



MESTO KOŠICE

Materiál na zasadnutie Mestského zastupiteľstva v Košiciach

Názov materiálu	Správa zo spracovania odbornej a dátovej analýzy samosprávy mesta Košice	
Predkladá	Ing. Jaroslav Polaček, DPA, primátor mesta Košice	
Spracovateľ	Oddelenie strategického rozvoja, referát strategického rozvoja	
Dátum zasadnutia	17.09.2026	
Číslo spisu	MK/A/2026/09019	
Uznesenie	MZ	MR

Návrh na uznesenie Mestského zastupiteľstva v Košiciach

Mestské zastupiteľstvo v Košiciach

podľa § 10 ods. 3 zákona č. 401/1990 Zb. o meste Košice v znení neskorších predpisov

A. berie na vedomie

Správu zo spracovania odbornej a dátovej analýzy samosprávy mesta Košice (ďalej len „analýza“),

B. odporúča

dopracovať analýzu o finančné zhodnotenie:

1. modelu štyroch mestských častí s rozšíreným rozsahom kompetencií zodpovedajúcim Mestskej časti Košice-Sídlisko KVP podľa § 21 a § 23 Štatútu mesta Košice a súčasnom zachovaní existujúcich kompetencií mestských častí;
2. modelu deviatich mestských častí s rovnakým rozsahom kompetencií.

Dôvodová správa

Mestské zastupiteľstvo v Košiciach na svojom zasadnutí dňa 12. decembra 2023 uznesením č. 322 požiadalo primátora mesta Košice o prípravu a spracovanie odbornej a dátovej analýzy samosprávy mesta Košice. Zároveň týmto uznesením vymedzilo základný rámec analýzy, ktorý predstavoval východisko pre formulovanie jej zadania.

Na základe uvedeného bolo spracované zadanie analýzy, ktoré bolo konzultované s odborníkmi z univerzít pôsobiacich v Košiciach, ktorí sa venujú predmetnej problematike, ako aj so starostami mestských častí. Následne bol na základe prieskumu trhu vybraný **spracovateľ analýzy – konzorcium Univerzity Komenského v Bratislave, Filozofickej fakulty, a Ekonomickej univerzity v Bratislave**. Analýza bola spracovaná v období od mája 2025 do júna 2026.

Na financovanie výdavkov spojených so spracovaním analýzy sa mesto Košice na základe uznesenia Mestského zastupiteľstva v Košiciach č. 697 zo dňa 27. februára 2025 uchádzalo o nenávratný finančný príspevok z Programu Slovensko 2021 – 2027. Žiadosť o nenávratný finančný príspevok na projekt „**Efektívna správa mesta Košice**“, predložená v rámci výzvy na podporu integrovaných územných investícií zameranej na budovanie administratívnych a analyticko-strategických kapacít pôsobiacich v území, bola schválená. **Analýza bola následne spracovaná v rámci uvedeného projektu**, pričom zo zdrojov Európskej únie a štátneho rozpočtu bolo financovaných spolu 92 % oprávnených výdavkov na jej spracovanie.

Spracovanie analýzy bolo rozdelené do **troch na seba nadväzujúcich častí**:

1. Analýza aktuálneho stavu – zameraná na posúdenie existujúceho modelu samosprávy mesta Košice, najmä z hľadiska rozsahu a výkonu kompetencií, ich ekonomickej náročnosti a kvality, spôsobu financovania, ľudských zdrojov, ako aj geografických a demografických charakteristík mesta a mestských častí.

2. Návrh optimálneho modelu – zahŕňal posúdenie troch alternatívnych modelov možného usporiadania samosprávy, ktoré zohľadňovali aj novelu zákona o meste Košice z apríla 2026. Súčasťou bolo vyhodnotenie ich ekonomických a kvalitatívnych dopadov a legislatívnych podmienok ich prípadnej implementácie.

3. Odborné posúdenie a komunikácia výstupov – zahŕňali vypracovanie dvoch oponentských posudkov (Juraj Nemec, Masarykova univerzita Brno; Petr Jüptner, Univerzita Karlova Praha), prezentáciu výsledkov zástupcom samosprávy mesta Košice dňa 17. júna 2026 a spracovanie informačnej grafiky a policy brief.

Všetky výstupy analýzy vrátane jej jednotlivých častí a súvisiacich dokumentov sú verejne dostupné na webovom sídle mesta Košice <https://www.kosice.sk/mesto/buducnost-kosic>.

Cieľom predkladaného materiálu je informovať Mestské zastupiteľstvo v Košiciach o procese a rozsahu spracovania analýz a zároveň predstaviť hlavné zistenia a závery spracovateľov.

Na základe prerokovania materiálu na zasadnutí Mestskej rady v Košiciach dňa 27. augusta 2026 bol návrh uznesenia pre Mestské zastupiteľstvo v Košiciach spresnený v časti týkajúcej sa rozsahu kompetencií posudzovaných modelov mestských častí.

Spracoval: Referát strategického rozvoja, dňa 13.8.2026

Analýza aktuálneho stavu

1.1 Analýza ekonomickej náročnosti a kvality výkonu kompetencií v aktuálnom modeli usporiadania

ANALÝZA EKONOMICKEJ NÁROČNOSTI

Analýza v tejto časti bola zameraná na hospodárenie samosprávnych jednotiek v Košiciach v období rokov 2015 – 2024 s cieľom posúdiť, do akej miery sú verejné zdroje využívané efektívne a v prospech obyvateľov mesta. Hodnotila výdavky mesta Košice (magistrátu) a mestských častí podľa ekonomickej a funkčnej klasifikácie (teda účelu použitia), ich štruktúru v jednotlivých oblastiach verejných služieb (COFOG) a efektívnosť fungovania jednotlivých samosprávnych jednotiek.

Analýza v tejto časti vychádzala najmä z údajov Ministerstva financií SR, Štatistického úradu SR, Registra účtovných závierok, portálu FinStat a z verejne dostupných programových rozpočtov samospráv. Na eliminovanie medziročných výkyvov boli pri hodnotení hospodárenia použité agregované údaje za desaťročné obdobie 2015-2024.

Pri hodnotení efektívnosti analýza vychádzala z predpokladu, že efektívnejšia je samospráva, ktorá vynakladá menšiu časť svojich celkových výdavkov na vlastnú správu a väčšiu časť na poskytovanie verejných služieb obyvateľom. Efektívnosť bola preto posudzovaná najmä prostredníctvom podielu výdavkov na všeobecné verejné služby – správu (COFOG 01.1 - Výkonné a zákonodarné orgány) na celkových výdavkoch samosprávy.

Hlavné zistenia:

- Miestna územná samospráva v Košiciach hospodárila v období rokov 2015 – 2024 s finančnými prostriedkami v celkovom objeme 2,565 mld. €, pričom 89,47 % výdavkov pripadalo na mesto Košice (magistrát) a 10,53 % na mestské časti.
- Z hľadiska účelu použitia smeroval v rokoch 2015 – 2024 najväčší objem výdavkov samosprávy v Košiciach do vzdelávania (950,67 mil. €), nasledovali ekonomické činnosti – infraštruktúra, doprava a pod. (566,74 mil. €) a všeobecné verejné služby (388,46 mil. €). Výdavky na všeobecné verejné služby, ktoré zahŕňajú aj náklady spojené so správou magistrátu a 22 mestských častí, predstavovali v užšom vymedzení COFOG 01.1 (Výkonné a zákonodarné orgány) celkovo 317,84 mil. €.
- Kým na úrovni magistrátu tvorili výdavky COFOG 01.1 8,86 % celkových výdavkov, v prípade mestských častí dosiahli až 42,45 %, pričom išlo o najvýznamnejšiu výdavkovú kategóriu v ich rozpočtoch.
- Kapitálové výdavky v uvedenom období predstavovali 333,78 mil. €, z čoho investície vo výške 307,12 mil. € realizoval magistrát a investície vo výške 26,66 mil. € boli realizované mestskými časťami.
- Miera obnovy majetku poukazuje na výrazné rozdiely medzi magistrátom a mestskými časťami. Mesto Košice (magistrát) dosahuje mieru obnovy 3,02 %, čím sa nachádza v rámci odporúčaného pásma udržateľnej obnovy na úrovni 2 – 4 % ročne. Naopak, 11 z 22 mestských častí dosahuje mieru obnovy nižšiu ako 2 %, čo poukazuje na

nedostatočnú obnovu ich kapitálového majetku a možné riziko jeho postupného zastarávania.

Záver

Analýza poukazuje na **výrazné rozdiely v rozsahu poskytovaných služieb a efektívnosti fungovania mesta Košice a mestských častí**. Kým mesto zabezpečuje rozhodujúcu časť verejných služieb a približne 91 % jeho výdavkov smeruje na služby pre obyvateľov, pri mestských častiach je tento podiel výrazne nižší (57,55 %) a významnú časť ich výdavkov predstavujú náklady na vlastnú administratívu. Súčasné usporiadanie s 23 správnymi jednotkami tak podľa záverov analýzy prináša **vysoké administratívne náklady, rozdiely v efektívnosti a poskytovaní služieb**.

ANALÝZA VÝKONU KOMPETENCIÍ

Súčasťou hodnotenia kvality výkonu kompetencií magistrátu a mestských častí bol prieskum spokojnosti obyvateľov, ktorého cieľom bolo získať reprezentatívne údaje o tom, ako obyvatelia vnímajú fungovanie samosprávy a kvalitu poskytovaných verejných služieb. Prieskum umožnil identifikovať oblasti s vyššou mierou spokojnosti, ako aj služby, pri ktorých obyvatelia vnímajú rezervy, a vytvoril dátový podklad na posúdenie kvality výkonu jednotlivých kompetencií.

Zber údajov v prieskume realizovala agentúra AKO prostredníctvom šandardizovaného dotazníka v súlade so štandardmi ESOMAR a SAVA. Hodnotených bolo 11 oblastí verejných služieb, vrátane školstva, sociálnych a kultúrnych služieb, verejnej dopravy, parkovania, údržby ciest a chodníkov, verejnej zelene, verejného poriadku a nakladania s komunálnym odpadom.

Prieskum sa uskutočnil na reprezentatívnej vzorke 500 obyvateľov Košíc vo veku 18 a viac rokov, pričom výber respondentov zohľadňoval pohlavie, vek a veľkosť mestskej časti. Výsledky tak poskytli podklad na hodnotenie kvality výkonu kompetencií z pohľadu ich prijímateľov – obyvateľov mesta.

Dôvera obyvateľov v samosprávu bola zároveň posudzovaná aj prostredníctvom hodnotenia komunikácie samospráv s obyvateľmi a sprístupňovania informácií. Vstupy pre túto časť analýzy boli poskytnuté magistrátom a mestskými časťami.

Hlavné zistenia

- O fungovaní samosprávy malo prehľad 12,8% opýtaných obyvateľov.
- Rozpoznateľnosť vlastníka verejných služieb bola identifikovaná ako problematická najmä pri službách, v ktorých sú kompetencie zdieľané. Väčšina odpovedí pri týchto službách bola nesprávna a respondenti si zväčša mysleli, že dané služby sú v kompetencii magistrátu.
- Zo služieb poskytovaných špecifickým skupinám pociťovali najväčšiu spokojnosť klienti pri materských školách a kultúrnych zariadeniach (až 86% respondentov využívajúcich takúto službu bolo spokojných) a tiež pri základných školách (80%).

- K oblastiam s najväčšou nespokojnosťou patrili podľa prieskumu údržba a výstavba ciest (70,2%), údržba a výstavba verejného osvetlenia (65,2%), údržba a výstavba chodníkov (60,2%). Ďalej sú to oblasti parkovania a údržby parkovísk a verejnej dopravy.
- Obyvatelia vnímajú ako najväčšiu záťaž mestského rozpočtu údržbu a výstavbu ciest (32,6 %) a verejnú dopravu (29 %), hoci reálne mesto vynakladá najviac prostriedkov na základné školstvo. Keďže obyvatelia vnímajú dopravu a infraštruktúru ako najnákladnejšie oblasti, očakávajú aj ich lepší stav.
- Obyvatelia vyjadrili spokojnosť s kvalitou služieb magistrátu aj miestnych úradov, najmä so zdvorilosťou, kompetentnosťou zamestnancov a zrozumiteľnosťou komunikácie; priestor na zlepšenie vidia predovšetkým v rýchlosti vybavovania, dostupnosti rôznych foriem kontaktu a jednoduchosti digitálnych služieb.
- Magistrát vykazuje vysokú výkonnosť a intenzitu komunikácie s občanmi, slabšou stránkou je však systematické získavanie a vyhodnocovanie spätnej väzby. Analýza preto odporúča pravidelne merať spokojnosť obyvateľov, hodnotiť výsledky vybavovania podnetov a posilniť obojsmernú a participatívnu komunikáciu.

Záver

Výsledky analýzy ukazujú vysokú spokojnosť najmä so službami v oblasti **školstva a kultúry**, kým najväčšie rezervy obyvatelia vnímajú v **dopravnej a technickej infraštruktúre**. Zároveň sa prejavuje **nízka informovanosť o rozdelení kompetencií medzi mesto a mestské časti**, čo môže ovplyvňovať hodnotenie zodpovednosti za jednotlivé služby. Pre zvyšovanie kvality výkonu kompetencií analýza odporúča zamerať sa na **oblasti s najvyššou nespokojnosťou, zrozumiteľnejšie komunikovať rozdelenie zodpovednosti a systematicky vyhodnocovať spätnú väzbu obyvateľov**.

ANALÝZA URČUJÚCICH KRITÉRIÍ PRE ZABEZPEČOVANIE VEREJNÝCH SLUŽIEB

Cieľom tejto časti analýzy bolo preskúmať mechanizmy, ktoré mesto Košice a mestské časti využívajú pri stanovovaní kritérií výkonnosti vybraných verejných služieb, a posúdiť možnosti porovnávania ich výkonu, kvality a efektívnosti. Takéto kritériá by mali zaručiť obyvateľom, že budú mať služby poskytované v porovnateľnom rozsahu a kvalite bez ohľadu na to, v ktorej mestskej časti žijú.

Analýza vychádzala z pološtrukturovaných rozhovorov so zástupcami mesta a mestských častí. Keďže sa nezistilo využívanie systematizovaného nástroja na určovanie a posudzovanie významnosti kritérií (váhovanie), analýza bola doplnená o obsahovú analýzu programových rozpočtov mesta a šiestich vybraných mestských častí (3 veľké a 3 malé) so zameraním na ukazovatele výkonnosti.

Hlavné zistenia

- V meste ani mestských častiach neexistuje jednotný štandardizovaný mechanizmus stanovovania kritérií výkonnosti verejných služieb; mesto a mestské časti používajú

rozdielne ukazovatele bez jednotného postupu ich určovania a bez posudzovania ich významnosti.

- Ukazovatele sú síce súčasťou programových rozpočtov a sú pravidelne sledované, dominujú však výstupové a nominálne ukazovatele (napr. počet klientov, výkonov či podujatí). Ich využiteľnosť na hodnotenie kvality, hospodárnosti a efektívnosti služieb a na porovnávanie mesta a mestských častí je preto obmedzená.

Záver

Analýzou bolo zistené, že mesto a aj mestské časti využívajú odlišné ukazovatele výkonnosti a určovania hodnôt ukazovateľov, čo komplikuje porovnávanie. Z tohto dôvodu analýza odporúča zaviesť **jednotný štandardizovaný mechanizmus hodnotenia výkonnosti verejných služieb** pre mesto aj mestské časti, založený na vopred stanovených kritériách, ich priebežnom monitorovaní a následnom vyhodnocovaní. Takýto systém by vytvoril lepši dátový základ pre riadenie, porovnávanie a zvyšovanie kvality a efektívnosti verejných služieb a zároveň by posilnil zúčtovateľnosť samosprávy.

1.2. Analýza rozsahu kompetencií (originálnych aj prenesených) a ich reálneho využívania

ANALÝZA ROZDELENIA KOMPETENCIÍ SAMOSPRÁVNymi JEDNOTKAMI KOŠÍC

Cieľom tejto časti analýzy bolo identifikovať problematické miesta v rozdelení kompetencií medzi mesto Košice a mestské časti a zároveň zistiť, do akej miery sa obyvatelia orientujú v tom, ktorá úroveň samosprávy zodpovedá za jednotlivé verejné služby. Východiskom je predpoklad, že rozdelenie kompetencií by malo byť jednoznačné a zrozumiteľné nielen pre samosprávu, ale aj pre obyvateľov, aby vedeli, na koho sa so svojimi požiadavkami obrátiť a komu pripísať zodpovednosť za kvalitu služieb.

Analýza kombinovala obsahovú analýzu právneho a kompetenčného rámca (Ústava SR, Európska charta miestnej samosprávy, zákon o obecnom zriadení, zákon o meste Košice a Štatút mesta Košice) s výsledkami reprezentatívneho prieskumu uvedeného vyššie.

Hlavné zistenia

- Súčasný rozdelenie kompetencií je značne heterogénne a komplikované. Štatút umožňuje preniesť niektoré pôsobnosti na všetky alebo iba vybrané mestské časti, pričom zároveň pripúšťa, aby mestské časti vykonávali aktivity nad rámec svojich pôsobností a v určitých prípadoch mesto vykonávalo pôsobnosti prenesené na mestské časti. V praxi tak existuje viacero rôznych modelov rozdelenia kompetencií.
- Rozdielne kompetenčné nastavenie vedie k tomu, že rovnakú službu môže v rôznych častiach Košíc zabezpečovať iná úroveň samosprávy. Osobitne komplikované je rozdelenie kompetencií v sociálnej oblasti. Takéto nastavenie vytvára riziko kompetenčných konfliktov a zároveň komplikuje spravodlivé nastavenie financovania.
- Komplikovanosť systému sa premieta aj do nízkej orientácie obyvateľov. Len 12,8 % respondentov bolo vyhodnotených ako zorientovaných v chode samosprávy, pričom najväčší problém predstavuje identifikácia zodpovednosti pri zdieľaných

kompetenciách – napr. pri cestách, verejnom osvetlení, materských školách či parkovaní.

Záver

Analýza konštatuje, že **súčasný systém rozdelenia kompetencií medzi mesto a mestské časti je komplikovaný, nejednotný a pre obyvateľov ťažko zrozumiteľný**, pričom rozdielna miera decentralizácie môže vytvárať riziko kompetenčných konfliktov a rozdielne podmienky poskytovania služieb. Nízka orientácia obyvateľov zároveň sťažuje správne vyvodzovanie zodpovednosti za poskytované služby a môže negatívne vplyvať na dôveru v samosprávu. Analýza preto poukazuje na potrebu jednoznačnejšieho kompetenčného usporiadania a zrozumiteľnejšej komunikácie zodpovednosti za jednotlivé verejné služby.

AUDIT VEREJNÝCH SLUŽIEB, KTORÉ SAMOSPRÁVNE JEDNOTKY POSKYTUJÚ

Cieľom tejto časti bolo vytvoriť konceptuálny a metodologický rámec pre systematické **hodnotenie verejných služieb poskytovaných mestom Košice a mestskými časťami**, zmapovať ich rozsah a vytvoriť základ pre ich porovnávanie a ďalšie zlepšovanie z pohľadu dostupnosti, efektívnosti, kvality a spokojnosti obyvateľov.

Analýza vychádzala z predchádzajúceho Mapovania služieb Magistrátu mesta Košice (CIKE, 2023), ktoré identifikovalo priame služby poskytované magistrátom, a z údajov o organizačnom a personálnom zabezpečení mesta a mestských častí. Pri mestských častiach boli analyzované najmä organizačné štruktúry, organizačné poriadky, programové rozpočty a účtovné údaje, pričom samotné služby boli klasifikované podľa príjemcu (poskytované navonok - občan, komunita, podnikateľ a do vnútra – služby, ktoré slúžia len organizácii). Súčasťou bol aj príklad benchmarkingu vybraných služieb, založený na porovnaní jednotkových výdavkov medzi mestskými časťami.

Hlavné zistenia

- Mesto Košice prostredníctvom magistrátu poskytuje 140 identifikovaných priamych verejných služieb, pričom najviac ich zabezpečujú útvary v oblasti dopravy a životného prostredia, sociálnych vecí a majetkovo-právnej agendy. Analýza zároveň poukazuje na potrebu systematickejšieho a jednotného evidovania a hodnotenia služieb.
- Pri mestských častiach nie je evidencia služieb jednotná a organizačné poriadky a ďalšie dokumenty používajú rozdielne názvy a spôsoby popisu služieb. Analýza skúmala rozsah služieb štyroch vybraných mestských častí rôznej veľkosti, kde bolo v priemere identifikovaných 24 služieb, z ktorých v priemere 6 služieb predstavuje interné služby (personálna agenda, účtovníctvo a pod.), a v priemere 3 služby predstavujú tzv. regulačné procesy (správa majetku, príprava VZN, evidencia sťažností).
- Benchmarking poukázal na rozdiely v nákladoch na poskytovanie vybraných služieb medzi mestskými časťami a význam úspor z rozsahu. Menšie mestské časti majú spravidla vyššie administratívne náklady na obyvateľa, pretože fixné náklady rozkladajú na menší počet obyvateľov. Samotné porovnávanie jednotkových nákladov však nie je dostačujúce – musí zohľadňovať miestne podmienky a najmä kvalitu a výsledok poskytovanej služby.

- Analýza preto zdôrazňuje potrebu posunúť hodnotenie od sledovania „koľko služba stojí a koľko výkonov bolo vykonaných“ k hodnoteniu toho, aký výsledok a hodnotu prináša obyvateľom – napr. spokojnosť, kvalitu života, bezpečnosť či dôveru v samosprávu.

Záver

Audit poukazuje na potrebu prechodu od prevažne **administratívneho a organizačného pohľadu na verejné služby k integrovanému a proklientskému riadeniu orientovanému na výsledok pre obyvateľa**. Pre efektívnejšie riadenie je potrebné vytvoriť jednotný systém evidencie a hodnotenia služieb, prepojiť ich výkon s nákladmi, kvalitou a výsledkami a zaviesť porovnateľné ukazovatele. Pri organizácii služieb je zároveň potrebné zohľadniť úspory z rozsahu a možnosti spoločného alebo efektívnejšieho zabezpečovania vybraných činností.

SÚPIS MAJETKU A ANALÝZA JEHO VYUŽÍVANIA A SÚPIS INVESTIČNÝCH PROJEKTOV

Cieľom bolo zmapovať **objem a štruktúru majetku mesta Košice a mestských častí a ich vývoj**, keďže stav a štruktúra majetku významne ovplyvňujú schopnosť samosprávy poskytovať kvalitné verejné služby. V oblasti investícií sa analýza zamerala na hodnotu realizovaných projektov, obdobie ich realizácie, zdroje financovania a oblasti, do ktorých investície smerovali. Zároveň skúmala schopnosť mesta využívať vlastné aj externé zdroje na zveľádovanie majetku.

Analýza majetku vychádzala najmä zo záverečných účtov mesta Košice za roky 2014 – 2024, účtovných závierok mesta a mestských častí, interných evidencií zvereného hnutel'ného a nehnuteľného majetku a údajov Štatistického úradu SR. Pri investičných projektoch boli použité údaje mesta za roky 2014 – 2025 pri projektoch financovaných z externých zdrojov; pri projektoch z vlastných zdrojov bol k dispozícii kratší časový rad. Limitom je, že údaje o investičných projektoch boli dostupné iba za mesto Košice, nie za jednotlivé mestské časti.

Hlavné zistenia

- Majetok je sústredený predovšetkým na úrovni mesta Košice. V roku 2024 dosahovala účtovná hodnota celkového majetku mesta približne 4 052 € na obyvateľa, čo výrazne prevyšovalo hodnoty väčšiny mestských častí. V majetku mesta aj MČ dominuje neobežný, najmä dlhodobý hmotný majetok – predovšetkým stavby a pozemky.
- Majetok zverený mestským častiam predstavuje relatívne malú časť celkového majetku mesta – v období 2014 – 2024 priemerne 6,46 %. Ide najmä o komunikácie, chodníky a rôzne typy budov; hodnota zvereného majetku pritom v absolútnom vyjadrení v sledovanom období rástla.
- Investičná aktivita mesta je výrazne závislá od externých zdrojov, predovšetkým fondov EÚ, ktoré predstavovali 87,2 % cudzích zdrojov financovania analyzovaných investícií. To spôsobuje výrazné investičné cykly – obdobia intenzívneho investovania sa striedajú s obdobiami výrazného poklesu. Investície z vlastných zdrojov boli v dostupnom období stabilnejšie, približne na úrovni 7 – 8 mil. € ročne.

- Investície smerovali dominantne do dopravy – tá predstavovala 71,1 % investícií z vlastných a 80,6 % investícií z cudzích zdrojov. Ďalšími významnými oblasťami boli vzdelávanie (8,8%), životné prostredie (5,6%), kultúra, oddych a šport (3,8%).

Záver

Analýza ukazuje, že **rozhodujúca časť majetku a investičnej kapacity je sústredená na úrovni mesta Košice (magistrátu)**, zatiaľ čo majetok jednotlivých mestských častí a majetok zverený mestom MČ predstavujú podstatne menší objem. Investičná politika mesta je zároveň výrazne ovplyvnená dostupnosťou externých, najmä európskych zdrojov, čo vedie k veľkým výkyvom investičnej aktivity. Z pohľadu dlhodobého riadenia analýza poukazuje na význam **stabilnejšieho plánovania investícií, udržiavania zdravých mestských financií a využívania investícií nielen na obnovu a rozvoj majetku, ale aj ako nástroja stabilného rozvoja mesta.**

ANALÝZA SÚČASNÉHO MAJETKOVÉHO USPORIADANIA MEDZI MESTOM KOŠICE A MESTSKÝMI ČASŤAMI

Cieľom tejto časti bolo preskúmať **majetkovo-právne postavenie mesta Košice a mestských častí**, porovnať príslušné ustanovenia zákonov a Štatútu mesta Košice a identifikovať problematické miesta, ktoré môžu spôsobovať nejasnosti alebo komplikácie pri praktickom nakladaní s majetkom. Analýza zároveň posudzovala možnosti úprav právneho rámca s cieľom efektívnejšej správy a využívania verejného majetku.

Analýza bola založená na **obsahovej a komparatívnej analýze právnych predpisov**, najmä Ústavy SR, zákona o obecnom zriadení, zákona o meste Košice, zákona o majetku obcí a Štatútu mesta Košice vrátane zásad hospodárenia s majetkom. Porovnávala všeobecnú a osobitnú právnu úpravu a identifikovala prípadné rozpory, nejasnosti a legislatívno-technické nedostatky.

Hlavné zistenia

- Právny rámec rozlišuje medzi majetkom mesta, vlastným majetkom mestských častí a majetkom mesta zvereným mestským častiam do správy. Mestské zastupiteľstvo určuje zásady hospodárenia s majetkom mesta a zvereným majetkom, zatiaľ čo miestne zastupiteľstvá rozhodujú o najdôležitejších úkonoch týkajúcich sa majetkuestskej časti a zvereného majetku v rozsahu stanovenom právnymi predpismi.
- Analýza nezistila zásadný konflikt vlastníckych práv medzi mestom a mestskými časťami a pravidlá nakladania s majetkom hodnotí vo všeobecnosti ako uspokojivé. Problémy však môžu vzniknúť tam, kde sa prekrýva alebo nie je jednoznačne rozdelený výkon kompetencií, čo následne komplikuje určenie zodpovednosti za správu, údržbu a financovanie majetku.
- Zásady hospodárenia s majetkom sú podľa analýzy miestami príliš rozsiahle, opisné alebo nejednoznačné. Pri niektorých ustanoveniach nie je dostatočne presne určené, ktorý orgán mesta má rozhodovať, a analýza identifikovala aj ustanovenia, ktoré ukladajú povinnosti tretím osobám spôsobom, ktorý nemožno založiť iba podzákonným predpisom.

- Za dôležité sa považuje tesnejšie prepojenie vlastníctva a správy majetku s výkonom konkrétnych kompetencií, aby bolo jednoznačné, kto je za daný majetok a súvisiacu službu zodpovedný.

Záver

Súčasný majetkový usporiadanie medzi mestom a mestskými časťami je z právneho hľadiska v **zásade funkčné a nevykazuje zásadný stret vlastníckych práv**, priestor na zlepšenie však existuje najmä v zjednodušení a spresnení pravidiel správy majetku. Analýza odporúča **jasnejšie previazať správu a vlastnícke vzťahy s rozdelením kompetencií, zjednodušiť zásady hospodárenia, jednoznačne určiť rozhodovacie právomoci jednotlivých orgánov a odstrániť nadbytočné či právne problematické ustanovenia.**

1.3. Analýza jednoznačnosti vymedzenia a spravodlivosti financovania v nadväznosti na kompetencie

ANALÝZA POLITICKÝCH PROCESOV SPRÁVOVANIA MESTSKÝCH ČASTÍ

Cieľom tejto časti bolo identifikovať **problematické miesta v politických a rozhodovacích procesoch dvojúrovňovej samosprávy mesta Košice** a posúdiť ich z pohľadu politických aktérov aj obyvateľov. Analýza sa sústredila najmä na zrozumiteľnosť inštitucionálneho nastavenia, vzťahy medzi mestom a mestskými časťami, fungovanie jednotlivých orgánov, politickú zúčtovateľnosť a postoje obyvateľov k súčasnému a možnému budúcemu usporiadaniu.

Analýza kombinovala obsahovú analýzu právnych predpisov a rokovacích pravidiel, pološtruktúrované rozhovory so zástupcami mesta a mestských častí a analýzu vybraných zápisníc zo zasadnutí mestského a miestnych zastupiteľstiev. Pohľad obyvateľov bol zisťovaný prostredníctvom vyššie spomínaného reprezentatívneho prieskumu.

Hlavné zistenia

- Politický systém Košíc je veľmi komplexný, keďže zahŕňa mesto, 22 mestských častí a množstvo orgánov a rozhodovacích centier. Rozdielne kompetencie, kapacity a záujmy mestských častí túto zložitosť ďalej prehľbujú.
- Významnú úlohu má Rada starostov, ktorá má zo zákona zastupovať záujmy mestských častí, predkladať návrhy a stanoviská a pri vybraných rozhodnutiach iniciovať ich opätovné prerokovanie. V praxi však svoje formálne kompetencie využíva len obmedzene a funguje skôr ako diskusné fórum, čo súvisí najmä s rozdielnymi záujmami veľkých a malých mestských častí.
- Politické rozhodovanie je výrazne ovplyvnené kumuláciou funkcií a neformálnymi rokovaniami. Až 31 zo 41 mestských poslancov má zároveň určitú funkčnú väzbu na mestskú časť. To môže zlepšovať prenos lokálnych problémov na mestskú úroveň, ale zároveň podporovať presadzovanie partikulárnych záujmov na úkor potrieb mesta ako celku.
- Dôvera obyvateľov je vyššia voči aktérom na úrovni mestských častí – miestnym úradom dôveruje 55,6 %, starostom 53 % a miestnym zastupiteľstvám 49,4 %

respondentov. Mestské časti sú zároveň vnímané ako bližšie a responzívnejšie voči podnetom obyvateľov.

- Praktická vs. postojová dôvera – Hoci 55,6 % obyvateľov deklaruje väčšiu dôveru v mestskú časť, pri riešení praktických záležitostí by sa na miestny úrad obrátilo len 18,2 %; obyvatelia by teda v prípade potreby častejšie volili magistrát.
- Väčšina respondentov (51,4 %) podporuje zníženie počtu mestských častí, avšak verejnosť zároveň nepresadzuje úplné zrušenie lokálnej reprezentácie. Výsledky skôr poukazujú na požiadavku racionalizácie systému, lepšieho rozdelenia kompetencií a koordinácie medzi oboma úrovňami samosprávy.

Záver

Politický systém mesta Košice je podľa analýzy **komplikovaný, fragmentovaný a čiastočne nestabilný**, pričom množstvo orgánov, politických aktérov a rozdielných záujmov znižuje prehľadnosť rozhodovania a politickú zúčtovateľnosť. Niektoré formálne inštitúcie zároveň nenapĺňajú v praxi úlohu, ktorú im predpokladá právny rámec, a časť rozhodovania sa presúva do neformálnych procesov. Analýza preto poukazuje na potrebu **racionalizovať inštitucionálne usporiadanie, zrozumiteľnejšie nastaviť vzťahy a kompetencie medzi mestom a mestskými časťami a posilniť koordináciu tak, aby sa zachovala blízkosť samosprávy k obyvateľom, ale zároveň sa zvýšila efektívnosť a zúčtovateľnosť riadenia mesta.**

ANALÝZA PRÁVNEHO RÁMCA FINANČNO-PRÁVNYCH VZŤAHOV MEDZI MESTOM A MESTSKÝMI ČASŤAMI

Cieľom tejto časti bolo preskúmať **finančno-právne postavenie mesta Košice a jeho mestských častí**, porovnať relevantnú právnu úpravu obsiahnutú v zákonoch a v Štatúte mesta Košice a identifikovať problematické miesta pri jej praktickom uplatňovaní. Analýza sa zároveň zaoberala možnosťami budúcich legislatívnych úprav, ktoré by mohli prispieť k stabilnejšiemu, zrozumiteľnejšiemu a efektívnejšiemu nastaveniu finančných vzťahov.

Analýza bola založená predovšetkým na obsahovej a komparatívnej analýze právnych predpisov. Porovnávala všeobecnú právnu úpravu územnej samosprávy s osobitnou právnou úpravou mesta Košice a so Štatútom mesta Košice. Pozornosť sa sústredila najmä na súlad jednotlivých ustanovení, identifikáciu rozporov a na posúdenie toho, či je súčasná úroveň právnej úpravy finančných vzťahov medzi mestom a mestskými časťami dostatočná. Analýza pritom neposudzovala ekonomickú efektívnosť ani spravodlivosť samotného prerozdelenia finančných zdrojov.

Hlavné zistenia

- Finančné vzťahy medzi mestom a mestskými časťami sú upravené viacerými úrovňami právnych predpisov – Ústavou SR, zákonom o obecnom zriadení, zákonom o meste Košice, rozpočtovými a daňovými predpismi a predovšetkým Štatútom mesta Košice. Mestské časti sú právnickými osobami a vo zverenom rozsahu majú postavenie obce; samostatne hospodária a schvaľujú vlastné rozpočty.

- Kľúčovú úlohu pri konkrétnom nastavení finančných vzťahov má Štatút mesta Košice, ktorý upravuje príjmy a výdavky mesta a mestských častí, podiely na miestnych daniach, dotácie a refundácie, príjmy z majetku, rozdelenie poplatku za rozvoj a najmä prerozdelenie výnosu dane z príjmov fyzických osôb.
- Výnos z podielovej dane sa medzi mestské časti rozdeľuje podľa štyroch percentuálnych kategórií, ktoré reflektujú rozdielny rozsah kompetencií jednotlivých skupín mestských častí. Výsledná suma sa ďalej odvíja od počtu obyvateľov. Analýza odhaduje, že mestským častiam smeruje približne 69 % podielovej dane určenej pre mesto Košice a mestu zostáva približne 31 %; spravodlivosť tohto pomeru však samotná právna analýza neposudzovala.
- Za zásadný problém analýza považuje skutočnosť, že také významné otázky, ako sú pravidlá financovania a prerozdelenia zdrojov medzi mestom a mestskými časťami, sú vo veľkej miere upravené štatútom, teda podzákonným právnym predpisom. Ich nastavenie tak môže byť ovplyvnené aktuálnou politickou dohodou a je relatívne ľahko meniteľné, čo oslabuje stabilitu a predvídateľnosť systému.
- Nedostatočne upravenou oblasťou je aj financovanie preneseného výkonu štátnej správy. Právne predpisy ani štatút podrobnejšie neupravujú delenie štátnych prostriedkov medzi mesto a mestské časti, čo môže pri súčasnom kompetenčnom usporiadaní vytvárať praktické a finančné komplikácie.

Záver

Základné pravidlá finančno-právnych vzťahov medzi mestom a mestskými časťami hodnotí analýza ako **zrozumiteľné, ale nie optimálne nastavené**. Za hlavný nedostatok považuje skutočnosť, že podstatná časť pravidiel financovania je upravená Štatútom mesta Košice a je tak vo väčšej miere závislá od politických dohôd a zmien. Analýza preto odporúča zvážiť, aby **kľúčové pravidlá rozdelenia kompetencií a zodpovedajúceho financovania boli stabilnejšie zakotvené priamo v zákone**, zároveň sprehľadniť štatút odstránením duplicitných ustanovení. V širšom kontexte poukazuje aj na potrebu reformy financovania územnej samosprávy smerom k predvídateľnejšiemu, stabilnejšiemu a transparentnejšiemu systému.

1.4. Analýza ľudských zdrojov

ANALÝZA POČTU ZAMESTNANCOV A ICH ŠTRUKTÚRA NA JEDNOTLIVÝCH ÚROVNIACH SAMOSPRÁVY

Cieľom tejto časti analýzy bolo vytvoriť rámec pre **systematické mapovanie personálnych kapacít mesta Košice a jeho mestských častí**, zhodnotiť dostupné údaje o počte a štruktúre zamestnancov a identifikovať príležitosti a limity v oblasti riadenia a rozvoja ľudských zdrojov. Analýza sa zamerala aj na posúdenie rozdielov v personálnych kapacitách medzi magistrátom a mestskými časťami a ich vzťahu k rozsahu zabezpečovaných kompetencií a služieb.

Analýza vychádzala z viacerých zdrojov – predovšetkým z údajov Referátu personalistiky magistrátu, mapovania ZMOS z roku 2025 a údajov Ministerstva financií SR, doplnených o organizačné schémy, programové rozpočty a ďalšie verejne dostupné údaje mesta a mestských

častí. Mapovanie ZMOS poskytlo údaje o počte zamestnancov podľa kompetencií, právnej formy organizácie a spôsobu odmeňovania. Osobitne bola analyzovaná štruktúra zamestnancov magistrátu a vývoj personálnych a mzdových výdavkov. Pri interpretácii údajov je potrebné zohľadniť niektoré nezrovnalosti v údajoch mestských častí; podľa autorov však nemajú zásadný vplyv na celkové výsledky.

Hlavné zistenia

- V máji 2025 zamestnávala samospráva mesta Košice spolu 6 237 pracovníkov, z toho 86 % prostredníctvom mesta a 14 % prostredníctvom mestských častí. Najväčšiu skupinu – približne 61 % všetkých zamestnancov – tvorili pracovníci škôl a školských zariadení. Samotné mestské podniky a obchodné spoločnosti do tohto počtu zahrnuté neboli.
- Medzi mestom a mestskými časťami existujú výrazné rozdiely v štruktúre personálnych kapacít. Na úrovni mesta smeruje približne 70 % zamestnancov do školstva a len približne 10 % zabezpečuje výkon originálnych a prenesených kompetencií magistrátu.
- Košice ako celok majú personálnu štruktúru porovnateľnú s vybranými krajskými mestami, analýza však vzhľadom na ich veľkosť identifikuje potenciál ďalších úspor z rozsahu prostredníctvom centralizácie alebo spoločného zabezpečovania administratívnych a ďalších služieb. Súčasné dvojúrovňové a fragmentované usporiadanie môže viesť k duplicitám a rozptýleniu odborných kapacít.
- Z pohľadu ľudských zdrojov magistrátu analýza upozorňuje aj na starnutie zamestnancov a potrebu generačnej výmeny. Podiel zamestnancov nad 50 rokov vzrástol zo 40 % na 46 %, zatiaľ čo podiel pracovníkov do 40 rokov mierne poklesol. Potrebné je preto cielene získavať mladších pracovníkov a zabezpečiť prenos znalostí a skúseností.
- Personálne náklady predstavujú významnú časť výdavkov samosprávy. V prípade mesta a aj mestských častí tvoria približne tretinu bežných výdavkov mesta.
- Analýza poukazuje na výraznú asymetriu personálnych kapacít medzi magistrátom a mestskými časťami. Kým magistrát disponuje profesionálnym HR zázemím, väčšina mestských častí funguje s obmedzenými kapacitami bez podmienok na systematickú personálnu politiku. Fragmentácia na 22 mestských častí tak prispieva k rozdielnej kvalite služieb, duplicite činností a obmedzuje využívanie úspor z rozsahu.

Záver

Analýza poukazuje na výrazné rozdiely v personálnej efektívnosti jednotlivých úrovní samosprávy. **Fragmentácia personálnych kapacít zároveň obmedzuje možnosti špecializácie, profesionálneho rozvoja a strategického riadenia ľudských zdrojov.** Analýza preto poukazuje na potenciál úspor z rozsahu, centralizácie alebo zdieľania vybraných administratívnych a odborných kapacít a vytvorenia integrovanejšieho systému riadenia ľudských zdrojov. Súčasne zdôrazňuje potrebu systematicky investovať do rozvoja zamestnancov, získavania talentov a prípravy na generačnú výmenu, aby bola dlhodobá zabezpečená kvalita verejných služieb.

1.5. Geografická a demografická analýza

DEMOGRAFICKÝ VÝVOJ A PRIESTOROVÁ MOBILITA OBYVATEĽOV KOŠÍC

Cieľom tejto časti bolo zhodnotiť **demografický vývoj Košíc a ich širšieho zázemia, priestorovú redistribúciu obyvateľstva a každodenné funkčné väzby medzi jednotlivými časťami mesta a regiónu**. Analýza sa zamerala na populačný vývoj, prirodzený a migračný pohyb, vekovú a vzdelanostnú štruktúru migrácie, vnútromestské sťahovanie, budúci populačný vývoj a dochádzku za prácou a vzdelávaním. Zámerom bolo poskytnúť podklad na posúdenie toho, či súčasné administratívne členenie mesta zodpovedá reálnemu priestorovému správaniu obyvateľov a potrebám efektívneho plánovania verejných služieb.

Analýza využívala najmä demografické a migračné údaje Štatistického úradu SR, údaje zo Sčítania obyvateľov, domov a bytov 2021 o dochádzke za prácou a údaje CVTI o dochádzke žiakov do základných škôl. Demografický vývoj bol hodnotený na úrovni mesta, jednotlivých mestských častí a širšieho funkčného regiónu Košíc. Súčasťou bola analýza selektívnej migrácie podľa veku a vzdelania a populačná projekcia do rokov 2030 a 2050 spracovaná kohortno-komponentnou metódou, ktorá zohľadnila vekovú štruktúru, migráciu, úmrtnosť a pôrodnosť. Funkčné väzby boli posudzované najmä prostredníctvom denných tokov za prácou medzi obcami a mestskými časťami.

Hlavné zistenia

- Populačný vývoj Košíc sa postupne mení z rastového na stagnačný až klesajúci. Prirodzený prírastok, ktorý bol dlhodobo hlavným zdrojom rastu regiónu, kontinuálne klesá a po pandémie COVID-19 sa pohybuje okolo nulových až záporných hodnôt. V samotnom meste sa prejavuje prirodzený úbytok, pričom významným faktorom je najmä pokles pôrodnosti.
- Výrazným trendom je decentralizácia a suburbanizácia obyvateľstva. Mesto stráca obyvateľov v prospech okresu Košice-okolie, ale aj v rámci mesta v prospech okrajových mestských častí s prevažne rodinnou zástavbou. Najväčšie migračné úbytky zaznamenávajú centrálna a sídlisková mestská časť, kým okrajové mestské časti a suburbánne obce získavajú najmä rodiny a mladšie obyvateľstvo.
- Migrácia má zároveň selektívny charakter. Napriek celkovému migračnému úbytku mesta prispieva k zlepšovaniu jeho ľudského kapitálu, keďže Košice sú relatívne atraktívne pre mladých ekonomicky aktívnych a vysokoškolsky vzdelaných ľudí. Reprodukčný potenciál sa však vo významnej miere presúva do suburbánneho zázemia, čo ďalej podporuje starnutie obyvateľstva v niektorých častiach mesta.
- Populačná projekcia pri zachovaní súčasných trendov predpokladá pokles počtu obyvateľov mesta a ďalší rast jeho zázemia. Do roku 2030 by Košice podľa projekcie mohli stratiť približne 5 % obyvateľov a do roku 2050 takmer 28 %, zatiaľ čo okres Košice-okolie by mal rásť. To by znamenalo zásadnú zmenu priestorového rozloženia populácie a rastúcu potrebu dochádzky za prácou, vzdelávaním a službami do mesta.
- Vývoj nebude rovnaký vo všetkých mestských častiach. Najväčší pokles sa očakáva najmä v centrálnych a veľkých sídliskových MČ, zatiaľ čo okrajové časti s rodinnou zástavbou môžu ďalej rásť. Zmena počtu a vekovej štruktúry obyvateľstva môže

postupne meniť aj dopyt po školstve, sociálnych službách, doprave a ďalšej verejnej infraštruktúre.

- Analýza každodennej mobility potvrdzuje veľmi silnú funkčnú prepojenosť Košíc a ich zázemia. Približne 85 % medziobecných dochádzkových tokov za prácou vo funkčnom regióne smeruje do Košíc. Silné väzby existujú aj medzi samotnými mestskými časťami – z približne 48-tisíc vnútromestských dochádzajúcich denne za prácou prebieha približne 40-tisíc presunov medzi rôznymi mestskými časťami a iba 18 % dochádzky zostáva v rámci tej istej MČ.
- Podobnú funkčnú prepojenosť potvrdzuje aj dochádzka žiakov do základných škôl. Aj mestské časti s dostatočnou školskou kapacitou vykazujú výrazné toky žiakov do iných MČ, čo naznačuje, že obyvatelia pri využívaní služieb nie sú striktne viazaní na administratívne hranice svojej mestskej časti.

Záver

Analýza ukazuje, že Košice fungujú ako **výrazne integrovaný mestský a metropolitný priestor**, v ktorom administratívne hranice mestských častí len v obmedzenej miere zodpovedajú reálnym pohybom obyvateľov, využívaniu pracovných miest, škôl a verejných služieb. Súčasne sa mesto nachádza v období demografického poklesu, starnutia a pokračujúcej redistribúcie populácie smerom k okrajovým mestským častiam a suburbánnemu zázemiu. Tieto trendy môžu znižovať efektívnosť poskytovania služieb v územiach s klesajúcim počtom obyvateľov, keďže ich fixné náklady neklesajú rovnakým tempom. Analýza preto poukazuje na potrebu **strategickejšieho a priestorovo koordinovaného plánovania verejných služieb, infraštruktúry a rozvoja mesta, ktoré bude vychádzať z reálnych funkčných väzieb a demografických trendov, a nie výlučne zo súčasných administratívnych hraníc mestských častí.**

Návrh optimálneho modelu

Východiská novej reformy

Košice sú **ekonomickým, vzdelávacím, kultúrnym a administratívnym centrom východného Slovenska** a zároveň jadrom širšieho metropolitného regiónu. Fungovanie mesta je čoraz viac založené na intenzívnych väzbách medzi jednotlivými časťami mesta a jeho zázemím – obyvatelia sa denne presúvajú za prácou, vzdelávaním a službami bez ohľadu na administratívne hranice.

Súčasný model samosprávy je výsledkom historického vývoja a je charakteristický **výraznou vnútornou fragmentáciou – mesto Košice a 22 mestských častí s vlastnými orgánmi a kompetenciami**. Výhodou systému je blízkosť miestnej samosprávy k obyvateľom, zároveň však vytvára komplikované kompetenčné vzťahy, vysoké nároky na koordináciu, duplicity administratívnych štruktúr a rozdiely v kapacitách jednotlivých mestských častí.

Analýza podčiarkla, že potrebu prehodnotenia súčasného modelu posilňujú **demografické, priestorové a ekonomické zmeny** – starnutie a očakávaný pokles populácie mesta, suburbanizácia, rastúca mobilita obyvateľov a zmeny vo využívaní verejných služieb. Administratívne členenie tak čoraz menej zodpovedá reálnemu fungovaniu Košíc ako jedného prepojeného mestského organizmu.

Analýza zároveň zdôraznila, že **reforma nemá byť chápaná iba ako zmena počtu mestských častí alebo presun kompetencií, ale ako širšia modernizácia spôsobu riadenia mesta**. Kľúčovou otázkou je nájsť rovnováhu medzi efektívnym a koordinovaným riadením mesta na jednej strane a zachovaním primeranej blízkosti samosprávy, lokálnej participácie a identity na strane druhej.

Ciele nožnej reformy

Dokument definuje reformu ako **strategickú transformáciu riadenia mesta**, ktorá má umožniť Košiciam efektívnejšie reagovať na demografické, ekonomické a priestorové zmeny a zabezpečiť dlhodobú udržateľnosť mesta ako integrovaného metropolitného systému.

Jej hlavné ciele boli zhrnuté do týchto oblastí:

- **Zvýšiť efektívnosť a hospodárnosť riadenia** – obmedziť duplicity, nejednotné postupy a nadbytočné administratívne štruktúry a efektívnejšie využívať finančné a ľudské zdroje.
- **Posilniť strategickú kapacitu a koordináciu mesta** – najmä v oblastiach, ktoré svojím charakterom presahujú hranice jednotlivých mestských častí, ako sú doprava, územné plánovanie, bývanie či rozvoj verejných služieb.
- **Zabezpečiť porovnateľnú dostupnosť a kvalitu verejných služieb** pre obyvateľov bez ohľadu na miesto ich bydliska a flexibilnejšie prispôsobovať sieť služieb demografickým zmenám.
- **Posilniť metropolitný rozmer riadenia** a vytvárať podmienky na systematickejšiu spoluprácu Košíc s ich funkčným zázemím, predovšetkým v doprave, bývaní, školstve a environmentálnom plánovaní.
- **Zvýšiť transparentnosť, zrozumiteľnosť a zodpovednosť systému** prostredníctvom jasnejšieho rozdelenia kompetencií a zjednodušenia riadiacich štruktúr, aby bolo pre obyvateľov zrejmé, kto je za konkrétne rozhodnutia a služby zodpovedný.
- **Zachovať primeranú mieru lokálnej participácie a identity** – racionalizácia systému nemá znamenať úplné oslabenie miestnej úrovne; potrebné je zachovať mechanizmy na sprostredkovanie potrieb obyvateľov a podporu komunitného života.

Základnou logikou reformy by malo byť zosúladiť spôsob riadenia Košíc s tým, ako mesto reálne funguje – ako jeden vzájomne prepojený mestský celok – a pritom zachovať primeranú možnosť obyvateľov ovplyvňovať dianie vo svojom bezprostrednom okolí. Najvyššiu prioritu dokument pripisuje efektívnosti riadenia, strategickej koordinácii a kvalite verejných služieb; lokálna participácia má byť horizontálnym princípom celého reformného procesu.

Definovanie (vyčíslenie) ekonomických resp. kvalitatívnych benefitov vyplývajúcich z návrhu optimálneho modelu

Analýza navrhla a posúdila **tri možné základné scenáre budúceho samosprávneho usporiadania Košíc** a ich dôsledky na riadenie mesta, politickú zodpovednosť, náklady, kvalitu služieb a miestnu reprezentáciu. Zdôrazňuje pritom, že samotné zníženie počtu mestských častí nemusí automaticky odstrániť problémy súčasného dvojúrovňového systému – rozhodujúce je najmä nastavenie kompetencií, financovania a zodpovednosti. Modely boli porovnávané podľa šiestich kritérií: **prehľadnosť zodpovednosti; schopnosť riadiť mesto ako celok a zabezpečiť jednotný prístup k službám; administratívna kapacita a kvalita služieb; zachovanie lokálnych väzieb; nákladovosť, duplicity a výnosy z rozsahu; politická priechodnosť a stabilita prechodu.**

Model A – zachovanie súčasného usporiadania s úpravou vzťahov ponecháva 22 mestských častí a dvojúrovňovú samosprávu, pričom predpokladá presnejšie rozdelenie kompetencií, jasnejšie financovanie a zverovanie majetku a lepšiu koordináciu. Je politicky najprechodnejší a zachováva lokálne identity, ale nerieši základné príčiny fragmentácie, duplicít a rozdielnych administratívnych kapacít. Autori ho preto hodnotia skôr ako **stabilizáciu súčasného systému než skutočnú reformu.**

Model B – štyri mestské časti s posilnenými kompetenciami redukuje počet MČ, ale zachováva dvojúrovňový systém a predpokladá vznik štyroch väčších samosprávnych celkov s rozšírenými kompetenciami. Tie by mohli mať vyššiu odbornú a administratívnu kapacitu, analýza však upozorňuje na **vyššiu nákladovosť, stratu časti výnosov z rozsahu, zachovanie kompetenčnej dvojkoľajnosti a vznik nových silných politických centier.** Problematická je aj identita nových celkov, ktoré nezodpovedajú prirodzeným lokálnym identitám. Model je preto hodnotený ako **drahší kompromis medzi súčasným systémom a jednotným mestom.** Počet 4 bol navrhnutý v nadväznosti na novelizáciu zákona č. 401/1990 Zb. o meste Košice.

Model C – jedno mesto s jednouúrovňovou samosprávou predpokladá jedno politické vedenie, zastupiteľstvo, rozpočet a administratívu. Prináša najjasnejšiu zodpovednosť, jednotné plánovanie a poskytovanie služieb, znižuje duplicity, koordinačné náklady a kompetenčné spory. Autori ho hodnotia ako **najčistejší cieľový model z pohľadu riadenia, kapacity a nákladov.** Jeho hlavnou výzvou je politická a spoločenská náročnosť prechodu a potreba zachovať lokálny hlas a identitu, napríklad prostredníctvom výborov mestských častí, vhodne nastavených volebných obvodov a participatívnych mechanizmov.

Súhrnná matica (str.40 Návrh optimálneho modelu)

Škála: 1=slabé, 5=veľmi dobré

Model	Zodpovednosť	Riadenie mesta a služieb	Kapacita služieb	Lokálne väzby	Náklady, duplicita, rozsah	Priechodnosť	Spolu	Celkové hodnotenie
A úprava dnešného stavu	2	2	2	5	2	5	18	stabilizácia, nie reforma
B 4 silné MČ	3	3	3	2	2	4	17	drahší a dvojkoľajový kompromis
C jedno mesto	5	5	5	4	5	2	26	najčistejší cieľový model

Záverom analýza preferuje model C ako cieľový model správy mesta; model A považuje najmä za stabilizačný scenár a model B za menej presvedčivý kompromis, ktorý síce redukuje počet mestských častí, ale neodstraňuje dvojúrovňovosť systému. Zároveň zdôrazňuje, že jednotnejšie riadenie mesta nemusí znamenať zánik prirodzených mestských častí, ich identity ani miestnej participácie.

Funkčná regionalizácia Košíc

Cieľom funkčnej regionalizácie bolo overiť, **do akej miery súčasné členenie Košíc na 22 mestských častí zodpovedá reálnym každodenným väzbám obyvateľov** a či je možné na základe týchto väzieb identifikovať prirodzené väčšie funkčné celky. Analýza vychádzala z údajov SODB 2021 o **dennej dochádzke do zamestnania medzi 22 mestskými časťami** a využila regionalizačný algoritmus CURDS, ktorý postupne zoskupoval mestské časti podľa intenzity vzájomných dochádzkových väzieb.

Výsledky ukázali **nízkú funkčnú autonómiu súčasných mestských častí a vysokú vnútornú prepojenosť mesta**. Pri členení na 22 MČ zostáva v rámci tej istejestskej časti iba **18,1 % dochádzkových tokov**. Výraznejšia funkčná uzavretosť vzniká až pri zoskupení do menšieho počtu väčších celkov – pri štyroch zónach zostáva vo vnútri zón 48,6 % a pri troch 53,8 % dochádzkových tokov. Varianty s viac ako štyrmi zónami analýza hodnotí ako funkčne slabé.

Analýza zároveň **nepotvrdila jednoduché členenie na vnútorné a vonkajšie mesto ani na západnú a východnú časť**. Dominantným funkčným celkom je širšia centrálna oblasť viazaná na Staré Mesto, ku ktorej sa pripája väčšina MČ. Osobitnejšie postavenie vykazuje najmä Šaca s významnou koncentráciou pracovných miest. Určitá diferenciácia sa prejavuje skôr v severo-južnom smere.

Záverom analýza konštatuje, že súčasné administratívne členenie nezodpovedá funkčnej organizácii mesta a má skôr historicko-inštitucionálny charakter. Hoci funkčná regionalizácia naznačuje možnosť vytvorenia menšieho počtu väčších celkov, ani dvoj- či trojzónové členenie neposkytuje dostatočne presvedčivý základ pre stabilnú dvojúrovňovú štruktúru. Z pohľadu dochádzkových väzieb sa preto ako najracionálnejšie javí vnímať **Košice ako jeden silne integrovaný mestský celok a jednu administratívnu jednotku.** Pri rozhodovaní o reforme však musia byť zohľadnené aj ďalšie faktory – lokálna identita, historický vývoj, dostupnosť služieb a politická reprezentácia.

Zhodnotenie modelov z hľadiska výdavkov

Cieľom tejto časti analýzy bolo porovnať finančné dôsledky troch navrhovaných modelov usporiadania Košíc. Výpočty vychádzali z výdavkov na všeobecné verejné služby v kategórii COFOG 01.1 (Výkonné a zákonodarné orgány), priemer za obdobie 2015 – 2024. **Pri jednotlivých modeloch sa posudzovali možné úspory alebo dodatočné náklady vyplývajúce zo zmeny počtu mestských častí, presunu kompetencií a možnosti využívať úspory z rozsahu.**

- **Model A** – zachovanie 22 mestských častí: keďže nemení počet MČ ani zásadne nepresúva kompetencie, nepredpokladajú sa významné finančné úspory.
- **Model B** – 4 silné mestské časti (delenie podľa okresov Košice I.-IV.): analýza uvažovala s rozšírením kompetencií nových mestských častí podľa vzoru mestských častí Bratislavy. Náklady boli odhadnuté podľa porovnateľne veľkých mestských častí Bratislavy (KE I. a II. - MČ Ružinov BA; KE III. – MČ Rača, BA; Košice IV. - MČ Nové mesto BA) a boli prepočítané podľa počtu obyvateľov navrhovaných mestských častí Košíc na odhad nákladov pri rovnakom rozsahu kompetencií. Analýzou bolo zistené, že napriek predpokladanej úspore na úrovni magistrátu by nové mestské časti potrebovali výrazne vyššie administratívne kapacity. Výsledkom je odhadované zvýšenie výdavkov približne o 11,2 mil. €, a teda nie úspora oproti súčasnému stavu.
- **Model C** – jedno mesto a jedna úroveň samosprávy: ako benchmark bola použitá MČ Dargovských hrdinov, ktorá mala dlhodobu najnižšiu výdavku COFOG 01.1 na obyvateľa (24,15 €). Tieto referenčné výdavky vo výške 24,15 € na 1 osobu a rok boli prepočítané podľa počtu obyvateľov jednotlivých MČ. Odhadovaný potenciál úspor predstavuje v priemere približne 5,8 mil. € ročne.

Analýza konštatuje, že z finančného hľadiska vychádza najpriaznivejšie Model C, pri ktorom sa potenciál úspor navyše v čase zvyšuje – v roku 2023 dosiahol podľa výpočtu 8,6 mil. € a v roku 2024 približne 7,5 mil. €.

Zhodnotenie modelov z hľadiska majetkových pomerov

Majetok mesta predstavuje **jeden zo základných pilierov ekonomickej samostatnosti samosprávy** a zároveň nástroj na zabezpečovanie verejných služieb, investícií a rozvoja mesta. Pri hodnotení reformných modelov sa preto posudzovalo, ako jednotlivé varianty ovplyvnia vlastníctvo, správu, využívanie a strategické riadenie majetku.

Súčasný dvojúrovňový usporiadanie prináša podľa analýzy viaceré nevýhody: **fragmentáciu vlastníctva a správy majetku, duplicitu rozhodovacích procesov, rozdielnu kvalitu správy, komplikovanejšie majetkové prevody, vyššie administratívne náklady a obmedzenú strategickú koordináciu**. Rozdelenie majetku medzi viaceré subjekty môže zároveň oslabovať vyjednávaciu pozíciu mesta pri väčších investičných a rozvojových projektoch.

Na druhej strane, **zverovanie majetku mestským častiam má význam najmä pri lokálnej a operatívnej správe**. Mestské časti lepšie poznajú miestne potreby, môžu pružnejšie zabezpečovať údržbu a využívanie menších objektov, verejných priestorov či komunitnej infraštruktúry a približujú rozhodovanie obyvateľom. Nevýhodou je však rozptýlenie rozhodovacích právomocí, nejednotnosť pravidiel, rozdielna odborná kapacita MČ a komplikovanejšia evidencia a kontrola majetku.

Z pohľadu jednotlivých modelov analýza pri **modeloch A a B** odporúča skôr **hybridný prístup** – zachovať výhody decentralizovanej správy lokálneho majetku, ale výrazne posilniť centralizované strategické riadenie, evidenciu a kontrolu. **Model B** by znížením počtu MČ zároveň čiastočne obmedzil fragmentáciu. **Model C** – **jedno mesto** prináša najvýraznejšiu konsolidáciu majetku a jeho správy, zjednodušenie rozhodovania, jednotné pravidlá, profesionálnejší asset management, lepšie využitie ekonomického potenciálu majetku a úspory z rozsahu.

Záverom analýza poukazuje na potrebu silnejšieho strategického riadenia majetku na úrovni mesta bez ohľadu na zvolený model. Pri modeloch A a B je možné kombinovať centralizované strategické riadenie s lokálnou správou vybraného majetku, zatiaľ čo model C najvýraznejšie eliminuje fragmentáciu a vytvára podmienky na jednotnú a efektívnejšiu správu mestských aktív. Reforma majetkového usporiadania je však najmä pri modeloch B a C spojená s významnými legislatívnymi a politickými nárokmi.

Definovanie rozhodujúcich ukazovateľov ekonomickej náročnosti a kvality výkonu kompetencií

Analýza vybraných verejných služieb a efektívnosti vybraných verejných služieb

Cieľom tejto časti analýzy bolo identifikovať **ukazovatele a oblasti, prostredníctvom ktorých je možné komplexnejšie hodnotiť efektívnosť fungovania samosprávy a kvalitu poskytovaných verejných služieb**. Analýza zdôrazňuje, že hodnotenie nemožno založiť iba na porovnávaní celkových rozpočtových výdavkov. Potrebne je sledovať širší súbor ukazovateľov zachytávajúcich náklady, výkonnosť, kvalitu a dostupnosť služieb, finančnú udržateľnosť, personálne kapacity, správu majetku a schopnosť mesta strategicky riadiť svoj rozvoj.

Ako základ pre identifikáciu vhodných ukazovateľov bola využitá **komparatívna analýza porovnateľných európskych miest**. Zvažované boli napr. Brno, Ostrava, Rzeszów, Linz či Lipsko, pričom podrobnejšie boli analyzované najmä jednoúrovňovo riadené rakúske mestá

Linz a Salzburg. Porovnanie sa zameralo na sedem oblastí: **riadenie a organizačné usporiadanie, finančné hospodárenie, mestské spoločnosti, personálnu politiku, poskytovanie verejných služieb, správu majetku a investície a metropolitné riadenie.**

Za rozhodujúce ukazovatele ekonomickej náročnosti možno považovať najmä **príjmy a výdavky na obyvateľa, personálne náklady, prevádzkové náklady jednotlivých služieb, mieru zadlženia, tvorbu rezerv, schopnosť vytvárať prevádzkové prebytky a financovať investície z vlastných zdrojov, hodnotu a obnovu majetku či investície na obyvateľa.** Pri verejných službách však analýza zdôrazňuje potrebu hodnotiť predovšetkým **pomer medzi nákladmi, kvalitou a dostupnosťou služby,** nie iba absolútnu výšku výdavkov.

Porovnanie zároveň poukazuje na význam **spôsobu organizačného zabezpečenia služieb.** Rovnaké služby môžu byť poskytované priamo mestom, prostredníctvom mestských spoločností alebo externých poskytovateľov, čo výrazne ovplyvňuje ich vykazovanie v rozpočte. Samotné rozpočtové údaje preto nemusia poskytovať objektívny obraz o ekonomickej náročnosti ani kvalite služby a pri benchmarkingu je potrebné zohľadniť organizačný a účtovný model jej poskytovania. Z porovnania vyplynulo, že Košice by pri diskusii o efektívnosti svojho vnútorného usporiadania nemali porovnávať iba počet mestských častí, ale najmä funkcie, ktoré mestské časti reálne vykonávajú. Kľúčovou otázkou je, ktoré úlohy si vyžadujú samostatnú politickú reprezentáciu a ktoré by bolo možné efektívnejšie zabezpečiť centralizovanou mestskou správou s lokálnymi pracoviskami.

Záverom kapitola poukazuje na potrebu prejsť od jednoduchého sledovania výdavkov k viacrozmernému hodnoteniu výkonnosti samosprávy. Pre Košice je dôležité vytvoriť systém ukazovateľov, ktorý umožní súčasne sledovať **ekonomickú náročnosť, kvalitu a dostupnosť verejných služieb, efektívnosť personálnych a majetkových kapacít a dlhodobú finančnú udržiateľnosť.** Komparácia zároveň identifikuje významný racionalizačný potenciál najmä vo vzťahu medzi magistrátom a mestskými časťami a potrebu posilniť strategické a metropolitné riadenie mesta.

Definovanie (určenie) legislatívno-právneho rámca pre zavedenie optimálneho modelu výkonu kompetencií.

Návrh odporúčaných zmien štatútu mesta a ostatných relevantných právnych predpisov a návrh spôsobu finančného a majetkového vysporiadania medzi mestom a mestskými časťami.

Kapitola definuje **legislatívne, kompetenčné, finančné, majetkové, organizačné a pracovnoprávne zmeny potrebné na realizáciu jednotlivých modelov reformy.** Rozsah potrebných zásahov sa výrazne líši podľa zvoleného variantu – od úpravy existujúceho dvojúrovňového systému až po jeho úplné nahradenie jednoúrovňovou samosprávou. Kľúčovými nástrojmi sú najmä **zákon č. 401/1990 Zb. o meste Košice a Štatút mesta Košice.**

Model A – zachovanie 22 mestských častí predpokladá zachovanie súčasnej dvojúrovňovej samosprávy, ale jej výraznú racionalizáciu. Vyžadoval by precíznejšie zákonné a následne štatutárne rozdelenie kompetencií medzi mesto a MČ, odstránenie kompetenčných prekryvov, posilnenie koordinačnej úlohy mesta a zavedenie jednotných štandardov verejných služieb. Časť odborných a podporných činností – napr. právne služby, verejné obstarávanie, IT, personalistika či ekonomická agenda – by mohla byť centralizovaná alebo vykonávaná spoločne, pričom MČ by si zachovali politické a komunitné funkcie.

Model B – štyri silné mestské časti predstavuje podstatne hlbšiu decentralizáciu, približujúcu Košice modelu Bratislavy. Predpokladá, že na nové mestské časti by sa presunul väčší rozsah kompetencií. Vyžadovalo by si to nové nastavenie podielových daní a ďalších príjmov MČ, financovania kompetencií a investícií, majetkových vzťahov, pracovnoprávných vzťahov a kontrolných mechanizmov. Magistrát by sa viac orientoval na strategické plánovanie, veľké investície a celomestské politiky. Analýza tento variant hodnotí ako **organizačne, finančne a politicky veľmi náročnú systémovú reformu**.

Model C – jedno mesto bez samosprávnych mestských častí si vyžaduje najzásadnejšiu legislatívnu zmenu. Podľa analýzy by bolo potrebné ďalej novelizovať zákon o meste Košice, prípadne prijať nový zákon, keďže novela schválená 28. apríla 2026 úplné zrušenie MČ neumožňuje. Mesto by sa stalo právnym nástupcom mestských častí a malo by **jedného primátora, jedno zastupiteľstvo, jeden rozpočet a jeden úrad**. Zanikli by samostatné orgány, rozpočty a úrady MČ a dnešný štatút by sa zjednodušil na štandardný vnútorný predpis mesta.

Model C by zároveň znamenal **prechod majetku, pohľadávok, záväzkov, zmlúv a zamestnancov mestských častí na mesto Košice**, čo by si vyžadovalo zákonné zabezpečenie univerzálneho nástupníctva (prechodu práv a povinností z jedného subjektu na druhý) a centrálny majetkový audit. Všetky príjmy a výdavky by sa sústredili do jedného rozpočtu a zanikli by transfery medzi mestom a MČ. Analýza odporúča zachovať územné sledovanie výdavkov, aby bolo transparentné, koľko mesto investuje do jednotlivých lokalít. Výhodou modelu je **jednoznačná zodpovednosť, jednotné plánovanie a štandardy služieb**; hlavným rizikom je koncentrácia rozhodovania a možné oslabenie lokálnej reprezentácie a identity.

Analýza skonštatovala, že čím zásadnejšia je zmena modelu samosprávy, tým rozsiahlejšie legislatívne, finančné, majetkové a organizačné zásahy sú potrebné. Model A optimalizuje existujúci systém, Model B zásadne mení rozdelenie kompetencií a zdrojov v rámci dvojúrovňovej samosprávy a Model C dvojúrovňový systém úplne odstraňuje a koncentruje právnú, finančnú a administratívnu zodpovednosť na úrovni mesta.

Záver

Mesto Košice stojí pred zásadným rozhodnutím o optimálnom modeli usporiadania svojej samosprávy. Pri rozhodovaní o jej budúcom nastavení bude potrebné vychádzať z doterajšej skúsenosti a praxe fungovania mesta a mestských častí, zohľadniť aktuálny právny rámec a zároveň reagovať na zmeny, ktoré budú v nasledujúcich desaťročiach významne ovplyvňovať fungovanie mesta.

Košice už dnes čelia viacerým trendom, ktoré majú a budú mať priamy vplyv na územný, demografický aj ekonomický rozvoj mesta. Suburbanizácia sa prejavuje odlivom časti obyvateľov do bezprostredného zázemia mesta a rastúcou každodennou dochádzkou za prácou, vzdelávaním a službami. **Súčasne demografická projekcia poukazuje na očakávaný pokles počtu obyvateľov mesta a zmenu jeho vekovej štruktúry.** Tieto procesy budú vytvárať nové nároky na dopravu, sociálne a verejné služby, infraštruktúru a zároveň zvyšovať potrebu efektívnejšieho využívania dostupných finančných, personálnych a majetkových zdrojov.

V podmienkach, keď nemožno automaticky predpokladať výrazný rast disponibilných verejných zdrojov, bude o to dôležitejšie, aby mesto dokázalo čo najefektívnejšie využívať existujúce kapacity a nastavilo svoju organizačnú a riadiacu štruktúru tak, aby bola dlhodobo udržateľná. Rozhodovanie o budúcom modeli samosprávy preto nemožno vnímať iba ako otázku počtu mestských častí, ale ako širšiu otázku fungovania mesta, rozdelenia kompetencií, zodpovednosti, nákladov, kvality poskytovaných služieb a schopnosti mesta strategicky reagovať na budúce výzvy.

K rozhodovaniu o budúcnosti mesta Košice má prispieť aj odborná a dátová analýza spracovaná konzorciom Univerzity Komenského v Bratislave a Ekonomickej univerzity v Bratislave. Analýza posúdila súčasné fungovanie samosprávy mesta, identifikovala jeho hlavné silné a slabé stránky a porovnala tri možné modely budúceho usporiadania. Ako bolo uvedené vyššie, z hľadiska riadenia, administratívnej kapacity, nákladov a strategickej koordinácie hodnotí ako najčistejší **cieľový model mesto s jednoúrovňovou samosprávou.**

Odborní posudzovatelia vo svojich stanoviskách hodnotia spracovaný materiál pozitívne a konštatujú, že predstavuje kvalitný, hodnotný a aplikovateľný odborný podklad pre prípadnú reformu samosprávneho usporiadania mesta Košice. Zároveň ho odporúčajú ako základ pre ďalšiu odbornú, politickú a verejnú diskusiu o budúcom modeli fungovania mesta.