa používa napríklad vo Veľkej Británii.