

METODIKA BUDOVANIA ANALYTICKÝCH KAPACÍT V ŠTÁTNEJ SPRÁVE

Platná od 1.1.2025

OBSAH

Zoznam tabuliek	3
Zoznam boxov	3
Zoznam skratiek	3
1. Úvodné ustanovenia	4
1.1 Cieľ dokumentu	4
1.2 Účel dokumentu	4
1.3 Adresát dokumentu	4
1.4 Garant dokumentu	4
1.5 Monitoring dodržiavania dokumentu	4
2. Definícia analytickej jednotky	5
3. Prijímanie analytických zamestnankýň/zamestnancov	6
3.1 Rámcový prístup AJ k personálnej politike	6
3.2 Predpoklady pre prácu analytičky/analytika	6
3.3 Testovanie uchádzačiek a uchádzačov o analytické pozície	7
3.4 Testovanie uchádzačiek/uchádzačov o pozíciu riaditeľky/riaditeľa odboru na analytickej jednotke a o pozíciu riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky	11
3.5 Pracovné podmienky analytičiek/analytikov	16
4. Činnosti analytickej jednotky	19
5. Inštitucionálne riadenie a koordinácia analytických jednotiek	21
6. Analytické výstupy a systém hodnotenia ich kvality	22
6.1 Typy analytických výstupov	23
6.1.1 Bežné analytické výstupy	23
6.1.2 Štandardy kvality bežných analytických výstupov	25
6.1.3 Špecifické výstupy	29
6.2 Recenzovanie výstupov	30
6.2.1 Recenzné konanie	30
6.2.2 Recenzné konanie podľa typu výstupu	33
6.2.3 Hlasovanie o výstupe v RAJ	35
6.2.4 Recenzovanie externými inštitúciami	36
6.3 Otvorenosť analytických výstupov	38
7. Kritériá kvality analytických jednotiek	39
7.1 Proces hodnotenia kvality analytických jednotiek	42
7.2 Kritériá kvality v bežnom hodnotiacom období	43
7.3 Postup pri nesplnení kritérií kvality	44
8. Prílohy	45
Štatút Rady analytických jednotiek a Riadiaceho výboru pre analytické jednotky	46
Služobný predpis	51
Zelený zoznam Riadiaceho výboru pre analytické jednotky	54

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1: Požadované vlastnosti/schopnosti v rámci hodnotiaceho centra pri výbere riaditeľky/riaditeľa odboru na analytickej jednotke alebo riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky	14
Tabuľka 2: Parametre bežných analytických výstupov	26
Tabuľka 3: Parametre špecifických výstupov	30
Tabuľka 4: Podklady k hodnoteniu kvality AJ	42
Tabuľka 5: Bodovanie jednotlivých položiek v rámci kritérií kvality analytických jednotiek.....	43
Tabuľka 6: Minimálne kritériá kvality analytických jednotiek.....	44
Tabuľka 7: Metodika bodovania výstupov	55

Zoznam boxov

Box 1: Proces testovania uchádzačiek/uchádzačov o analytické pozície.....	10
Box 2: Proces testovania uchádzačiek/uchádzačov o pozíciu riaditeľky/riaditeľa odboru na AJ	14
Box 3: Proces testovania uchádzačiek/uchádzačov o pozíciu riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky	14
Box 4: Hlavné pravidlá recenzného konania	33
Box 5: Hlavné pravidlá hlasovania o recenzovaní v RAJ	36
Box 6: Postup pri nesplnení kritérií kvality AJ.....	45

Zoznam skratiek

AJ	analytická jednotka
CSR	Country Specific Recommendation
GTSÚ	generálny tajomník / generálna tajomníčka služobného úradu
RAJ	Rada analytických jednotiek pre analytické jednotky
RV	Riadiaci výbor pre analytické jednotky
ŠT	štátny tajomník

Úvodné ustanovenia

1.1 Cieľ dokumentu

Cieľom dokumentu je zadefinovať jednotný prístup a štandardy kvality pre budovanie analytických jednotiek (ďalej len „analytická jednotka“ alebo „AJ“) v štátnej správe na Slovensku. Vzhľadom na rozdiely pokiaľ ide o charakter, typ, veľkosť a kvalitu existujúcich analytických jednotiek v štátnej správe je cieľom dokumentu zadefinovať jednotné štandardy pre vznik, budovanie, hodnotenie výstupov a kvalitu a pre ďalšie aktivity a postupy týkajúce sa analytických jednotiek.

1.2 Účel dokumentu

Dokument ozrejmuje vhodné postupy a procesy zamerané na vybudovanie podobne kvalitných analytických jednotiek v štátnej správe. Tieto by sa následne mali stať jednotným štandardom a všeobecne rešpektovaným súborom pravidiel pokiaľ ide o budovanie analytických kapacít v slovenskej verejnej správe.

1.3 Adresát dokumentu

Primárne je dokument adresovaný existujúcim analytickým jednotkám a aspirujúcim analytickým jednotkám. Jeho cieľom je ozrejniť im súbor pravidiel a postupov, ktoré by si mali osvojiť v procese budovania analytickej jednotky. Dodržiavanie stanovených pravidiel a postupov by malo viesť ku vzniku kvalitatívne porovnateľných analytických jednotiek v slovenskej štátnej správe.

1.4 Garant dokumentu

Garantom dokumentu, ktorý zároveň hodnotí kvalitu analytických jednotiek v pravidelných intervaloch podľa štandardov a kritérií stanovených touto metodikou je Riadiaci výbor pre analytické jednotky¹ (ďalej len „riadiaci výbor“ alebo „RV“). Jeho právomocou je aj zmena definovaných štandardov s cieľom lepšie odzrkadliť potreby a ciele analytických jednotiek. Riadiaci výbor zároveň pokrýva agendu nastavovania strategických riešení pre analytické jednotky, ako je napríklad spoločné testovanie analytičiek/analytikov či publikácia výstupov na spoločnom portáli.

1.5 Monitoring dodržiavania dokumentu

Priebežný monitoring dodržiavania metodiky vykonáva Rada analytických jednotiek (ďalej len „Rada analytických jednotiek“ alebo „RAJ“) združujúca riaditeľky/riaditeľov jednotlivých analytických jednotiek. Úlohou priebežného monitoringu je zachytiť rôzne diskrepancie medzi analytickými jednotkami a prispieť k jednotnejšiemu postupu. Svoje zistenia pre prípadnú potrebu úpravy štandardov a postupov komunikuje RAJ garantovi metodiky.

¹ Štatút riadiaceho výboru a Rady analytických jednotiek pre analytické jednotky je prílohou č. 1 tejto metodiky.

Definícia analytickej jednotky

Definícia analytickej jednotky má tri zásadné parametre alebo vstupy – organizačný, riadiaci a kvalifikačný.

Analytická jednotka z organizačného a obsahového hľadiska

Z organizačného hľadiska je analytickou jednotkou organizačný útvar s aspoň tromi analytickými zamestnankyňami/zamestnancami (vrátane riaditeľky/riaditeľa) na plný úväzok umiestnený na niektorom ministerstve alebo na inom orgáne štátnej správy. Z obsahového hľadiska poskytuje analytický servis vedeniu svojej inštitúcie, aby mohla prijímať rozhodnutia založené na dátach a ich analytickom spracovaní v oblasti konkrétnych sektorových či prierezových politík.

Podľa počtu analytických zamestnankýň/zamestnancov rozlišujeme:

- Malá analytická jednotka: 3-7 analytických zamestnankýň/zamestnancov na plný úväzok (vrátane riaditeľky/riaditeľa)
- Stredná analytická jednotka: 8-14 analytických zamestnankýň/zamestnancov na plný úväzok (vrátane riaditeľky/riaditeľa)
- Veľká analytická jednotka: 15 a viac analytických zamestnankýň/zamestnancov na plný úväzok (vrátane riaditeľky/riaditeľa)

Analytická jednotka z hľadiska riadiacej pôsobnosti

Z hľadiska riadiacej pôsobnosti je analytickou jednotkou len útvar v priamej riadiacej pôsobnosti ministerky/ministra, štátnej tajomníčky/štátneho tajomníka, prípadne inej vedúcej predstaviteľky/vedúceho predstaviteľa štátnej inštitúcie a generálnej tajomníčky/generálneho tajomníka služobného úradu.

Tento parameter má zásadný význam. Na jednej strane má politické vedenie prístup k alternatívnym riešeniam vychádzajúcim z dát pre lepšie a informovanejšie politické rozhodnutia, ktoré môžu urobiť len političky/politici. Na strane druhej toto prepojenie uľahčuje prístup analytických jednotiek k rozhodovaciemu procesu a umožňuje ľahšie pretavovanie analytických zistení do konkrétnych politík a výstupov.

Je kľúčové, aby si analytická jednotka v rámci riadiacej pôsobnosti, pod ktorú spadá, dokázala vytvoriť priestor na nezávislé fungovanie bez politického ovplyvňovania záverov svojich analýz. Tie musia byť založené striktne na spoľahlivých dátach, robustných metódach a najlepšej praxi.

Analytická jednotka z hľadiska kvalifikácie zamestnankýň/zamestnancov

Z hľadiska kvalifikácie musia zamestnankyne/zamestnanci vrátane riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky prijímaní na analytické pozície disponovať špecifickými schopnosťami a vlastnosťami popísanými v kapitole III. a tiež musia prejsť špecifickým jednotným spôsobom testovania analytikov.

Prijímanie analytických zamestnankýň/zamestnancov

3.1 Rámcový prístup AJ k personálnej politike

Analytické jednotky spolupracujú pri prezentácii analytickej činnosti v štátnej správe. Zástupcovia AJ sa zúčastňujú na kariérnych podujatiach a prednášajú o analytickej práci na stredných a vysokých školách. Zástupcovia AJ prezentujú prácu AJ nielen na Slovensku, ale aj v zahraničí. Cieľom je propagácia práce v štátnej správe a vzbudenie záujmu u mladých ľudí.

3.2 Predpoklady pre prácu analytičky/analytika

Analytické jednotky by sa mali skladať z tímu špecialistiek/špecialistov s vysokoškolským vzdelaním (zvyčajne druhého stupňa), ktorí budú ovládať problematiku rezortu na najvyššej úrovni. Pre efektívne fungovanie analytických jednotiek, ich udržateľnosť a zabezpečenie continuity bez ohľadu na politický cyklus je dôležité, aby sa skladali z kariérnych štátnych zamestnankýň/zamestnancov.

Pre kvalitné výsledky a nezávislosť analytických jednotiek sú kľúčové ľudské zdroje, ktoré disponujú špičkovými nástrojmi a orientujú sa v najlepšej medzinárodnej praxi. U analytičky/analytika sú kľúčovými vlastnosťami numerická gramotnosť, efektívne a vecné argumentačné a komunikačné schopnosti a kritické zmyslenie.

Požadované schopnosti a vlastnosti:

- schopnosť definovať problém verejnej politiky a zvoliť vhodnú výskumnú metódu na jeho vyriešenie
- schopnosť spracovávať a navrhovať opatrenia a odporúčania,
- komunikatívnosť, zrozumiteľné a jasné vyjadrovanie vo verbálnej ako aj písomnej podobe,
- plynulé ovládanie anglického jazyka slovom aj písmom.

Medzi zamestnankyňami/zamestnancami analytickej jednotky by mala existovať prevalencia viacerých (nie však nevyhnutne všetkých) nasledovných odborných zručností na pokročilej úrovni:

- numerická gramotnosť,
- deskriptívna štatistika a matematické a ekonometrické modelovanie,
- analýza dopadov navrhovaných zmien legislatívy v oblasti verejnej správy,
- správa databáz a programovanie,
- dizajn výskumov (survey), výskumných rozhovorov (interview) a vedenie fokusových skupín,
- obsahová analýza,
- prípadové štúdie (case study),
- optimalizácia procesov.

Ďalej vítané sú nasledujúce vlastnosti: kreativita, schopnosť koordinácie a kooperácie v tíme, zodpovednosť, precíznosť/presnosť, iniciatívnosť, svedomitosť, odhodlanosť, profesionálnosť, lojálnosť, entuziazmus, sebadisciplína, predstavivosť/zvedavosť, flexibilita, objektivita, rozvážnosť/uvážlivosť.

Úrovne a typy analytických pozícií

S ohľadom na osobné skúsenosti konkrétnej analytičky/analytika možno analytické pozície interne členiť na expertky/expertov, seniorky/seniorov a juniorky/juniorov.

Expertka/Expert patrí v danej oblasti medzi najskúsenejších zamestnancov, akých je na trhu možné získať. Tému sa venuje dlhý čas (spravidla 10 a viac rokov) a disponuje aj dobrou vedomosťou o pracovných

postupoch v zahraničí. Ostatných zamestnancov vedie formálne či neformálne (môže byť napr. v pozícií mentorky/mentora).

Seniorka/senior pracuje na svojich materiáloch prevažne samostatne, orientuje sa v oblasti, ktorej sa venuje po odbornej aj metodologickej stránke a efektívne spolupracuje so zástupkyňami/zástupcami partnerských inštitúcií. Zväčša ide o osobu, ktorá má predchádzajúce skúsenosti v oblasti, v ktorej pôsobí.

Juniorky/juniori sa zaoberajú získavaním a spracovávaním základných údajov a prípravou podkladov na tvorbu analýz. Pri svojej práci využívajú analytické postupy, no obyčajne vypracúvajú len jednoduché podkladové analytické výstupy. V ich prípade možno predpokladať investície do ďalšieho kariérneho rozvoja, využitie vhodných vzdelávacích nástrojov a postup v rámci pracoviska.

Z hľadiska využívaných postupov pri analytickej práci rozlišujeme **analytičky/analytikov matematicko-fyzikálneho alebo technického zamerania**, ktorí spracúvajú dáta (napr. časové rady, transakčné dáta a podobne). Ďalšou kategóriou sú **analytičky/analytici so zameraním na konkrétny sektor či verejnú politiku (policy analyst)**, ktorí disponujú znalosťami daného sektora, vrátane organizácií a vzťahov v rámci neho, inštitucionálneho rámca, legislatívy a podobne. Ich vzdelanie je väčšinou ekonomického alebo právneho smeru, resp. iných spoločenskovedných odborov (politológia, sociológia). **Analytičky/analytici, ktoré/ktorí sa venujú analýzam procesov a prepojení v rámci organizácií sú procesné analytičky/procesní analytici**, ktorých vzdelanie je obyčajne v oblasti biznisu, manažmentu, IT a podobne.

Neanalytické zamestnankyne a zamestnanci analytických jednotiek

Okrem analytických pozícií existujú v rámci analytických jednotiek aj neanalytické zamestnanecké pozície, ktorých zameranie môže byť rôznorodé – môže ísť o pracovníčky a pracovníkov sekretariátov, odborníčky a odborníkov na vybrané oblasti politik, projektové manažérky a manažérov, ale aj o odborníčky a odborníkov na vývoj a správu databáz, či o ďalšie pozície. Tieto pozície z hľadiska celkového počtu zamestnankýň a zamestnancov na analytickej jednotke môžu tvoriť do 20%, pričom spôsob výberu zamestnankýň a zamestnancov na tieto neanalytické pozície je plne v rukách analytickej jednotky a nepodlieha spoločným pravidlám výberu analytických zamestnankýň a zamestnancov.

3.3 Testovanie uchádzačiek a uchádzačov o analytické pozície

Hoci sa prijímanie analytických zamestnankýň/zamestnancov riadi tak, ako v prípade iných útvarov zákonom o štátnej službe, využíva viaceré stupne testovania kandidátok/kandidátov s cieľom vybrať čo najkvalitnejšie uchádzačky/uchádzačov.

Oznámenie o výberovom konaní

V rámci všetkých typov výberových konaní je vhodné promovať pozíciu cez čo najširšie množstvo profesijných kanálov i cez sociálne siete. Na prihlásenie je potrebné poskytnúť primeraný čas (ideálne viac ako sedem pracovných dní), ktorý umožní sa prihlásiť čo najširšiemu množstvu kandidátok/kandidátov. Je tiež vhodné v oznámení o výberovom konaní vyžadovať uvedenie kontaktov na referenčné osoby. Do výberovej komisie je možné prizvať si odborníčku/odborníka spomedzi členiek/členov RAJ či RV. Zároveň je dobrou praxou informovať uchádzačky a uchádzačov o analytické pozície o zložkách výberového konania a o predbežnom harmonograme výberového konania už v rámci oznámenia o výberovom konaní.

Súčasti testovania

Uchádzačky/uchádzači o referenčné analytické pozície musia prejsť štandardizovaným a jednotným spôsobom testovania podľa popisu nižšie. Poradie testov je odporúčané, záväzná je absolvovanie jednotlivých súčastí testovania, najmä prípadovej štúdie a IT testu (ak je súčasťou požiadavky AJ). Je vhodné, aby si o testovaní

a jeho výsledkoch viedli analytické jednotky podrobné evidencie s cieľom pravidelne posudzovať nazbierané dáta a zhodnotiť adekvátnosť používaného testovania pre potreby analytických jednotiek.

Testovanie uchádzačiek/uchádzačov o analytickú pozíciu prebieha nasledovne:

1. Test analytického myslenia

V rámci výberového konania sa odporúča ako súčasť výberového konania test analytického myslenia poskytovaný Centrom vzdelávania a hodnotenia Úrad vlády SR, prípadne iný test odporúčaný RAJ.

Ide o písomný test na overenie požadovaných schopností a osobnostných vlastností uchádzačky/uchádzača podľa §41 odsek 11 písm. f) zákona o štátnej službe. Podrobnosti testovania analytického, koncepčného a strategického myslenia ustanovuje §13a Vyhlášky Úradu vlády SR č. 507/2019 Z.z., ktorou sa mení a dopĺňa vyhláška Úradu vlády Slovenskej republiky č. 127/2017 Z. z., ktorou sa ustanovujú podrobnosti o výberových konaniach. Toto testovanie nie je povinnou súčasťou testovania uchádzačiek/uchádzačov o analytické pozície, je však odporúčané. Výsledok testu má pre výberovú komisiu odporúčací charakter. Toto testovanie pre potreby rezortov vykonáva bezplatne Centrum vzdelávania a hodnotenia Úradu vlády SR.

Osobný úrad rezortu formuluje požiadavku na testovanie pre ÚV SR² nasledovne: Žiadosť o overenie analytického, koncepčného a strategického myslenia v zmysle Prílohy č. 1 k vyhláške č. 127/2017 Z. z.. V rámci analytického, koncepčného a strategického myslenia žiadame posúdiť analyticko-matematické myslenie, verbálne chápanie a schopnosť kritického myslenia, divergentné myslenie, induktívny vhľad a flexibilitu myslenia. Požadovaná úroveň uvedených schopností je elementárna s prvkami pokročilej.

2. Odborný test

Ide o písomný test podľa §41 odsek 11, písm. a) zákona o štátnej službe, ktorý je pri obsadzovaní analytických pozícií povinný. Za jeho prípravu zodpovedá útvar, na ktorom sa obsadzuje štátnozamestnanecké miesto. Vhodnosť odborného testu pre potreby obsadzovania analytických pozícií overí Pracovná skupina pre testovanie analytikov zriadená predsedom/predsedičkou RV a predsedom/predsedičkou RAJ (ďalej len „pracovná skupina“).

3. Test zo štátneho a cudzieho jazyka

Test zo štátneho jazyka je súčasťou písomného testovania uchádzačky/uchádzača o analytickú pozíciu len v prípade, že táto/tento nepreukáže znalosť štátneho jazyka iným spôsobom určeným v §41 odsek 11, písm. c) zákona o štátnej službe. Test zo štátneho jazyka sa podľa zákona nepožaduje pre uchádzačku/uchádzača, ktorý má štátne občianstvo SR, resp. ak nemá štátne občianstvo SR, úspešne absolvovala/absolvoval maturitnú skúšku alebo štátnu skúšku zo štátneho jazyka.

Uchádzačka/uchádzač o analytickú pozíciu preukáže plynulé ovládanie cudzieho jazyka, spravidla anglického jazyka, na úrovni aspoň B2. Tento písomný test uchádzačka/uchádzač absolvuje len vtedy, ak nepreukáže ovládanie cudzieho jazyka na požadovanej úrovni iným spôsobom určeným v §41 odsek 11, písm. d) zákona o štátnej službe, teda predložením najviac dva roky starého certifikátu podľa zákona.

4. Test práce s informačnými technológiami

² V prípade, že inštitúcia využije psychodiagnostické testovanie mimo ÚV SR, požiadavku smeruje na svojho realizátora psychodiagnostického testovania. Táto úroveň sa vzťahuje k psychodiagnostickému testovaniu realizovanému testom Hodnotenie manažérskych predpokladov (GMA). V prípade iných využiteľných štandardizovaných psychodiagnostických testov je potrebné si požadovanú úroveň stanoviť porovnateľne k testu GMA.

V prípadoch, ak je pre danú analytickú pozíciu nutná znalosť práce s vybranými softvérmi a programami (pri analytických pozíciách sú to spravidla Excel, R a podobne) je vhodnou súčasťou výberového konania otestovať aj tieto schopnosti uchádzačky/uchádzača a to priamo formou práce s testovaným nástrojom. Ide o testovanie podľa §41 odsek 11, písm. e) zákona o štátnej službe. V prípade, že si obsadzovaná pozícia vyžaduje ovládanie práce s informačnými technológiami, vhodnosť testu pre prácu s informačnými technológiami pre potreby obsadzovania analytických pozícií overí pracovná skupina.

5. Prípadová štúdia

Ide o povinnú súčasť testovania uchádzačiek/uchádzačov o analytické pozície, pričom podrobnosti priebehu prípadovej štúdie podľa §41 odsek 11, písm. g) zákona o štátnej službe určuje služobný úrad v služobnom predpise. Na účely testovania uchádzačiek/uchádzačov o analytické pozície má prípadová štúdia povinnú písomnú aj ústnu časť. V rámci písomnej časti prípadovej štúdie sa overuje schopnosť uchádzačky/uchádzača syntetizovať údaje z rôznych zdrojov, využívanie vlastných poznatkov, ktoré sú potrebné na výkon činnosti na obsadzovanej pozícii a odborný písomný prejav. V rámci ústnej časti prípadovej štúdie sa overuje schopnosť uchádzačky/uchádzača analyzovať a syntetizovať poznatky z rôznych zdrojov do koherentnej ústnej prezentácie a pohotovosť v reakciách na odborné otázky. Vhodnosť zadania písomnej časti prípadovej štúdie a ústnej časti prípadovej štúdie overí pracovná skupina. Interný predpis k prípadovej štúdii by mal umožňovať flexibilné zaradenie prípadovej štúdie v slede zložiek výberového konania v súlade so zákonom a tiež by mal umožňovať realizáciu prípadovej štúdie dištančnou formou s flexibilnou hornou časovou hranicou pre vypracovanie.

6. Ústny pohovor

Záverečnou časťou výberového konania je ústny pohovor, ktorý overuje schopnosti a kompetencie uchádzačky/uchádzača pre prácu na obsadzovanej analytickej pozícii. Ústny pohovor je osobným pohovorom podľa §41 odsek 11, písm. h) zákona o štátnej službe, ktorý sa využíva na overenie požadovaných schopností a osobnostných vlastností uchádzačky/uchádzača bližšie špecifikovaných v §15 Vyhlášky Úradu vlády SR č. 507/2019 Z.z., ktorou sa mení a dopĺňa vyhláška Úradu vlády Slovenskej republiky č. 127/2017 Z. z., ktorou sa ustanovujú podrobnosti o výberových konaniach.

Box 1: Proces testovania uchádzačiek/uchádzačov o analytické pozície

ÚSTNA ČASŤ (cca 105 min. rezort)	6. Ústny pohovor (cca 60 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Ústna časť 2: Manažérska diskusia, • za účasti všetkých členov výberovej komisie, • zabezpečuje rezort.
	5. Prípadová štúdia (30-60 min. + 45 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Ústna časť 1: technická diskusia – prezentácia riešenia prípadovej štúdie pred odborníkmi (nemusia byť členmi výberovej komisie). • Pisomná časť: a) písanie analytického textu; b) znalosť politik a syntéza dát. • Zabezpečuje a testuje rezort s usmernením pracovnej skupiny.
PÍ SOMNÁ ČASŤ (cca 130-160 min. rezort + cca 120 min. ÚV SR (voliteľné))	4. Test IT zručností (cca 30 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Práca s informačnými technológiami. • Práca s: Excel, R, STATA (podľa potreby), najmä pre juniorské pozície. • Zabezpečuje a testuje rezort.
	3. Test z cudzieho a štátneho jazyka (cca 40 min. + 5 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • CJ: pokiaľ uchádzaš nepreukázal znalosť cudzieho jazyka na požadovanej úrovni inak (certifikát). • SJ: pokiaľ nemá občianstvo SR, resp. maturitu alebo štátnicu. • Zabezpečuje a testuje rezort.
	2. Odborný test (cca 30 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Odborný test (výber z možností – v slovenčine). • Testuje sektorové, odborné znalosti. • Zabezpečuje a testuje rezort.
	1. Test analytického myslenia (120 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Psychodiagnostický test je odporúčaný (v slovenčine). • Verbálny, numerický, abstraktný test na požadovanej úrovni. • Zvyčajne zabezpečuje Hodnotiace centrum ÚV SR pre všetky AJ.

Iné spôsoby prijímania analytických zamestnankýň a zamestnancov

Analytickú zamestnankyňu alebo zamestnanca je možné prijať na analytickú jednotku aj preložením z inej analytickej jednotky, pričom v takom prípade nedochádza k pretestovaniu. Pokiaľ však chce na analytickú jednotku prejsť osoba, ktorá dosiaľ nebola v analytickej pozícii ani neprešla vyššie popísaným testovaním, pri prijímaní na danú pozíciu je potrebné zrealizovať testovanie popísané vyššie. Nemusí to byť nutné len vo výnimočných individuálnych situáciách, napríklad pri budovaní novej analytickej jednotky v rámci rezortu. Prijímanie osoby na účely podľa § 36 ods. 3 písm. a) zákona o štátnej službe nie je podmienené testom, je však stále odporúčané. V prípade, že osoba prijatá na zastupovanie zostane zamestnaná na AJ aj po návrate analytičky alebo analytika z rodičovskej dovolenky alebo vyslania, je potrebné, aby testovanie popísané vyššie absolvovala aj táto osoba. Testovanie sa, samozrejme, nevzťahuje na osoby vracajúce sa na analytickú pozíciu z rodičovskej dovolenky. Zároveň je ale možné prijímať analytičky a analytikov do dočasnej štátnej služby a výberové konanie pozostávajúce zo zložiek testovania podľa popisu vyššie realizovať až neskôr do lehoty stanovenej zákonom, teda do 6 mesiacov od prijatia.

Uznávanie analytického testovania

V prípade, že to zákon o štátnej službe umožní, bude s ohľadom na zjednodušenie procesu prijímania nových zamestnankýň a zamestnancov možné uznávať úspešné absolvovanie vybraných zložiek testovania podľa popisu vyššie v rámci výberového konania na inú analytickú pozíciu alebo na analytickú pozíciu na inom rezorte. Platí to najmä o psychodiagnostickom testovaní, testovaní cudzieho jazyka či o testovaní IT zručností pokiaľ uchádzačka alebo uchádzač úspešne absolvovala/absolvoval predmetný test na požadovanej alebo na vyššej ako požadovanej úrovni. Možnosti a podmienky uznávania ustanoví zákon.

3.4 Testovanie uchádzačiek/uchádzačov o pozíciu riaditeľky/riaditeľa odboru na analytickej jednotke a o pozíciu riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky

Základom pri výbere novej riaditeľky/nového riaditeľa odboru na analytickej jednotke alebo novej riaditeľky/nového riaditeľa analytickej jednotky je vonkajšie výberové konanie promované cez čo najširšie množstvo profesijných a záujmových kanálov, vrátane sociálnych sietí, a s dostatočnou dlhou dobou prihlásenia, najmenej 20 pracovných dní. Je vhodné, ak takýto oznam o výberovom konaní účelným spôsobom prezdieľa v rámci svojich kanálov aj RV a RAJ. Zároveň je dobrou praxou informovať uchádzačky a uchádzačov o vedúce pozície v analytickej jednotke o zložkách výberového konania a o predbežnom harmonograme výberového konania už v rámci oznámenia o výberovom konaní.

V zmysluplnom rozsahu je vhodné nižšie popísané zložky výberového konania využiť za obdobných podmienok aj pri výbere riaditeľky/riaditeľa oddelenia alebo inej funkčnej časti analytickej jednotky.

Oznámenie o výberovom konaní

V oznámení o vyhlásení výberového konania je potrebné v zozname požadovaných dokumentov uviesť okrem štandardných súčastí aj a) vzorky viacerých vlastných/spoluautorských analytických publikácií/výstupov (dôrazne odporúčané), b) uvedenie troch kontaktov na referenčné osoby a c) čestné vyhlásenie o odbornej a riadiacej praxi v požadovanom trvaní, pričom môže ísť o súbeh týchto praxí - pri riaditeľke/riaditeľovi odboru v rámci analytickej jednotky ide o aspoň 3 roky praxe v analytickej/poradenskej činnosti alebo aplikovanom výskume a pri riaditeľke/riaditeľovi analytickej jednotky ide o aspoň 5 rokov praxe v analytickej/poradenskej činnosti alebo aplikovanom výskume. Riadiacu prax je v tomto smere potrebné chápať ako prax s riadením iných ľudí v rámci projektov či tímov, vrátane rozsahovo malých.

Súčasti testovania

Proces výberového konania zahŕňa okrem odborného testu, testu zo štátneho a cudzieho jazyka aj prípadovú štúdiu, ktorú hodnotia aj odborníčky/odborníci z RAJ a/alebo RV, hodnotiace centrum (výsledky majú odporúčací charakter) a osobný pohovor. Poradie testov je odporúčané, záväzná je absolvovanie jednotlivých súčastí testovania v logickej nadväznosti. Vo výberovej komisii je aspoň jedna členka/jeden člen riadiaceho výboru a silne je odporúčaná aj účasť vedenia AJ na výberovom konaní. Taktiež je vhodné, aby služobný úrad, ktorý realizuje výberové konanie, zverejnil so súhlasom mená a afiliácie členiek/členov výberovej komisie. Po každom míľniku výberového konania (prihlásenie, jednotlivé súčasti testovania) môže služobný úrad za účelom transparentnosti zverejniť počty uchádzačiek/uchádzačov, ktoré/ktorí boli jeho súčasťou a tiež počty tých, ktoré/ktorí postúpili do ďalšieho kola.

1. Odborný test

Ako pri referentských pozíciách ide o písomný test podľa §41 odsek 11, písm. a) zákona o štátnej službe. Aspoň 50 % otázok odborného testu pripraví pracovná skupina, pričom otázky budú zamerané na testovanie analytického myslenia, ekonomického prehľadu a aplikovaného analytického myslenia v témach príslušného rezortu. Zástupkyňa/zástupca pracovnej skupiny zároveň môže rezortu poskytnúť súčinnosť a spoluprácu pri realizácii a vyhodnotení tohto testu.

2. Test zo štátneho a cudzieho jazyka

Test zo štátneho jazyka je súčasťou písomného testovania uchádzačiek/uchádzačov o riaditeľské pozície len vtedy, ak sa nepreukáže ich znalosť štátneho jazyka iným spôsobom určeným v §41 odsek 11, písm. c) zákona o štátnej službe.

Uchádzačka/uchádzač musí preukázať plynulé ovládanie cudzieho jazyka, spravidla anglického jazyka na úrovni aspoň B2, odporúčaná je však úroveň C1. Tento test sa absolvuje len vtedy, ak uchádzačka/uchádzač nepreukáže ovládanie cudzieho jazyka na požadovanej úrovni iným spôsobom určeným v §41 odsek 11, písm. d) zákona o štátnej službe.

3. Prípadová štúdia

Riaditeľka/riaditeľ odboru v rámci analytickej jednotky

Na účely testovania uchádzačiek/uchádzačov o pozíciu riaditeľky/riaditeľa odboru na analytickej jednotke má prípadová štúdia povinnú písomnú aj ústnu časť. Koncipovaná by mala byť ako analyticko-manažérska úloha, teda zahŕňajúca riešenie analytického problému, ale aj na úrovni manažmentu práce.

V rámci písomnej časti prípadovej štúdie sa overuje schopnosť uchádzačky/uchádzača syntetizovať údaje z rôznych zdrojov, využívanie vlastných poznatkov, ktoré sú potrebné na výkon činnosti na obsadzovanej pozícii a odborný písomný prejav. V rámci ústnej časti prípadovej štúdie sa overuje schopnosť uchádzačky/uchádzača analyzovať a syntetizovať poznatky z rôznych zdrojov do koherentnej ústnej prezentácie a pohotovosť v reakciách na odborné otázky. Vhodnosť zadania písomnej časti prípadovej štúdie overí pracovná skupina.

V rámci ústnej časti prípadovej štúdie najprv uchádzačka/uchádzač prezentuje pripravenú písomnú časť prípadovej štúdie a následne o nej diskutuje s hodnotiteľkami/hodnotiteľmi. Hodnotiteľkami/hodnotiteľmi prípadovej štúdie by mali byť aj členky/členovia riadiaceho výboru, respektíve Rady analytických jednotiek.

Riaditeľka/riaditeľ analytickej jednotky

Na účely testovania uchádzačiek/uchádzačov o pozíciu riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky má prípadová štúdia povinnú písomnú aj ústnu časť.

Písomná časť prípadovej štúdie pozostáva z dvoch častí, a to z vízie rozvoja analytickej jednotky a štandardizovaného zadania. V rámci písomnej časti prípadovej štúdie, ktorá by mala mať dištančnú formu, vypracuje uchádzačka/uchádzač svoju víziu rozvoja analytickej jednotky. Na túto úlohu bude mať časový limit spravidla sedem pracovných dní. Štandardizované zadanie prípadovej štúdie pripraví pracovná skupina. Pozvánka na výberové konanie obsahuje informáciu o:

- a. písomnom vypracovaní vízie rozvoja AJ aj s upresneným zadáním, rozsahom, spôsobom a termínom doručenia,
- b. štandardizovanom zadaní prípadovej štúdie.

V rámci ústnej časti prípadovej štúdie najprv uchádzačka/uchádzač prezentuje pripravenú víziu rozvoja analytickej jednotky a následne o nej diskutuje s hodnotiteľkami/hodnotiteľmi. Hodnotiteľkami/hodnotiteľmi prípadovej štúdie musia byť aj členky/členovia riadiaceho výboru, respektíve Rady analytických jednotiek. Odporúča sa, aby prezentované vízie rozvoja analytickej jednotky boli so súhlasom autoriek/autorov zverejnené online.

Interný predpis k prípadovej štúdii by mal umožňovať flexibilné zaradenie prípadovej štúdie v slede zložiek výberového konania v súlade so zákonom a tiež by mal umožňovať realizáciu prípadovej štúdie dištančnou formou s flexibilnou hornou časovou hranicou pre vypracovanie.

4. Hodnotiace centrum

Hodnotiace centrum spadá pod ústnu časť výberového konania a je povinnou súčasťou testovania uchádzačiek/uchádzačov o pozíciu riaditeľky/riaditeľa odboru na analytickej jednotke alebo o pozíciu riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky. Ide o posúdenie požadovaných schopností a osobnostných vlastností uchádzačky/uchádzača metódou hodnotiaceho centra podľa §41 odsek 11 písm. i) zákona o štátnej službe. Výsledok posúdenia má pre výberovú komisiu odporúčací charakter. Umožňuje uchádzačky/uchádzačov porovnať a získať nestranný názor na prípadné silné a slabé stránky uchádzačky/uchádzača na obsadzovanej pozícii. Toto testovanie pre potreby rezortov vykonáva bezplatne Centrum vzdelávania a hodnotenia Úradu vlády SR³.

S cieľom štandardizovať kvality uchádzačiek/uchádzačov o pozíciu riaditeľky/riaditeľa odboru na analytickej jednotke alebo o pozíciu riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky sa v rámci tejto časti výberového konania overuje okruh vybraných schopností a vlastností. Nižšie uvedený okruh schopností a vlastností považujeme za dobrý predpoklad úspechu na riaditeľskej pozícii. Presný zoznam schopností a vlastností a ich požadovanú úroveň odporúčame pre konkrétnu pozíciu vždy overiť s Centrom vzdelávania ÚV SR pred realizáciou metódy hodnotiaceho centra.

³ V prípade, že si inštitúcia zabezpečuje testovanie metódou hodnotiaceho centra mimo ÚV SR, požiadavku smeruje na svojho realizátora hodnotiaceho centra. V takom prípade je potrebné si požadované úrovne vlastností stanoviť tak, aby zodpovedali úrovniam podľa metódy hodnotiaceho centra ÚV SR.

Tabuľka 1: Požadované vlastnosti/schopnosti v rámci hodnotiaceho centra pri výbere riaditeľky/riaditeľa odboru na analytickej jednotke alebo riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky

Požadovaná schopnosť/vlastnosť	Požadovaná úroveň schopnosti/vlastnosti
Analytické, koncepčné a strategické myslenie	4 – pokročilá úroveň s prvkami vysokej
Riadiace schopnosti	4 – pokročilá úroveň s prvkami vysokej
Adaptabilita a flexibilita	4 – pokročilá úroveň s prvkami vysokej
Rozhodovacia schopnosť	4 – pokročilá úroveň s prvkami vysokej
Komunikačné zručnosti	4 – pokročilá úroveň s prvkami vysokej

5. Ústny pohovor

Ústny pohovor je osobným pohovorom podľa §41 odsek 11, písm. h) zákona o štátnej službe, ktorý sa využíva na overenie požadovaných schopností a osobnostných vlastností uchádzačky/uchádzača bližšie špecifikovaných v §15 Vyhlášky Úradu vlády SR č. 507/2019 Z.z., ktorou sa mení a dopĺňa vyhláška Úradu vlády Slovenskej republiky č. 127/2017 Z. z., ktorou sa ustanovujú podrobnosti o výberových konaniach. V rámci ústneho pohovoru by sa malo tiež hovoriť o predchádzajúcich manažérskych a analytických skúsenostiach uchádzačky/uchádzača a o analytických výstupoch, na ktorých sa podieľala/podieľal.

Box 2: Proces testovania uchádzačiek/uchádzačov o pozíciu riaditeľky/riaditeľa odboru na AJ

ÚSTNA ČASŤ (cca 45 min, + 8 hodín + cca 60 min)	5. Ústny pohovor (cca 60 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Ústna časť • za účasti všetkých členov výberovej komisie vrátane členov RV • zabezpečuje rezort
	4. Hodnotiace centrum (8-16:30)	<ul style="list-style-type: none"> • Psychodiagnostika a overenie kompetencií v praktických cvičeniach • zvyčajne zabezpečuje Hodnotiace centrum ÚV SR
	3. Prípadová štúdia (cca 60 + 45 min)	<ul style="list-style-type: none"> • Ústna časť: prezentácia riešenia písomnej časti a diskusia s hodnotiteľmi
PÍ SOMNÁ ČASŤ (cca 135 min)	2. Test z cudzieho a štátneho jazyka (cca 40+5 min)	<ul style="list-style-type: none"> • Povinný test ak sa vyžaduje znalosť cudzieho jazyka (B2/C1) a je potrebné testovanie SJ • zabezpečuje a testuje rezort
	1. Odborný test (cca 30 min)	<ul style="list-style-type: none"> • Povinný test (v slovenčine) – prierezový, ekonomicky zameraný • aspoň 50% otázok testu pripraví pracovná skupina centrálna pre všetky AJ – testuje rezort
		<ul style="list-style-type: none"> • Písomná časť: analyticko-manažérske zadanie • zadanie odobrí pracovná skupina

Box 3: Proces testovania uchádzačiek/uchádzačov o pozíciu riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky

DOBRÁ PRAX	6. Workshop o vízii rozvoja (cca 60 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Workshop za účasti RAJ a RV • Online účasť verejnosti • Zabezpečuje AJ
ÚSTNA ČASŤ (cca 45 min. + 8 hodín + cca 60 min.)	5. Ústny pohovor (cca 60 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Ústna časť. • Za účasti všetkých členov výberovej komisie vrátane členov RV. • Zabezpečuje rezort.
	4. Hodnotiace centrum (8-16:30)	<ul style="list-style-type: none"> • Psychodiagnostika a overenie kompetencií v praktických cvičeniach • Zvyčajne zabezpečuje Hodnotiace centrum ÚV SR • Povinné pre vonkajšie VK na GR sekcii
	3. Prípadová štúdia (cca 60 + 45 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Ústna časť: prezentácia riešenie písomnej časti a diskusia s hodnotiteľmi
PÍSMONÁ ČASŤ (cca 135 min.)	2. Test z cudzieho a štátneho jazyka (cca 40 min. + 5 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Povinný test ak sa vyžaduje znalosť cudzieho jazyka (B2/C1) a je potrebné testovanie SJ. • Zabezpečuje a testuje rezort.
	1. Odborný test (cca 30 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Povinný test (v slovenčine) – prierezový, ekonomicky zameraný • Aspoň 50% otázok testu pripraví pracovná skupina centrálna pre všetky AJ – testuje rezort.
	1. Odborný test (cca 30 min.)	<ul style="list-style-type: none"> • Povinný test (v slovenčine) – prierezový, ekonomicky zameraný • Aspoň 50% otázok testu pripraví pracovná skupina centrálna pre všetky AJ – testuje rezort.

Iné spôsoby prijímania riaditeľiek/riaditeľov odborov na analytických jednotkách a riaditeľiek/riaditeľov analytických jednotiek

Riaditeľku alebo riaditeľa odboru na analytickej jednotke je možné preložiť na miesto riaditeľky/riaditeľa odboru na inej analytickej jednotke, v prípade, že pri prijímaní na pôvodnú analytickú jednotku absolvovala/absolvoval požadované výberové konanie podľa popisu vyššie. Riaditeľku/riaditeľa analytickej jednotky nie je možné prijať na analytickú jednotku preložením z inej analytickej jednotky, prípadne z analytickej jednotky iného rezortu.

Uznávanie analytického testovania

V prípade, že to zákon o štátnej službe umožní, bude s ohľadom na zjednodušenie procesu prijímania nových zamestnankýň a zamestnancov možné uznávať úspešné absolvovanie vybraných zložiek v rámci výberového konania na inú riadiacu analytickú pozíciu alebo na riadiacu analytickú pozíciu na inom rezorte. Platí to najmä o testovaní cudzieho jazyka či o metóde hodnotiaceho centra, ak uchádzačka alebo uchádzač úspešne absolvovala/absolvoval predmetný test na požadovanej alebo na vyššej ako požadovanej úrovni. Podmienky uznávania ustanoví zákon.

Prezentácia vízie rozvoja analytickej jednotky novou riaditeľkou/novým riaditeľom AJ

V nadväznosti na výber novej riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky postupom popísaným vyššie sa stáva odporúčanou dobrou praxou realizácia verejného workshopu, v rámci ktorého nové vedenie analytickej jednotky odprezentuje svoju víziu rozvoja AJ pred riadiacim výborom a Radou analytických jednotiek a za prípadnej prezenčnej či distančnej účasti širšej verejnosti. Prezentácia sa uskutoční formou workshopu, napríklad prostredníctvom online vysielania. Aspoň 72 hodín pred workshopom zverejní nová riaditeľka/nový riaditeľ analytickej jednotky svoju víziu rozvoja analytickej jednotky v písomnej podobe online (odporúčame PPT

prezentáciu v rozsahu cca 10 slidov). Prezentáciu by mal sprevádzať životopis bez osobných údajov. Počas workshopu túto víziu predstaví a odprezentuje v trvaní cca 30 minút, pričom ďalších cca 30 minút bude určených pre otázky RV, RAJ a širšej verejnosti (otázky nemusia byť kladené priamo, ale môže sa použiť vhodný alternatívny nástroj). Účelom je priblížiť prácu analytických jednotiek širšej verejnosti a stransparentniť proces výberu nových vedúcich analytických jednotiek.

Prezentáciu vízie rozvoja analytickej jednotky je vhodné zrealizovať v prípade každej novej riaditeľky/ každého nového riaditeľa analytickej jednotky. Taktiež je tento princíp dobrej praxe aplikovateľný pre všetky analytické jednotky, a to aj v prípade, že nedošlo k zmene vedenia analytickej jednotky. Znamená to, že každá riaditeľka/každý riaditeľ AJ môže odprezentovať svoju víziu rozvoja AJ na nasledujúce obdobie a to bez ohľadu na to, či ide o novú riaditeľku/nového riaditeľa alebo o pôvodnú riaditeľku/pôvodného riaditeľa AJ. Cieľom je opäť priblížiť analytické jednotky širšej verejnosti a posilniť princíp transparentnosti pokiaľ ide o činnosti AJ.

Monitoring kvality testovania

Na testovanie uchádzačiek/uchádzačov využívajú AJ jednotné psychodiagnostické testovanie a metódu hodnotiaceho centra, čo je na trhu hojne využívaný štandardizovaný nástroj na testovanie kognitívnych schopností uchádzačky/uchádzača. Aktuálne takéto testovanie poskytuje bezplatne pre analytické jednotky najmä Úrad vlády SR, ktorý je garantom kvality tejto časti testovania, je však možné alternatívne využiť aj služby iných poskytovateľov.

Pracovná skupina pre testovanie analytičiek/analytikov, o ktorej zložení rozhoduje spoločne predsedníčka/predseda RV a predsedníčka/predseda RAJ dohliada na kvalitu ďalších testovacích nástrojov využívaných pri prijímaní analytických zamestnankyň/zamestnancov a vedúcich predstaviteľiek/predstaviteľov analytických jednotiek. Pracovná skupina kontroluje najmä kvalitu odborného testu, IT testu a prípadovej štúdie a odporúča ich prípadné zmeny a zdokonalenia so zameraním na udržanie a zvyšovanie kvality jednak testovania, ako aj budúcich analytičiek/analytikov a ich vedúcich.

Pracovná skupina pre testovanie analytičiek/analytikov je obyčajne zložená z troch členiek/členov. S cieľom zachovania kontinuity je možné v priebehu roka vymeniť jednu členku/člena pracovnej skupiny na základe žiadosti ktorejkoľvek analytickej jednotky o rotovanie členky/člena pracovnej skupiny pričom novú členku/člena vyberie spoločne predseda RV a RAJ spomedzi návrhov predložených analytickými jednotkami.

Pri kontrole a hodnotení testovacích nástrojov pracovná skupina odporúča sa primárne zamerať na logické myslenie, dedukciu a na efektívne testovanie teoretických vedomostí ich aplikáciou v konkrétnych príkladoch.

3.5 Pracovné podmienky analytičiek/analytikov

Odmeňovanie analytičiek/analytikov

Na to, aby bolo povolanie analytičky/analytika atraktívne pre vysoko kvalifikované a motivované uchádzačky a uchádzačov, je potrebné vytvoriť týmto zamestnankyniam/zamestnancom vhodné pracovné podmienky. Jednou zo základných podmienok, ktoré majú zásadný vplyv na rozhodovanie uchádzačky/uchádzača o analytickú pozíciu je mzdové ohodnotenie. To by malo byť pri analytičkách/analytikoch konkurencieschopné voči obdobným inštitúciám verejného (napr. NBS, RRZ a pod.) i súkromného sektora (napr. súkromné konzultačné spoločnosti, komerčné banky a pod.), ale aj voči medzinárodným inštitúciám (napr. OECD). Malo by byť nastavené relatívne rovnomerne naprieč analytickými jednotkami, aby nedochádzalo k neželaným prestupom medzi AJ práve z dôvodu rozdielov v ohodnotení. Argumentom AJ voči rezortu s cieľom dosiahnuť priblíženie odmeňovania naprieč AJ môžu byť opakované prieskumy (napr. v ročných intervaloch) o mzdových podmienkach medzi analytickými jednotkami. Následná vzájomná štandardizácia miezd na jednotlivých úrovniach analytických

pozícií (junior/ka, senior/ka, expert/ka, riaditeľ/ka) môže slúžiť ako legitímny podklad pre vyjednávanie riaditeľky/riaditeľa AJ s vlastnou inštitúciou.

Vzdelávanie a spolupráca AJ

Zamestnankyňa/zamestnanec potrebuje aktualizáciu vedomostí a získavanie nových poznatkov, aby mohla/mohol zodpovedne plniť stanovené úlohy a ciele. Preto je potrebné ďalšie vzdelávanie i tréning pracovníčok/pracovníkov AJ so zameraním na tzv. tvrdé a mäkké zručnosti (hard skills, soft skills). Spravidla sa nové vedomosti získavajú účasťou na rôznych školeniach, workshopoch, študijných pobytoch, konferenciách doma i v zahraničí. Je žiaduce, aby prístup k takémuto vzdelávaniu bol trvalou súčasťou plánovania zdrojov pre AJ.

K ďalším efektívnym nástrojom vzdelávania v rámci AJ patria spoločné tréningy zamerané na konkrétnu odbornú či metodickú oblasť, neformálne workshopy na vybrané témy či výmena skúseností a dobrej praxe formou stáží a ďalších kooperatívnych aktivít. Ako nástroje rozvoja zručností môžu slúžiť i mentoring a koučing.

Technické vybavenie AJ

Pre analytickú prácu je potrebné zabezpečiť vhodné pracovné prostriedky. Ide najmä o dostatočne výkonné HW vybavenie – desktohy či laptopy na adekvátnej úrovni, prístup k relevantnej odbornej literatúre a tiež prístup k vzdialeným databázam, ktoré sú schopné poskytovať údaje pre účely kalkulácií v reálnom čase. Dôležitý je aj zodpovedajúci softvér (napr. MS Office), ale aj špecializované programy na zber či analýzu údajov (napr. Stata, Matlab, a pod.). Veľký význam pre analytickú prácu má aj konektivita – rýchle pripojenie na internet či už stacionárne alebo mobilné. Konektivita by mala obsahovať aj služby bezpečnej výmeny dát so servermi na ktorých sú uložené vzdialené databázy.

Udržiavanie kvality a spätná väzba

Keďže AJ si dávajú záležať na kvalite najímaných ľudí, významným aspektom, pokiaľ ide o ľudské zdroje, je aj ich udržateľnosť, na ktorú má výrazný vplyv vzťah s manažmentom. Základom je kvalitná vzájomná komunikácia a pravidelná a efektívna spätná väzba viackrát v priebehu roka. V tomto smere je tiež dobrou praxou, aby riaditeľky/riaditelia AJ uskutočnili v rámci svojej analytickej jednotky aspoň raz ročne komplexné hodnotenie spokojnosti (prieskum), ktoré sa dotkne oblastí ako je kvalita zadávania úloh, vzájomnej komunikácie, finančného ohodnotenia či tzv. work-life balance. Riaditeľkám/riaditeľom AJ sa odporúča zabezpečiť, aby spätnú väzbu v rámci prieskumu poskytol čo najvyšší počet zamestnankyň/zamestnancov AJ. Je tiež dôležité, aby bol takýto prieskum koordinovaný medzi riaditeľkami/riaditeľmi AJ za účelom zberu čo najporovnateľnejších údajov za všetky AJ.

Zároveň je dobrou praxou, aby sa z výsledkov hodnotenia vyvodili vhodné závery na individuálnej úrovni jednotlivých AJ a prípadne aj naprieč AJ, ktoré sa pretavia do vhodných rozvojových či už individuálnych alebo spoločných aktivít. Výsledky takýchto spoločných prieskumov spokojnosti v agregovanej podobe za jednotlivé útvary by mohli byť dostupné vedeniu RAJ a RV za účelom otvorenej diskusie zameranej na rozvoj AJ.

3.6 Stážistické programy

Hlavným cieľom stážistických programov je poskytnúť študentom a študentkám pohľad do fungovania analytických jednotiek a motivovať ich, aby sa chceli vrátiť aj po skončení štúdia. Bývalí stážisti a bývalé stážistky sú overení a overené, a teda sú v prípade spokojnosti na oboch stranách vhodnými kandidátkami a kandidátmi na prácu v analytickej jednotke. Analytické jednotky spolu zdieľajú najlepšiu prax v prijímaní a práci so

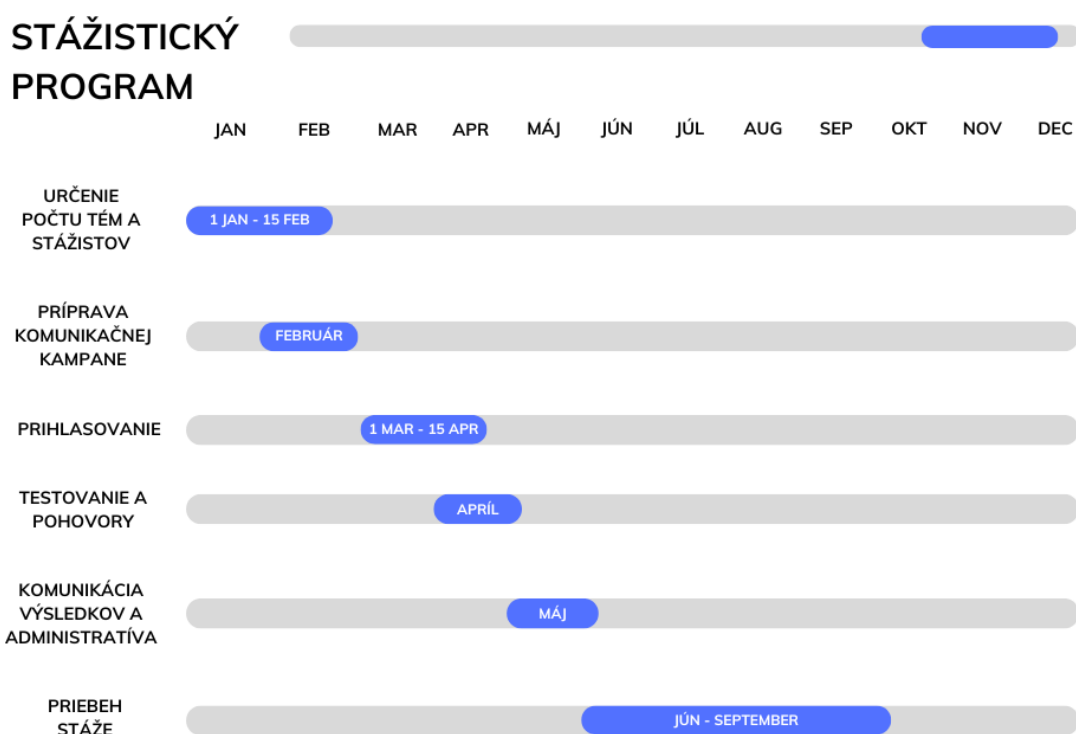
stážistkami a stážistami. Výber stážistiek a stážistov a vedenie stáže je odporúčanie pre AJ a na základe najlepšej praxe, ktorá sa postupom rokov overila.

Stáž je štandardne platená, bezplatné stáže sú vhodné len v ojedinelých prípadoch, keď neexistuje možnosť stáže finančne ohodnotiť. Okrem letných stáží môžu analytické jednotky ponúkať aj dlhodobé stáže.

Výber stážistiek a stážistov

V záujme každej AJ je spolupráca s vysokými školami, ktorá prináša rôzne možnosti oslovovania záujemkýň a záujemcov, napríklad prostredníctvom prednášok alebo kariérnych dní. Analytické jednotky sa zúčastňujú na univerzitných dňoch práce a iných podujatiach, kde môžu osloviť študentky a študentov a priblížiť im prácu pre štátne analytické jednotky. Taktiež sa snažia osloviť záujemkyne a záujemcov prostredníctvom sociálnych sietí.

Analytické jednotky zvyčajne vyhlásia výzvu na prihlasovanie sa na stáž od februára do konca marca, aby mali dostatok času na vyhodnotenie životopisov, testov a osobných pohovorov. Niektoré analytické jednotky vyberajú stážistky a stážistov zo spolupracujúcich vysokých škôl cez predmet stáž, za čo sú študentkám a študentom po ukončení stáže pridelené kredity. Taktiež prechádzajú výberovým konaním. Transparentné výberové konanie pozostáva z dvoch kôl. Prvým kolom je overovanie analytických zručností online analytickým testom pozostávajúcim z troch častí: verbálnej, abstraktnej a numerickej časti. Druhú časť tvorí pohovor s potenciálnym vedúcim alebo potenciálnou vedúcou stáže.



Vedenie stáže

Počas celej stáže sa stážistke/stážistovi venuje jeden človek – mentor/mentorka a zároveň aj odborný garant/odborná garantka projektu. Na začiatku si stážistky/stážisti so svojimi mentormi určujú ciele projektov a mentori následne sprevádzajú stážistov celou stážou s cieľom projekt úspešne dokončiť.

V rámci letnej stáže má stážista/stážistka jedno väčšie zadanie a za jeho vypracovanie je zodpovedný/zodpovedná spolu s mentorom. Počas stáže sa kladie dôraz na to, aby sa stážistky/stážisti zoznámili s analytickou prácou a základnými analytickými nástrojmi a postupmi. Očakáva sa, že tieto nástroje a postupy budú využité pri vypracovávaní jednotlivých úloh a zadaní.

Druhou možnosťou, je začleniť stážistky a stážistov do práce analytickej jednotky, a teda sa stanú integrálnou súčasťou analytickej jednotky. Nepracujú na jednom konkrétnom zadaní, ale na ad hoc úlohách vyplývajúcich z potrieb pripravovaných materiálov ako iné zamestnankyne a iní zamestnanci analytickej jednotky.

Činnosti analytickej jednotky

Z hľadiska činnosti analytických jednotiek je kľúčové, aby reagovali na potreby rezortu a iniciovali prípravu takých materiálov, dokumentov a výstupov, ktoré posunú príslušný rezort smerom k dosahovaniu stanovených cieľov. Znamená to, že analytické jednotky by sa mali vo svojej činnosti zameriavať najmä na prípravu analytických a strategických materiálov, reforiem a opatrení, ktorých cieľom je dosahovať komplexnú zmenu rezortných politík smerom k najlepšej praxi a v súlade s politickou predstavou vedenia. Súčasne je ich úlohou dbať v celom tomto procese na efektívne nakladanie s verejnými zdrojmi a dodržiavanie princípu hodnoty za peniaze.

Analytická jednotka plní najmä nasledujúce funkcie:

- podieľa sa na nastavovaní priorít, cieľov a cieľových ukazovateľov výkonu inštitúcie na dané obdobie aj v strategických národných materiáloch (napr. Partnerská dohoda), so zameraním na dosiahnutie celkovo kvalitnejšieho výsledku v primárnych oblastiach záujmu inštitúcie, dlhodobo monitoruje a hodnotí ich plnenie a navrhuje opatrenia na ich efektívnejšie dosahovanie;
- podieľa sa v spolupráci s Útvaram hodnoty za peniaze na hodnotení efektívnosti výdavkov svojej inštitúcie, hľadá zdroje neefektívnosti a navrhuje opatrenia na zefektívnenie dosahovania revízných cieľov;
- v spolupráci s implementačnou jednotkou sa podieľa na monitorovaní plnenia opatrení identifikovaných revíziou výdavkov vo svojej inštitúcii a v prípade potreby odporúča kroky podporujúce úspešnú implementáciu;
- pripravuje analytickú časť svojej kapitoly v rozpočte verejnej správy, berúc do úvahy priority v podobe nastavených cieľov a cieľových ukazovateľov výkonu inštitúcie na dané obdobie;
- v spolupráci s Inštitútom finančnej politiky sa podieľa na príprave Národného strednodobého (fiškálno-štruktúrálného) plánu, spolupracuje pri príprave reformných opatrení zohľadňujúcich odporúčania Rady (tzv. CSRs), podieľa sa na nastavovaní merateľných cieľov opatrení, na monitorovaní a vyhodnocovaní ich prínosov;
- pripravuje štúdie uskutočniteľnosti investičných projektov plánovaných v rámci svojej inštitúcie alebo aspoň nákladovo-prínosovú analýzu štúdie uskutočniteľnosti, prípadne oponuje nákladovo-prínosovú analýzu alebo štúdiu uskutočniteľnosti pripravenú iným útvaram v rámci jeho inštitúcie; na hodnotení investičných projektov a pri príprave sektorových metodík posudzovania investícií spolupracuje vzhľadom na znalosť sektorových reálií vecne príslušná analytická jednotka s centrálnym odborom pre posudzovanie investícií v rámci Útvary hodnoty za peniaze;
- ex-ante hodnotí a porovnáva očakávané vplyvy navrhovaných opatrení svojej inštitúcie a vykonáva ex-post posudzovanie vplyvov politik, regulácií a legislatívnych rámcov na rozpočet verejnej správy, ekonomické a sociálne parametre a prípadný dopad na kapacitu výkonu vo verejnej správe;
- hľadá priestor pre prevádzkovú optimalizáciu v rámci výdavkov svojho rezortu, nastavuje a monitoruje dodržiavanie štandardov pri všetkých vrátane kapitálových výdavkoch svojho rezortu;
- vykonáva komplexný analytický servis pre potreby politického vedenia svojej inštitúcie, podieľa sa na príprave podkladov pre zodpovedné rozhodnutia, zhromažďuje poznatky a skúsenosti zo zahraničnej praxe a vyhodnocuje ich potenciálnu adaptáciu do národných materiálov; prináša návrhy nových riešení a reforiem; prognózuje budúci vývoj a potreby vo svojej inštitúcii a podieľa sa na verejnej odbornej diskusii v oblasti svojho pôsobenia;
- zhromažďuje a vyhodnocuje relevantné údaje z rôznych zdrojov, spracováva ich do štruktúrovaných a prehľadných databáz, ktoré sú kompatibilné s bežne používaným softvérom; využíva ich pri príprave návrhov politík, riešení a reforiem a v rámci zákonných možností ich zverejňuje, respektíve zdieľa s ostatnými verejnými inštitúciami,
- poskytuje súčinnosť iným analytickým jednotkám pri príprave, odpočtovaní a realizácii strategických materiálov.

Negatívne vymedzenie činnosti analytickej jednotky

Analytické jednotky by nemali vykonávať exekutívne a administratívne činnosti bežné v štátnej správe (napr. príprava podkladov na pretavenie legislatívy do interných predpisov a postupov príslušných inštitúcií), nemali by sa podieľať na koordinačnej činnosti (napr. zabezpečiť koordináciu a výmenu informácií medzi sekciami či inštitúciami zodpovednými za implementáciu) či projektovom riadení (napr. plniť a koordinovať administratívne a operatívne úlohy spojené s riadením projektu). Je úlohou riaditeľky/riaditeľa analytickej jednotky eliminovať snahy o vťahovanie analytickej jednotky do vyššie opísaných činností ministerstiev a iných orgánov štátnej správy. Je však vhodné zabezpečiť súčinnosť analytickej jednotky s príslušnými sekciami rezortov v prípade, že sú zodpovedné za implementáciu reforiem a odporúčaní pripravených analytickou jednotkou a to s cieľom uistiť sa, že tieto kroky budú implementované v súlade so zamýšľaným zámerom.

Plán práce AJ

Dobrým štandardom je, že si analytická jednotka pripravuje a s vlastným vedením odsúhlasuje svoj plán práce na nasledujúci rok a to ideálne v čase do konca predchádzajúceho roka. Následne zasiela analytická jednotka svoj odsúhlasený plán práce RAJ a RV, ideálne vždy na začiatku roka, ku ktorému sa plán práce viaže.

Obsah plánu práce

Plán práce by mal obsahovať predbežný názov a popis hlavných výstupov, ktoré AJ v nasledujúcom roku pripraví aj s ozrejmnením, ako výstup prispieva k plneniu prioritných cieľov rezortu. Okrem predbežného názvu a popisu výstupu by plán práce mal obsahovať aj informáciu o stave rozpracovania výstupu, o predpokladanom termíne jeho dokončenia, o rozsahu zapojenia ľudských zdrojov a o predpokladanej spolupráci s inými inštitúciami. Plán práce by mal zahŕňať v adekvátnom rozsahu činnosti vyplývajúce z tejto metodiky, najmä revízne činnosti zamerané na zefektívňovanie výdavkov a činnosti zamerané na hodnotenie efektívnosti rezortných investícií. Plán práce by mal byť pripravený tak, aby v ňom ostala rezerva na neočakávané situácie a tiež na uspokojenie kreativity členiek a členov analytickej jednotky v rozumnom rozsahu.

Verejná prezentácia a odpočtovanie plánu práce

AJ môže svoj plán práce po odsúhlasení vedením aj verejne prezentovať (napr. postom na sociálnych sieťach alebo prostredníctvom workshopu, ...) a to ideálne vždy na začiatku daného roka, ku ktorému sa plán práce vzťahuje. Tento krok by mal prispieť k posilneniu verejného povedomia o aktivitách a činnosti analytických jednotiek.

Plnenie plánu práce je následne možné aj odpočtovať, a to tak voči vedeniu rezortu, ako aj voči riadiacemu výboru a verejnosti. Vhodná môže byť podobná forma komunikácie ako v prípade predstavenia plánu práce.

Inštitucionálne riadenie a koordinácia analytických jednotiek

Spoluprácu analytických jednotiek zastrešuje **Riadiaci výbor pre analytické jednotky a Rada analytických jednotiek pre analytické jednotky**. Ich úlohy a kompetencie sú zadefinované v štatúte v prílohe 1 tejto metodiky.

Riadiaci výbor pre analytické jednotky riadi a strategicky koordinuje rozvoj analytických jednotiek v štátnej správe, podporuje ich nezávislé fungovanie a finančnú stabilitu a usmerňuje ich aktivity. Jeho úlohou v kontexte tejto metodiky je definovať jednotné štandardy kvality analytických jednotiek a napomáhať ich dosahovaniu usmerňovaním činnosti a postupov analytických jednotiek. Riadiaci výbor je garantom tejto metodiky.

Riadiaci výbor má 7 členov, z ktorých jeden je riaditeľ analytickej jednotky Ministerstva financií SR, tri/traja sú externé odborníčky/odborníci z akademického či tretieho sektora a tri/traja sú volené/volení spomedzi členiek/členov RAJ na obdobie 4 rokov. Výbor sa stretáva minimálne raz za 6 mesiacov a rozhoduje nadpolovičnou väčšinou. Externé členky a členovia RV budú môcť byť za výkon svojej funkcie finančne kompenzované/kompenzovaní. Podrobnosti technickej realizácie tohto kroku podliehajú vzájomnej dohode AJ.

Rada analytických jednotiek koordinuje odbornú a metodickú činnosť analytických jednotiek a v rámci nej pripravuje túto metodiku. RAJ definuje a napomáha dosahovaniu jednotných štandardov kvality výstupov analytických jednotiek v rámci recenzného konania.

Rada analytických jednotiek združuje riaditeľky/riaditeľov analytických jednotiek v štátnej správe, ktoré/ktorí sa stretávajú raz za 6 mesiacov a rozhodujú nadpolovičnou väčšinou. RAJ združuje analytické jednotky, ktorým je táto metodika určená a vykonáva priebežný monitoring jej dodržiavania.

Novým členom RAJ sa analytický útvar môže stať na základe prihlášky prihlási za člena, ktorú posúdi riadiaci výbor. Môže pritom posudzovať kritériá kvality AJ popísané v tejto metodike.

Pozorovateľkami/pozorovateľmi bez hlasovacieho práva sú riaditeľky/riaditelia analytických jednotiek, ktoré nie sú členkami/členmi RAJ, no majú záujem zúčastňovať sa niektorých aktivít.

Pozorovateľský status v RAJ je možné získať tak, že sa AJ prihlási za pozorovateľa, pričom jej prihlášku posúdi RAJ. Môže brať pri tom ohľad aj na kritériá kvality AJ popísané v tejto metodike.

Analytické výstupy a systém hodnotenia ich kvality

Analytické jednotky sa líšia rozsahom svojich kompetencií, aktivít a úloh a preto nie je možné zachytiť všetky formy, ktoré môžu nadobudnúť ich výstupy. Mnohé závisí od veľkosti analytickej jednotky, charakteru a politického nastavenia v rezorte, pod ktorý analytická jednotka spadá.

V tejto časti preto podrobnejšie popíšeme tú časť výstupov analytických jednotiek, ktoré podporujú ich nezávislé fungovanie a posilňujú vnímanie nezávislého hlasu dát v tvorbe verejných politík. Preto budú tiež hodnotené v rámci celkového hodnotenia kvality analytickej jednotky ako jedno z kľúčových kritérií. Ide predovšetkým o výstupy, ktoré majú potenciál priblížiť závery analytickej práce pre štát odbornej a laickej verejnosti, búrať nepravdivé mýty a navrhovať nové riešenia založené na najlepšej praxi.

Rovnako aj samotné výstupy popísané v tejto časti však podliehajú konkrétnym kritériám kvality, ktorými sú predovšetkým akademická poctivosť, metodologická rigoróznosť, podloženosť tvrdení a tiež zverejňovanie výstupov umožňujúce jednak odbornú diskusiu a kontrolu kvality.

6.1 Typy analytických výstupov

Ako už bolo spomenuté v časti týkajúcej sa činností analytických jednotiek, je dôležité, aby analytické jednotky pripravovali predovšetkým také materiály, dokumenty a výstupy, ktoré reagujú na potreby rezortu a posúvajú jeho politiky smerom k dosahovaniu stanovených rezortných cieľov. Očakáva sa, že analytické jednotky budú produkovať najmä také výstupy, ktoré budú mať vplyv na dianie vo vlastnom rezorte a budú ho formovať v zmysle najlepšej praxe a v súlade s princípom hodnoty za peniaze. V tomto ponímaní môže ísť o dva typy výstupov - bežné analytické výstupy (analýza, komentár, manuál) alebo špecifické výstupy, kam patria najmä reformy a strategické dokumenty.

6.1.1 Bežné analytické výstupy

Na účely tejto metodiky sa za bežný analytický výstup bude považovať materiál týkajúci sa verejných politík, ktorý na základe výsledkov výskumu prináša nové zistenia s vysokou pridanou hodnotou, k nim spravidla formuluje implementovateľné odporúčania zamerané na zmenu, posilnenie či návrh nových politík. V materiáli môžu byť využité kvantitatívne (štatistika, ekonometria, modelovanie a pod.), kvalitatívne (napr. obsahová analýza, výskumné rozhovory, dotazníky, fokusové skupiny a pod.), ale aj kombinované metódy. Zvláštnym výstupom v tejto kategórii je manuál, ktorého prínosom je diskusia o správnej aplikácii alebo zlepšení výskumnej metódy. Bežné analytické výstupy (diskusné štúdie, analýzy, manuály, komentáre) môžu AJ pripravovať aj v spolupráci s medzinárodnými inštitúciami či za účelom zverejnenia v akademickom periodiku.

Za analytický výstup sa naopak nepovažuje materiál zakladajúci sa na jednoduchej SWOT analýze, vymenovaní názorov, návrhov, vlastností, výhod či nevýhod formou eseje, prípadne popis grafov bez hlbšej analýzy.

Analýza (diskusná štúdia)

Ide o najkomplexnejší analytický výstup, ktorého príprava zaberá spravidla dlhšie časové obdobie (mesiace) a zapojených do nej môže byť viacero analytíkov/analytikov, pričom môže ísť aj o tímy zložené z viacerých rezortov alebo aj o účasť odborníkov/odborníkov mimo vládnej exekutívy. Zvyčajným účelom takéhoto výstupu je detailnejší pohľad na ucelenú verejnú politiku a návrh alternatív na zlepšenie jej praktického výkonu. Každý analytický útvar bez ohľadu na veľkosť by mal vyprodukovať aspoň jeden výstup v tejto kvalite ročne.

Príklad:

- analýza „[Spravodlivé odpady](#)“
- [ďalšie príklady analýz](#)

V prípade, že ide o väčšiu, sektorovo rôznorodú analýzu, môže si analytická jednotka nárokovať až do 8 bodov. Takáto analýza musí analyzovať viacero tém, pričom ku každej téme prislúcha samostatná analýza. Konečný počet bodov, ktorý si môže AJ za materiál nárokovať, je na rozhodnutí predsedu RAJ.

Príklad:

- analýza „[Analýza vplyvov Fit for 55](#)“
- analýza „[Záverečná správa revízie výdavkov na zdravotníctvo II](#)“

Komentár

Ide o rozsahovo kratšiu formu výstupu so zameraním na verejnú diskusiu a objasnenie problematiky v konkrétnej, zväčša čiastkovej, oblasti politiky. Nemá za cieľ navrhovať komplexnú zmenu verejnej politiky v danej oblasti, môže však navrhovať parciálne opatrenia na zlepšenie, či prinajmenšom načrtávať problematické miesta, ktorým bude potrebné v budúcnosti venovať pozornosť. Komentár, na rozdiel od analýzy, sa vyznačuje menším počtom využitých analytických a kvantitatívnych metód.

Príklad:

- komentár „[O firmách a ľuďoch](#)“
- komentár „[Odliv mozgov I: Necestuj tým vlakom!](#)“
- [ďalšie príklady komentárov](#)

Manuál/metodika

Účelom tohto typu výstupu je najmä metodické usmernenie v určitej špecifickej oblasti. Vzniká predovšetkým na základe potreby zjednotiť procesný postup, hodnotenie alebo analytické nazeranie na určitú problematiku. Jeho zameranie je väčšinou veľmi špecifické, má metodický charakter a neupravuje širšie vzťahy v rámci sektora. Je možné sem zaradiť usmernenia a postupy pri tvorbe analytických nástrojov (napr. modelov a kalkulačiek). Na jeho prípravu sa môže podieľať jedna/jeden i viac analytíci/expertov, zriedka i tímov zložených z expertiek/expertov mimo daný sektor alebo externých spolupracovníkov/spolupracovníkov. Príprava manuálu môže trvať od zopár týždňov až po niekoľko mesiacov, pričom manuál je možné priebežne aktualizovať.

Príklad:

- manuál „[Tri výzvy slovenskej ekonomiky](#)“
- metodika „[Metodika odhadu daňovej medzery na korporátnej dani](#)“
- [ďalšie príklady manuálov](#)

Interné materiály

Analytické jednotky produkujú taktiež rôzne materiály pre internú potrebu rezortu, napr. informácia pre vedenie rezortu, podklady na rokovanie alebo verejnú debatu, rôzne typy strategických a metodických materiálov. Medzi takéto interné výstupy patrí napríklad analytický výstup k hodnoteniu vplyvov regulácií. Vzhľadom na rôznorodosť interných materiálov, ktoré môžu analytické jednotky produkovať, tu nie je možné poskytnúť ich vyčerpávajúci zoznam. Ako však bolo ozrejmené vyššie, napriek rôznym typom výstupov, ktoré analytické jednotky produkujú, nie všetky je potrebné zverejniť a publikovať. Je ale v záujme analytických jednotiek tiež pripravovať také výstupy, ktoré posilnia vnímanie ich nezávislosti verejnosťou. V rámci tejto metodiky je možné posudzovať tie interné materiály, ktoré vykazujú znaky niektorého z popísaných bežných analytických výstupov (aj ak neobsahujú všetky popísané parametre výstupu) – analýzy, komentára či manuálu a prejdú príslušným recenzovaním. Nie je ale povinné takéto výstupy zverejniť.

Datasety, databázy

Všetky analytické jednotky potrebujú pre vypracovanie výstupov vstupné dáta, tvorba ktorých, prístup ku ktorým a starostlivosť o ktoré je náročná. V prípadoch, kedy dochádza k primárnemu výskumu, vlastnému zberu a tvorbe originálnych nových datasetov a databáz je možné ich prípravu a využitie v rámci riadneho analytického výstupu zvlášť bodovo ohodnotiť (nie je možné hodnotiť len dataset/databázu bez jej využitia v recenzovanom výstupe).

Na recenzovanie sa v takom prípade predkladá analytický výstup, v ktorom boli nové dáta využité, metodická informácia alebo codebook, ktorý zahŕňa informácie o pôvode dát, ich rozsahu, štruktúre, dobe zberu, využiteľnosti i potenciálnych obmedzeniach využitia výstupu pričom je zároveň nevyhnutné, aby bola predmetná databáza/dataset prístupný aspoň ostatným analytickým jednotkám, prípadne zverejnený.

Kalkulačky

Ďalším výstupom, ktorý môžu AJ produkovať sú kalkulačky. Základom pre ich prípravu je analytická činnosť, ktorá prepojí vzájomné vzťahy medzi premennými do zmysluplného jednotného celku s cieľom podať užívateľom nejakú novú informáciu v podobe výsledku. Výstupom, ktorý je v tomto prípade predkladaný na recenzovanie, je manuál ku kalkulačke, ktorý zahŕňa informáciu o použitých dátach, využiteľnosti a obmedzeniach nástroja a tiež dátová príloha.

Z hľadiska efektívnej komunikácie s verejnosťou rozlišujeme ďalšie špecifické typy čiastočne analytických výstupov:

Blog⁴ a status na sociálnej sieti

Ide o typ jednoduchého, stručného a čiastočne analyticky spracovaného výstupu. Jeho cieľom je informovať verejnosť o postoji príslušnej analytickej jednotky k nastolenej téme. Za týmto účelom si AJ zriaďujú vlastné blogy resp. kontá na sociálnych sieťach (prevažne Facebook).

Príklad:

- blog „[Všetko, čo ste chceli vedieť o zvyšovaní plátov začínajúcich učiteľov](#)“
- blog „[Štyri odporúčania pre Datacentrum \(a slovenské IT\)](#)“

6.1.2 Štandardy kvality bežných analytických výstupov

Analytické výstupy by mali spĺňať základné kritériá kvality po formálnej aj po obsahovej a vecnej stránke. Formálne predpoklady jednotlivých typov výstupov sú zhrnuté v tabuľke a popísané nižšie.

Výstupy sú bodované na základe metodiky bodovania výstupov (príloha č. 4). Body sú udeľované za 2 oblasti, a to použitú metodológiu a odporúčania a prierezovosť materiálu. Analytická jednotka zhodnotí na základe tabuľky úroveň metodológie a úroveň odporúčaní a prierezovosti svojho materiálu a priradí ku každej úrovni prislúchajúce body. Body po sčítaní predstavujú konečný počet bodov, ktoré si analytická jednotka môže za materiál nárokovať. Predseda/predsedička RAJ na základe preštudovania materiálu, zhodnotenia a porovnania pridelených bodov s podobnými materiálmi iných AJ pridelí počet bodov navrhnutý AJ alebo zdôvodní AJ nový návrh bodového ohodnotenia. Cieľom metodiky je stanoviť jasné, transparentné hodnotenie analytických výstupov.

⁴ Blog: <https://www.finance.gov.sk/sk/financie/institut-financnej-politiky/publikacie-ifp/blogy/>

Tabuľka 2: Parametre bežných analytických výstupov

Výstup/ parameter	Analýza (diskusná štúdia)	Komentár	Manuál	Kalkulačka	Databáza/dataset	Interné materiály
Znaky a účel	Rozsiahlejší formálny a objektívny výstup, ktorý prezentuje zistenia širšieho výskumu a na jeho základe formuluje implementovateľné odporúčania pre prijímanie podložených rozhodnutí.	Kratší formálny a objektívny výstup, ktorý prezentuje zistenia užšieho výskumu a spravidla tiež formuluje súvisiace implementovateľné odporúčania pre prijímanie podložených rozhodnutí.	Technický, objektívny a formálny popis metodického postupu a nastolenie pravidiel pre jeho dodržiavanie	Súčasťou kalkulačky musí byť manuál, ktorý technicky a formálne popisuje jej fungovanie a možnosti využitia ako aj limity	Súčasťou musí byť bežný analytický výstup, ktorý využíva nové, originálne dáta datasetu/databázy	Mal by mať formu a väčšinu znakov niektorého z bežných analytických výstupov (analýza, komentár, manuál)
Predpokladaný čitateľ	odborná verejnosť aj širšia verejnosť	odborná aj širšia verejnosť	odborná verejnosť	odborná aj širšia verejnosť	odborná aj širšia verejnosť	odborná aj širšia verejnosť
Rozsah výstupu	zvyčajne 30 a viac normostrán ⁵	zvyčajne do 10 normostrán	podľa potreby	manuál podľa potreby	podľa typu výstupu	podľa typu výstupu
Vnútorne členenie výstupu	áno	áno	áno	áno	áno	áno
Uvedenie podnetu (ktorý viedol k príprave výstupu)	áno	áno	áno	áno	áno	áno
Identifikácia autorov	áno	áno	áno	áno	áno	áno
Časový rámec vzniku výstupu a využitých dát	áno	áno	áno	áno	áno	áno

⁵ Normostrana je štandardizovaná strana s 1 800 znakmi textu vrátane medzier, čo zodpovedá cca 250 slovám bežného textu. Počet strán nie je definičným kritériom toho, či je materiál komentárom alebo analýzou.

Manažérske zhrnutie/abstrakt	áno	áno	áno	nie nutne	nie nutne	áno
Zdôvodnenie postupu a metodiky	áno	áno	áno	áno	áno	áno
Zoznam zdrojov, vrátane podkladových dát a skriptov	áno	áno	áno	áno	áno	áno
Zoznam recenzentov	áno	áno	áno	áno	áno	áno
Alternatívy riešení	áno	nepovinné	nie	nie	podľa výstupu	áno
Recenzné konanie	áno / zelený zoznam	áno / zelený zoznam	áno / zelený zoznam ⁶	áno	áno	áno
Formát recenzie	pre analýzu	pre komentár/manuál	pre komentár/manuál	pre manuál	podľa výstupu	podľa výstupu
Archivácia recenzných pripomienok a ich vysporiadania	áno	áno	áno	áno	áno	áno
Povinné súčasti	dátová príloha (ak je)	dátová príloha (ak je)	dátová príloha (ak je)	manuál a dátová príloha	metodická informácia (codebook) a dataset/databáza	dátová príloha (ak je)
Bodovanie pri hodnotení kvality AJ ⁷	3 - 8 bodov	1 - 2 body	1 - 2 body	1 - 2 body	podľa výstupu + 1 - 2 body	podľa výstupu

⁶ Zelený zoznam je zadefinovaný v prílohe č. 3 tejto metodiky.

⁷ Konečný počet bodov, ktorý si môže AJ za materiál nárokovať, je na rozhodnutí predsedu RAJ.

Podnet

Výstupy analytických jednotiek by mali obsahovať informáciu o podnete, na základe ktorého vznikli. Týmto sa jasne rozlíši, či ide o výstup spracovaný na základe iniciatívneho podnetu alebo na základe politickej či inej iniciatívy. Okrem toho je vhodné čitateľke/čitateľovi ozrejmiť, či materiál vzniká na základe nejakého aktualizáčného momentu, prípadne z dôvodu neexistujúceho či nedostatočného výskumu v danej oblasti. Bude tak možné posúdiť, nakoľko je materiál prínosný pre danú problematiku v danom čase a aké sú jeho prípadné praktické implikácie.

Autorstvo

Výstupy analytických jednotiek by mali obsahovať mená autoriek/autorov, ktoré/ktorí analytický výstup spracovali. Zamedzí sa tak anonymizácii výstupov, čo by malo viesť k väčšej zodpovednosti za kvalitu ich spracovania. Uvádzanie mien autoriek/autorov by malo napomôcť aj budovaniu odborného kreditu jednotlivých analytičiek/analytikov.

Časový rámec

Oficiálne výstupy najmä väčšieho rozsahu by mali mať definovaný aj časový rámec ich vzniku. To znamená, že dokument by mal mať dátum zhotovenia (ktorý sa môže líšiť od dátumu publikácie) a mal by objasniť k akému časovému obdobiu sa vzťahujú údaje a dáta použité v dokumente.

Zhrnutie

Výstupy analytických jednotiek by mali obsahovať manažérske zhrnutie.⁸ Pri rozsahovo kratších výstupoch tento účel plní stručný abstrakt, pri rozsahovo dlhších výstupoch má manažérske zhrnutie obvykle rozsah 1-3 strany.

Zdroje

Každý analytický výstup, v ktorom sa nachádzajú údaje prevzaté z iných dokumentov by mal obsahovať zoznam použitých zdrojov, resp. v poznámkach pod čiarou odkazy na tieto zdroje. V prípade použitia grafov a tabuliek by každá z nich mala mať referenciu na zdroj použitých údajov, aby bolo možné z nej vyplývajúce zistenia nezávisle overiť. Súčasťou výstupu sú tiež použité dátové zdroje, ktoré je potrebné ošetriť tak, aby bolo možné ich zverejniť za účelom replikácie výsledkov, alternatívnej interpretácie alebo iného využitia dát.

Zoznam recenzentiek/recenzentov a konzultácie

Pri analytických výstupoch, ktoré sa venujú problematike presahujúcej rámec jedného rezortu je povinné, aby boli závery analytického materiálu prediskutované s dotknutými stranami a predmetný dokument by mal následne zahŕňať aj zoznam subjektov a osôb (recenzentiek/recenzentov), s ktorými boli zistenia a závery prediskutované vrátane informácie o stanoviskách recenzentiek/recenzentov v rámci formálneho recenzného konania. Neznamená to nevyhnutne, že sa musí hľadať názorová zhoda a musia byť odstránené rozpory, avšak samotné zapojenie dotknutých subjektov a osôb do pripomienkovacieho procesu je predpokladom, že analytický výstup zohľadnil aj názory odborníkov/odborníkov mimo inštitúcie produkujúcej daný výstup.

Na účely recenzovania aktualizuje RV raz za pol roka tzv. Zelený zoznam Riadiaceho výboru pre analytické jednotky. Ide o zoznam dôveryhodných medzinárodných inštitúcií, akademických periodík a schvaľovacích procesov, ktoré zaručia kvalitu predkladaných výstupov aj mimo rámca bežného recenzovania. Podmienky zaradenia na zelený zoznam a zaradené inštitúcie/periodiká a procesy sú definované v prílohe 3 tejto metodiky.

⁸ Manažérskym zhrnutím sa rozumie sumarizácia obsahu dokumentu takou formou, aby čitateľka/čitateľ získala/získal predstavu o jeho obsahu a záveroch napriek tomu, že si ho neprečíta celý.

Alternatívy

Každá diskusná štúdia by mala popísať a zhodnotiť alternatívne riešenia problému s ohľadom na stanovené ciele. Pri posudzovaní alternatív sa zvažuje ich prínosová aj nákladová stránka tak, aby bolo možné určiť tú, ktorá vedie k dosiahnutiu stanoveného cieľa najefektívnejším spôsobom.

6.1.3 Špecifické výstupy

Analytické jednotky sa často podieľajú na príprave praktických komplexných riešení pre rôzne politiky formou prípravy reforiem či strategických dokumentov. Keďže ide často o kľúčové výstupy s veľkým vplyvom na smerovanie rezortu, všetky analytické jednotky sú povzbudzované k príprave takýchto aktivít s cieľom prakticky ovplyvňovať verejnú politiku k lepšiemu. Tieto špecifické výstupy si za jasne definovaných podmienok (v časti VI.2.4) nevyžadujú štandardizované recenzovanie ani hlasovanie RAJ pre pridelenie potrebných bodov.

Reforma

Analytické jednotky sú povzbudzované k príprave kvalitných reforiem v rámci svojich rezortov, keďže tieto komplexné zmeny majú často zásadný vplyv na fungovanie rezortu. Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj (ďalej len „OECD“) [definuje reformu](#) ako „proces, pri ktorom sa menia formálne „pravidlá hry“ - vrátane zákonov, iných právnych predpisov a inštitúcií - s cieľom vyriešiť problém alebo dosiahnuť cieľ, ako je hospodársky rast, ochrana životného prostredia alebo zmiernenie chudoby.“ Príprava reformy sa preukazuje doložením mandátu k príprave reformy (rozhodnutie autority o tom, že reforma je potrebná), rozhodnutia vedenia o pridelení úlohy predmetnej analytickej jednotke, vyplnením formulára s popisom činností a úloh, ktoré v rámci prípravy reformy AJ vykonala a preukázanim implementácie reformy. Za implementáciu sa nepovažuje schválenie vládou SR, prípadne vedením rezortu, ale až konkrétna praktická zmena (napr. legislatívna zmena).

Strategický dokument

Medzi výstupy analytických jednotiek, ktoré dokážu posunúť rezort kvalitatívne vyššie patria aj strategické dokumenty. [Návrh Metodiky a inštitucionálneho rámca tvorby verejných stratégií](#) z dielne MIRRI SR definuje strategický dokument nasledovne: „Strategický dokument – obsahuje súhrn podkladových dát a analýz k identifikácii problému, resp. problémov v definovanej oblasti – stanovuje víziu (tzn. budúci žiaduci stav v danej oblasti) a súbor strategických cieľov, ktoré sa majú dosiahnuť – navrhuje opatrenia prostredníctvom ktorých budú jednotlivé strategické ciele naplnené – vymedzuje rámec implementácie stratégie vrátane jej aktérov, časový a finančný plán realizácie.“ Na posúdenie prípravy strategického dokumentu je potrebné doložiť mandát k príprave strategického dokumentu, rozhodnutie vedenia o pridelení úlohy analytickej jednotke, samotný strategický dokument a tiež doklad o jeho zrecenzovaní. Príprava strategického dokumentu si za jasne definovaných okolností (v časti VI.2.4) nevyžaduje štandardné recenzovanie a ani hlasovanie RAJ.

Popis požadovaných parametrov jednotlivých špecifických výstupov je dostupný v tabuľke 3.

Tabuľka 3: Parametre špecifických výstupov

Výstup/ parameter	Reforma	Strategický dokument
Znaky a účel	Reforma je „proces, pri ktorom sa menia formálne „pravidlá hry“ - vrátane zákonov, iných právnych predpisov a inštitúcií - s cieľom vyriešiť problém alebo dosiahnuť komplexný cieľ (napr. hospodársky rast, ochrana životného prostredia alebo zmiernenie chudoby)“	Obsahuje 1. súhrn podkladových dát a analýz k identifikácii problému, resp. problémov v definovanej oblasti, 2. stanovuje víziu (tzn. budúci žiaduci stav v danej oblasti) a súbor strategických cieľov, ktoré sa majú dosiahnuť, 3. navrhuje opatrenia prostredníctvom ktorých budú jednotlivé strategické ciele naplnené, 4. vymedzuje rámec implementácie stratégie vrátane jej aktérov, časový a finančný plán realizácie.“
Vnútročné členenie výstupu	áno (pri prezentácii)	áno
Uvedenie podnetu (ktorý viedol k príprave výstupu)	áno	áno
Identifikácia autorov	áno	áno
Časový rámec	áno	áno
Manažérske zhrnutie/abstrakt	nie	áno
Prílohy	vyplnený formulár a prezentačný podklad na workshop popisujúci činnosti, úlohy, časový rozsah, ľudské zdroje a výstupy pripravené v procese prípravy reformy	iba ak sú povinné v rámci strategického dokumentu
Mandát	áno	áno
Pridelenie úlohy vedením	áno	áno
Recenzné konanie	formulár a recenzný workshop	zelený zoznam / hlasovanie RAJ
Pridelenie bodov	hlasovanie RAJ	po kontrole požadovaných súčastí prideli predsedníčka/predseda RAJ / na základe hlasovania RAJ
Bodovanie pri hodnotení kvality AJ	2-8 bodov	2-4 body

6.2 Recenzovanie výstupov

Všetky odborné analytické výstupy všetkých analytických jednotiek by mali podliehať vonkajšiemu hodnoteniu kvality, teda recenznému konaniu. Ide o proces, v rámci ktorého dochádza k odbornému hodnoteniu výstupu hodnotiteľkami/hodnotiteľmi mimo analytickú jednotku, ktorá výstup pripravila. Ide o proces podobný hodnoteniu akademických výstupov, ktorého cieľom je skvalitnenie materiálu po odbornej i metodologickej stránke, zachytenie relevantných názorov z odborných kruhov, otvorenie odbornej diskusie a predovšetkým zabezpečenie relevantnosti výstupu pre potreby verejných politik.

6.2.1 Recenzné konanie

Recenzentky/recenzenti

Recenzentka/recenzent je odborníčka/odborník na predmet analytického výstupu, vo vzťahu ku ktorému nie je v konflikte záujmov a ktorý dokáže objektívne zhodnotiť kvalitu daného analytického výstupu. Táto osoba musí byť odborníčkou/odborníkom na vecnú alebo metodologickú problematiku analytického výstupu a mali by jej byť známe štandardy kvality analytických výstupov. Medzi také odborníčky/odborníkov patria osoby na spoločnom odporúčanom [zozname recenzentiek/recenzentov](#), z ktorého je vždy vhodné vybrať aspoň jednu recenzentku/ jedného recenzenta. Nové recenzentky a recenzentov je možné na zoznam pridať na základe schválenia riadiacim výborom, ktorý o tom rozhodne nadpolovičnou väčšinou hlasov. Recenzentkám a recenzentom bude možné za realizáciu recenzií poskytovať finančnú kompenzáciu, pričom podrobnosti ohľadne technického riešenia v tejto veci podliehajú dohode AJ. Analytický výstup sa vypracúva v spolupráci

s vecným gestom problematiky v rámci verejnej správy alebo aj v rámci akademického či mimovládneho sektora, je s ním konzultovaný alebo ním recenzovaný, keďže takto získava analytický výstup na dôveryhodnosti a vážnosti a zvyšuje pravdepodobnosť následnej implementácie odporúčaní.

Výber recenzentiek/recenzentov

Pokiaľ je výstupom analýza alebo diskusná štúdia, táto podlieha hodnoteniu troch recenzentiek/recenzentov. Aspoň jedna/jeden by mala/mal byť odborníčkou/ odborníkom na vecnú problematiku materiálu a aspoň jedna/jeden by mala/mal byť odborníčkou/odborníkom na metodologickú (technickú) stránku materiálu, pričom recenzentkami/recenzentmi môžu (ale nevyhnutne nemusia) byť analytičky/analytici štátnej analytickej jednotky, ktorí splnia kritérium odbornosti v rámci obsahovej či metodologickej problematiky materiálu. Takýmto spôsobom bude zaistená komplexná kontrola kvality analytického výstupu, ktorý tak nadobudne dôveryhodnosť v očiach politického vedenia i odbornej verejnosti.

Komentár a manuál (vrátane manuálu ku kalkulačke) podliehajú kontrole dvoma recenzentkami/recenzentmi, pričom opäť by malo ísť v jednom prípade o odborníčku/odborníka na vecnú a v druhom prípade o odborníčku/odborníka na metodologickú (technickú) problematiku analytického výstupu. Recenzentkami/recenzentmi, ktorí splnia vyššie uvedené kritérium odbornosti, môžu (no nevyhnutne nemusia) byť aj štátne analytičky/štátni analytici.

Postup schvaľovania recenzentiek/recenzentov

Vzhľadom na význam úlohy recenzentiek/recenzentov v recenznom procese sa ich výberu venuje náležitá pozornosť. Návrh recenzentiek/recenzentov pre svoj výstup pripraví analytická jednotka. Jej úlohou je navrhnúť meno recenzentky/recenzenta (objasniť pozíciu, či inštitúciu, pod ktorú spadá), a na požiadanie predsedníčky/predseda RAJ tiež stručne zdôvodniť, prečo je navrhovaná osoba vhodným recenzentkou/recenzentom predmetného výstupu po obsahovej či technickej stránke. Návrhy recenzentiek/recenzentov vo vyššie popísanom formáte spolu s výstupom a prípadne ďalšími požadovanými prílohami zasiela analytická jednotka predsedníčke/predsedovi RAJ, resp. podpredsedníčke/podpredsedovi RAJ. Tieto/Títo sa podľa potreby radia o výbere vhodných recenzentiek/recenzentov aj s ďalšími členkami/členmi RAJ a externými partnermi.

Predsedníčka/predseda resp. podpredsedníčka/podpredseda RAJ návrhy zhodnotí a najneskôr do troch kalendárnych dní rozhodne či schvaľuje alebo neschvaľuje navrhnuté recenzentky/navrhnutých recenzentov. V prípade, že niektorú z recenzentiek/niektorého z recenzentov neschváli, navrhne analytickej jednotke alternatívu, ktorú považuje za vhodnejšiu. Analytická jednotka môže, no nemusí tento návrh akceptovať. V prípade, že analytická jednotka odmietne alternatívny návrh, predkladá predsedníčke/predsedovi resp. podpredsedníčke/podpredsedovi RAJ nový vlastný návrh na recenzentku/recenzenta. Recenzné konanie začína v momente, keď predsedníčka/podpredsedníčka alebo predseda/ podpredseda RAJ schváli recenzentky/recenzentov a potvrdí vybraný recenzný postup. Pokiaľ nedôjde k dohode o recenzentkách/recenzentoch, o type výstupu alebo bodovom ohodnotení výstupu medzi predsedníčkou/predsedom alebo podpredsedom/ podpredsedníčkou RAJ a analytickej jednotkou, o spornom bode rozhodne riadiaci výbor v zasadaní per rollam. Členkám a členom RV bude predložený materiál, ktorého sa spor týka, vyjadrenie predsedníčky/predseda alebo podpredsedníčky/podpredsedu RAJ a vyjadrenie analytickej jednotky. RV o spornom bode rozhodne do 7 kalendárnych dní vyjadrením nesúhlasu k vyjadreniu predsedu RAJ. Vyjadriť sa musí nadpolovičná väčšina všetkých členiek a členov RV.

Schvaľovanie typu výstupu a recenzného postupu

Či materiál spĺňa všetky parametre deklarovaného typu výstupu podľa tabuľky vyššie a či boli k nemu predložené všetky požadované prílohy zhodnotí v procese schvaľovania recenzentiek/recenzentov predsedníčka/predseda, resp. podpredsedníčka/podpredseda RAJ. Svoje rozhodnutie oznámi najneskôr

do troch kalendárnych dní. Pokiaľ súhlasí s typom, pod aký zaradila výstup analytická jednotka, odsúhlasuje zároveň recenzný postup. Pokiaľ sa nazdáva, že výstup nespĺňa požadované parametre pre daný typ výstupu, prípadne mu chýba niektorá z požadovaných príloh, odporučí analytickej jednotke výstup preklasifikovať a zároveň tomu prispôbiť recenzný postup, prípadne doplniť chýbajúce podklady.

Spoločný výstup analytických jednotiek

Pokiaľ je analytický výstup výsledkom spolupráce viacerých analytických jednotiek, platia preň rovnaké pravidlá v kontexte recenzie, ako keby jeho autorom bola jedna analytická jednotka. Prebieha k nemu len jedno recenzné konanie s vybranými recenzentkami/recenzentami a hlasuje sa o jeho recenzovaní len raz v RAJ. **Dôležité však je, aby sa spolupracujúce analytické jednotky pred zaslaním materiálu na recenzné konanie zhodli na tom, ktorej analytickej jednotke pripadne za predmetný výstup koľko bodov v rámci procesu hodnotenia kvality analytických jednotiek definovaného nižšie podľa toho, aký vstup do daného materiálu tá-ktorá analytická jednotka poskytla.** Vhodnosť rozdelenia počtu bodov podlieha po vzájomnej diskusii schváleniu predsedníčkou/podpredsedníčkou alebo predsedom/podpredsedom RAJ. Pokiaľ je však spoločným výstupom komentár, nemôžu byť individuálne vklady analytických jednotiek väčšie ako komentár (nemôžu byť analýzou). Pri analýze môže byť vklad jednotlivaj analytickej jednotky menší, ale zároveň nesmie byť väčší ako analýza. To znamená, že súčet bodov pre jednotlivé autorské analytické jednotky nesmie byť vyšší ako maximálny možný počet bodov za daný výstup. Príklad: ak analytické jednotky predkladajú ako spoločný materiál komentár, môžu si nárokovať toľko bodov, aby súčet bodového ohodnotenia nebol väčší ako 2 body (max. počet bodov za komentár). To znamená, v prípade 2 AJ si každá AJ môže nárokovať napr. 1 bod. Za každú spoluprácu na výstupe získava každá zo spolupracujúcich AJ 1 bod, maximálne však 3 body ročne. V prípade publikácie výstupu získavajú všetky AJ, ktoré sa podieľali na jeho vzniku taktiež rovnaké bodové hodnotenie za jeho zverejnenie.

Čas na vypracovanie recenzného posudku

Pre vypracovanie kvalitného recenzného posudku je následne nutné poskytnúť recenzentke/recenzentovi dostatok času. Dĺžka poskytovaného času závisí od rozsahu a komplexnosti výstupu. **Pri rozsahovo menších výstupoch, čo sú zvyčajne komentáre a manuály (vrátane manuálu ku kalkulačke), by malo ísť spravidla aspoň o desať kalendárnych dní, pri rozsiahlejších výstupoch, čo sú zvyčajne analýzy a diskusné štúdie, spravidla aspoň o dvadsať kalendárnych dní.**

Primeraný čas v závislosti od rozsahu zmien vo výstupe by mal byť poskytnutý recenzentkám/recenzentom na odsúhlasenie či odmietnutie finálneho výstupu potom, ako analytická jednotka zapracovala ich pripomienky. Vzhľadom na význam stanoviska recenzentky/recenzenta v recenznom procese je nutné recenzentkám/recenzentom poskytnúť dostatok času, aby všetky rozhodujúce aspekty výstupu podrobne zvážili a svoje definitívne rozhodnutie aj primerane zdôvodnili.

V prípade nevyjadrenia sa recenzentky alebo recenzenta počas dlhšej doby, napríklad mesiac po termíne na vypracovanie recenzného posudku, má analytická jednotka možnosť zmeniť recenzentku/recenzenta. Aby bola zmena umožnená, analytická jednotka doloží dôkazy o opakovanom oslovení recenzentky/recenzenta. V prípade, že recenzentka alebo recenzent so zmenou súhlasí alebo na emaily nereaguje, analytická jednotka požiada predsedníčku/predseda RAJ o zmenu recenzentky/recenzenta spolu s konkrétnym návrhom novej recenzentky/nového recenzenta.

- Analýzu hodnotia 3 recenzenti/recenzentky a odporúča realizáciu recenzného workshopu
- Komentár/manuál (vrátane manuálu ku kalkulačke) hodnotia 2 recenzentky/recenzenti a nevyžaduje realizáciu recenzného workshopu
- Analytický výstup k originálnej databáze/datasetu je hodnotený podľa typu výstupu (analýza, komentár, manuál)
- Výber recenzentiek/recenzentov:
 - aspoň jedna/jeden musí byť odborníčkou/odborníkom na vecnú problematiku
 - aspoň jedna/jeden musí byť odborníčkou/odborníkom na metodologickú (technickú) problematiku
 - recenzentkami/recenzentmi môžu byť aj analytičky/analytici štátnej analytickej jednotky
 - aspoň jedna recenzentka/jeden recenzent by mala/mal byť vybratá/vybratý zo zoznamu odporúčaných recenzentiek/recenzentov
- Ak výstup pripravili viaceré AJ, pri schvaľovaní recenzentiek/recenzentov a recenzného postupu navrhnu predsedníčke/podpredsedníčke alebo predsedovi/podpredsedovi RAJ bodové ohodnotenie individuálnych vkladov všetkých zapojených AJ
- Primeraný čas na vypracovanie recenzného posudku je spravidla:
 - aspoň 10 kalendárnych dní pri rozsahovo menších výstupoch (komentár/manuál aj manuál ku kalkulačke)
 - aspoň 20 kalendárnych dní pri rozsahovo väčších výstupoch (analýza)
- Poskytnutie recenzentkám/recenzentom adekvátny čas na kontrolu zapracovania. V prípade nesúhlasu so zapracovaním, analytická jednotka upraví materiál i vyhodnotenie pripomienky. Ak AJ nesúhlasí s pripomienkou, pridá odôvodnenie nezapracovania a recenzentky/recenzenti vypracujú finálne stanovisko. Do systému sa odporúča nahrávať až verzia, ktorá je predbežne odsúhlasená recenzentkami/recenzentmi.
- RAJ raz ročne zozbiera spätnú väzbu o recenznom konaní od recenzentiek/recenzentov.

Box 4: Hlavné pravidlá recenzného konania

6.2.2 Recenzné konanie podľa typu výstupu

Recenzný postup pri analýze

1. Predloženie mien troch recenzentiek/recenzentov na schválenie
2. Odsúhlasenie recenzentiek/recenzentov, recenzného postupu a počtu bodov pre autorské AJ predsedníčkou/podpredsedníčkou alebo predsedom/podpredsedom RAJ
3. Predloženie materiálu recenzentkám/recenzentom
4. Pozvanie na workshop a predloženie materiálu RAJ a odborníckam/odborníkom
5. Diskusia v rámci workshopu
6. Čas na zapracovanie pripomienok
7. Zaslanie finálneho výstupu na odsúhlasenie recenzentkám/recenzentom
8. Vyjadrenie recenzentiek/recenzentov
9. Zaslanie výstupu s recenznými posudkami na hlasovanie RAJ
10. Hlasovanie RAJ o recenzovaní výstupu
11. Informovanie o zverejnení výstupu

Na úvod sa predsedníčka/predseda resp. podpredsedníčka/podpredseda RAJ do 7 kalendárnych dní od prijatia žiadosti AJ o recenzovanie jej odborného výstupu vyjadrí k navrhnutým recenzentkám/recenzentom (tu AJ pomenuje typ výstupu, typ individuálnych vkladov pri spoločnom výstupe, predloží návrh výstupu a návrh

vybraných recenzentiek/recenzentov) aj k recenznému postupu (teda či predmetný materiál spĺňa parametre výstupu, za ktorý ho označuje autorská analytická jednotka). Aspoň jeden z recenzentiek/recenzentov musí byť odborníčkou/odborníkom na vecnú problematiku a aspoň jeden musí byť odborníčkou/odborníkom na metodologickú (technickú) problematiku výstupu, pričom recenzentkami/recenzentmi môžu byť aj členky/členovia štátnej analytickej jednotky a mali by medzi nimi byť osoby zo zoznamu odporúčaných recenzentiek/recenzentov.

Po odsúhlasení recenzentiek/recenzentov a recenzného postupu AJ zašle výstup a pripomienkový hárok recenzentkám/recenzentom a pred recenzným workshopom zároveň zašle výstup celej RAJ, prípadne aj externým odborníčkam/odborníkom podľa výberu. Odporúča sa, aby AJ zorganizovala recenzný workshop, kde predstaví výstup a prediskutuje pripomienky recenzentiek/recenzentov a prípadne ďalších pripomienkujúcich. Recenzný workshop by mal byť ohlásený aspoň 2 týždne pred plánovaným konaním. Je odporúčané, aby AJ vypracovala záznam o pripomienkach, ktoré na workshope odzneli. Následne má AJ dostatočný čas na zapracovanie pripomienok do výstupu. Potom AJ zašle finálny výstup recenzentkám/recenzentom, ktoré/ktorí sa definitívne vyjadria, či výstup odporúčajú alebo neodporúčajú zrecenzovať. Po získaní všetkých finálnych recenzných posudkov zasiela AJ tieto spolu s finálnou verziou výstupu na schválenie predsedovi RAJ, ktorý sa vyjadrí do štyroch kalendárnych dní. Po schválení predsedom RAJ pošle AJ materiál na hlasovanie ostatným členkám/členom RAJ. Členky/členovia pri hlasovaní prihládajú na predložené recenzné posudky. Po zrecenzovaní výstupu zasiela AJ ostatným členkám/členom RAJ informáciu o prípadnom zverejnení výstupu.

Recenzný postup pri komentári/manuáli (aj manuáli ku kalkulačke)

1. Predloženie mien dvoch recenzentiek/recenzentov na schválenie
2. Odsúhlasenie recenzentiek/recenzentov, recenzného postupu a počtu bodov pre autorské AJ predsedníčkou/predsedom resp. podpredsedníčkou/podpredsedom RAJ
3. Predloženie materiálu recenzentkám/recenzentom
4. Čas na zapracovanie pripomienok
5. Zaslanie finálneho výstupu na odsúhlasenie recenzentkám/recenzentom
6. Vyjadrenie recenzentiek/recenzentov
7. Zaslanie výstupu s recenznými posudkami na hlasovanie RAJ
8. Hlasovanie RAJ o recenzovaní výstupu
9. Informovanie o zverejnení výstupu

Na úvod sa predsedníčka/predseda resp. podpredsedníčka/podpredseda RAJ do 3 kalendárnych dní od prijatia žiadosti AJ o recenzovanie jej odborného výstupu vyjadrí k navrhnutým recenzentkám/recenzentom (tu AJ pomenuje typ výstupu, typ individuálnych vkladov pri spoločnom výstupe, predloží návrh výstupu a návrh vybraných recenzentiek/recenzentov) aj k recenznému postupu (teda či predmetný materiál spĺňa parametre výstupu, za ktorý ho označuje autorská analytická jednotka). Aspoň jedna/jeden z recenzentiek/recenzentov musí byť odborníčkou/odborníkom na vecnú problematiku a aspoň jedna/jeden musí byť odborníčkou/odborníkom na metodologickú (technickú) problematiku, pričom recenzentkami/recenzentmi môžu byť aj členky/členovia niektorej štátnej analytickej jednotky a mali by medzi nimi byť osoby zo zoznamu odporúčaných recenzentiek/recenzentov.

AJ zašle výstup a pripomienkový hárok na zrecenzovanie recenzentkám/recenzentom. Po zaslaní pripomienok recenzentiek/recenzentov má AJ čas na zapracovanie pripomienok do výstupu. Následne zašle finálny výstup recenzentkám/recenzentom, ktoré/ktorí sa definitívne vyjadria, či výstup odporúčajú alebo neodporúčajú zrecenzovať. Po prijatí oboch finálnych recenzných posudkov zasiela AJ tieto spolu s finálnou verziou výstupu na hlasovanie RAJ. Členky/členovia RAJ pri hlasovaní prihládajú na predložené recenzné posudky. Po zrecenzovaní výstupu zasiela AJ ostatným členkám/členom RAJ informáciu o prípadnom zverejnení výstupu.

Recenzný postup pri databáze/datasete závisí od typu predloženého výstupu (analýza, komentár, manuál) a riadi sa príslušnými pravidlami.

6.2.3 Hlasovanie o výstupe v RAJ

Hlasovanie RAJ je pri recenznom konaní dôležité, keďže podľa štatútu je RAJ garantom kvality výstupov analytických jednotiek. Je dôležité, aby RAJ zodpovedala za každý výstup, ktorý zrecenzuje, keďže od toho sa bude do veľkej miery odvíjať reputácia nielen individuálnych analytických jednotiek, ale celého systému analytických jednotiek v štátnej správe.

Zvolanie hlasovania

V prípade recenzného konania elektronické rokovanie RAJ nezvoláva predsedníčka/podpredsedníčka resp. predseda/podpredseda RAJ, ale ktorákoľvek analytická jednotka a hlasuje sa výlučne o recenzovaní konkrétneho výstupu s tým, že každá hlasujúca členka/každý hlasujúci člen odpovedá emailom všetkým adresátom (prípadne sa hlasovanie realizuje iným vhodným spôsobom)⁹. **Analytická jednotka, ktorá spúšťa hlasovanie o recenzovaní svojho výstupu stanoví čas, dokedy majú ostatné členky/ostatní členovia RAJ hlasovať.** Tento by mal zohľadniť rozsah a analytickú náročnosť predkladaného výstupu a mal by sa odvíjať od času, ktorý na zrecenzovanie výstupu dostanú recenzentky/recenzenti.

Termín hlasovania

Východiskom pre stanovenie dĺžky času na hlasovanie RAJ by mal byť čas, ktorý dostanú recenzentky/recenzenti na prípravu recenzných posudkov. Pri rozsahovo menších materiáloch (komentár/manuál aj manuál ku kalkulačke) by to spravidla malo byť aspoň 7 kalendárnych dní, pri rozsahovo väčších materiáloch (analýza, zvyčajne aj strategický dokument) by to malo byť aspoň 12 kalendárnych dní. Analytická jednotka môže vo výnimočných prípadoch požiadať o skrátené hlasovanie RAJ na kratší ako odporúčaný čas, avšak musí uviesť zdôvodnenie pre neštandardnú lehotu.

Odporúčania recenzentiek/recenzentov

V prípade, že sa recenzné posudky v záverečnom hodnotení výstupu nezhodujú (teda niektorá recenzentka/niektorý recenzent odporúča a iná/iný neodporúča výstup schváliť), prípadne viacerí alebo všetky recenzentky/všetci recenzenti neodporúčajú výstup schváliť, pri spustení hlasovania musí o tom analytická jednotka informovať ostatné členky/ostatných členov RAJ a zdôvodniť, prečo výstup napriek nesúhlasnému stanovisku recenzentky/recenzenta predkladá na hlasovanie.

Spôsob hlasovania

Výstup je považovaný za zrecenzovaný, ak za jeho zrecenzovanie explicitne zahlasuje nadpolovičná väčšina členiek/členov RAJ v stanovenom termíne. Každá členka/každý člen RAJ hlasuje o každom výstupe na základe vlastného uváženia s tým, že recenzné posudky slúžia ako odborné odporúčanie k hlasovaniu členiek/členov RAJ. Od členiek/členov RAJ sa očakáva, že si na základe poskytnutých vstupov na materiál urobia vlastný názor a podľa neho sa rozhodnú, ako o výstupe zahlasujú, či budú hlasovať za alebo proti alebo sa hlasovania v ojedinelých prípadoch zdržia. Dobrou praxou je uviesť pri hlasovaní (bez ohľadu na spôsob hlasovania) k predmetnému materiálu vlastný komentár, prípadne stručné pripomienky, ktoré môžu prispieť k skvalitneniu materiálu. Tie sú vhodné najmä v prípade, ak členka/člen RAJ hlasoval proti zrecenzovaniu výstupu, prípadne sa hlasovania dobrovoľne zdržala/zdržal, keďže tým partnerskej AJ priamo odporúča, ako výstup vylepšiť tak, aby dosiahol požadovanú úroveň.

⁹ Medzi adresátmi musí byť vždy predsedníčka/podpredsedníčka resp. predseda/podpredseda RAJ a tiež tajomníčka/tajomník RAJ, aby bolo možné viesť evidenciu recenzných konaní, ak sa tak nedeje automatizovaným systémom.

Povinnosť zdržať sa hlasovania platí v prípade, ak ide o vlastný výstup členky/člena RAJ, resp. o výstup jej/jeho analytickej jednotky. V prípade, že sa z uvedených dôvodov musí hlasovania zdržať viacero členiek/členov RAJ, platí, že výstup je zrecenzovaný, ak zaň hlasuje nadpolovičná väčšina ostatných členiek/členov RAJ.

Hlasovanie bez rozhodnutia

V prípade, že riaditeľka/riaditeľ analytickej jednotky nehlasuje v požadovanom termíne, jej/jeho hlas sa nezaráta ani k hlasom za, ani k hlasom proti, ani k zdržal sa, ide o nehlasovanie. V prípade, že po viacerých dňoch odo dňa odoslania výstupu na hlasovanie sa ani jedna/jeden členka/člen RAJ nevyjadřila/nevyjadřil k materiálu explicitne, analytická jednotka pripomenie v dostatočnom predstihu ostatným členkám/členom RAJ blížiaci sa termín uzavretia hlasovania o výstupe. **V prípade ak nedôjde k hlasovaniu zo strany väčšiny členiek/členov RAJ v stanovenom termíne je možné automaticky predĺžiť termín hlasovania opätovne na ten istý čas, ako bol určený v pôvodnej výzve na hlasovanie.** Ak ani po uplynutí tejto doby nedosiahne výstup požadovaný počet hlasov za, bude pokladaný za nezrecenzovaný. Takýto materiál je možné bez zmien opätovne predložiť na hlasovanie RAJ.

Výsledky hlasovania

Výstup, ktorý RAJ nezrecenzovala, môže byť po prepracovaní opätovne predložený na recenzné konanie, ktoré sa v takom prípade opakuje od začiatku vrátane vypracovania posudkov recenzentiek/recenzentov a hlasovania RAJ. S cieľom posilniť transparentnosť recenzného procesu by mali byť recenzné posudky ako aj spôsob hlasovania v RAJ a prípadné komentáre k hlasovaniu zverejňované online. Pri posudkoch platí, že s ich zverejnením a uvedením svojho mena ako mena recenzentky/recenzenta vo výstupe musí súhlasiť samotná recenzentka/samotný recenzent. Dobrou praxou je v prípade súhlasu recenzentky/recenzenta s uvedením mena a zverejnením posudku priložiť recenzný posudok k samotnému výstupu pri zverejnení. Pokiaľ ide o hlasovanie RAJ o recenzovaní výstupu, zverejňovať by sa malo aj hlasovanie jednotlivých členiek/členov RAJ, termín rozhodnutia ako aj celkový záver hlasovania, pričom diať by sa tak malo aj na spoločnej online platforme AJ.

Box 5: Hlavné pravidlá hlasovania o recenzovaní v RAJ

- Členka/člen RAJ hlasuje o recenzovaní výstupu podľa vlastného uváženia, vítané sú jej/jeho námety na skvalitnenie výstupu
- Ak AJ žiada o hlasovanie v RAJ napriek negatívne/negatívnym posudkom recenzentiek/recenzentov musí svoje konanie zdôvodniť.
- Členka/člen RAJ sa povinne zdrží hlasovania ak:
 - ide o výstup danej členky/daného člena RAJ
 - ide o výstup jej/jeho analytickej jednotky
- Ak dostatočný počet členiek/členov RAJ nehlasuje v stanovenom termíne, hlasovanie sa ešte raz predĺži o rovnaký čas, ako bol určený pôvodne
- Výstup je zrecenzovaný, ak za jeho zrecenzovanie explicitne zahlasuje nadpolovičná väčšina členiek/členov RAJ v stanovenom termíne
- Nezrecenzovaný výstup musí prejsť po prepracovaní novým recenzným konaním
- Recenzné posudky so súhlasom recenzentky/recenzenta a spôsob hlasovania v RAJ vrátane komentárov by mali byť predmetom zverejnenia

6.2.4 Recenzovanie externými inštitúciami

Analytické výstupy a výstupy, ktoré prešli inštitucionalizovaným externým recenzným konaním a sú zverejňované online nemusia byť opätovne predkladané na formálny recenzný proces ani na hlasovanie RAJ. Analytické jednotky si však za takýto výstup môžu nárokovať bodové hodnotenie podľa typu výstupu (strategický dokument, analýza, komentár, manuál). Platí to však len v prípadoch, kedy je inštitúcia alebo periodikum alebo proces predošlého schvaľovania na takzvanom Zelenom zozname Riadiaceho výboru pre analytické jednotky (ďalej len „zelený zoznam“). Zelený zoznam schvaľuje RV nadpolovičnou väčšinou všetkých hlasov spravidla raz za polroka, pričom návrh na inštitúciu, periodikum alebo proces dáva samotná AJ. Kritérium zaradenia na Zelený zoznam neplnia vnútrorezortné či medzirezortné pripomienkové konania alebo schválenie materiálu vládou, keďže tieto procesy nemajú výlučne expertný analytický charakter.

Na zelený zoznam sa môže dostať len inštitúcia, periodikum alebo proces, ktorý spĺňa kritériá popísané v prílohe 3.

- analytický výstup (analýza, komentár, manuál) zverejnený v renomovanom odbornom periodiku v rámci databázy Web of Science (mimo predátorských časopisov)
- analytický výstup (analýza, komentár, manuál) vypracovaný v spolupráci a pod hlavičkou medzinárodnej inštitúcie, ktorý prešiel interným recenzným konaním v rámci tejto inštitúcie (ide najmä o Medzinárodný menový fond, Svetovú banku, OECD, Európsku komisiu či Európsku centrálnu banku a po potvrdení riadiacim výborom aj o ďalšie medzinárodné inštitúcie);
- strategický dokument, ktorý prešiel iným schvaľovacím procesom, napríklad hlasovaním alebo iným schválením odborného orgánu, pričom tento proces je zahrnutý v rámci zeleného zoznamu.

Predloženie potrebných dokumentov v tomto prípade iba preskúma predsedníčka/predseda RAJ a v prípade, že konštatuje predloženie všetkých požadovaných súčastí, prideliť AJ žiadané body.

Pridelovanie bodov

Výstup publikovaný v akademickom periodiku

Žiadať o pridelenie bodov za analytický výstup (analýza, komentár, manuál) v akademickom periodiku je možné len za predpokladu, že predmetné akademické periodikum je zaradené na tzv. „zelenom zozname“. Zároveň v takom prípade autorka/autor z analytickej jednotky musí mať v materiáli uvedenú afiliáciu k analytickej jednotke, a to aj v prípade kolektívu autoriek/autorov Na zelený zoznam sa periodikum dostane na návrh členky/člena RAJ po schválení nadpolovičnou väčšinou hlasov členiek/členov riadiaceho výboru, ktorý návrhy posudzuje a schvaľuje spravidla raz za polroka. Predpokladom je, že periodikum sa nenachádza na zozname predátorských periodík. Zároveň sa odporúča, aby sa za vhodné akademické periodiká na publikovanie analytických výstupov považovali prednostne tie, ktoré sú súčasťou zoznamu v rámci Web of Science. Na základe vyplnenia formulára o pridelenie bodov posúdi žiadosť predsedníčka/predseda resp. podpredsedníčka/podpredseda RAJ. Nárokovateľný počet bodov závisí od typu výstupu (analýza, komentár, manuál).

Výstup publikovaný v spolupráci s medzinárodnou inštitúciou

Žiadať o pridelenie bodov za analytický výstup (analýza, komentár, manuál) pripravený v spolupráci s medzinárodnou inštitúciou je možné len za predpokladu, že je táto inštitúcia zaradená na tzv. „zelenom zozname“. Na zelený zoznam sa inštitúcia dostane na návrh členky/člena RAJ po schválení nadpolovičnou väčšinou hlasov členiek/členov riadiaceho výboru, ktorý návrhy posudzuje a schvaľuje spravidla raz za polroka. Zelený zoznam automaticky zahŕňa inštitúcie ako je Medzinárodný menový fond, Svetová banka, Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj, Európska komisia a Európska centrálna banka. Zelený zoznam je prílohou 3 tejto metodiky. Na základe vyplnenia formulára o pridelenie bodov posúdi žiadosť predsedníčka/predseda resp.

podpredsedníčka/podpredseda RAJ. Nárokovateľný počet bodov závisí od typu výstupu (analýza, komentár, manuál).

Reforma

V prípade, že si AJ plánuje žiadať body za reformu (body je možné žiadať aj v prípade, že predmetná reforma nebola z politických dôvodov úspešná) je potrebné doložiť mandát k príprave reformy, rozhodnutie vedenia o pridelení úlohy analytickej jednotke a vyplnením formulára s popisom činností a úloh, ktoré v rámci prípravy reformy AJ vykonala. Tieto materiály posieľa AJ predsedníčke/predsedi resp. podpredsedníčke/podpredsedi RAJ. Pokiaľ predsedníčka/predseda resp. podpredsedníčka/podpredseda RAJ skonštatuje, že materiál je kompletný, pozýva AJ ostatné členky/členov RAJ na workshop, v rámci ktorého predstaví svoju činnosť spojenú s reformou. Po workshope členky/členovia RAJ hlasujú o pridelení požadovaných bodov za prípravu reformy. AJ si môže nárokovať zodpovedajúci počet bodov aj za spoluautorstvo reformy. Maximálny nárokovateľný počet bodov za reformu je 8 bodov.

Strategický dokument

V prípade, že si AJ plánuje žiadať body za strategický dokument bez hlasovania RAJ, rozhodne na základe kontroly podkladov predsedníčka/predseda resp. podpredsedníčka/podpredseda RAJ. Okrem mandátu a poverenia kontroluje predsedníčka/predseda RAJ aj spôsob recenzovania výstupu. Za vhodné spôsoby recenzovania výstupu (ktoré si nevyžadujú ďalšie recenzovanie ani hlasovanie RAJ) sa v rámci tohto bodu považujú postupy popísané a schválené spravidla raz za polroka na návrh členiek/členov RAJ v tzv. „zelenom zozname“ riadiacim výborom. Zelený zoznam je prílohou 3 tejto metodiky. AJ si môže nárokovať zodpovedajúci počet bodov aj za spoluautorstvo strategického dokumentu. Maximálny nárokovateľný počet bodov za strategický dokument sú 4 body.

V prípade, že inštitúcia, periodikum alebo schvaľovací proces pre daný výstup AJ nie je na zelenom zozname RV, prípadné pridelenie bodov je možné len na základe hlasovania RAJ. V takom prípade sú požadované materiály (mandát/poverenie, pridelenie úlohy vedením rezortu, vlastný materiál, informácia o predchádzajúcom recenzovaní) predkladané predsedníčke/predsedi RAJ a po jej/jeho kontrole ďalej na hlasovanie RAJ, ktorá rozhodne o pridelení bodov na základe hlasovania.

6.3 Otvorenosť analytických výstupov

Otvorenosť alebo zverejnenie analytických výstupov je jedným z kritérií na posúdenie kvality analytickej jednotky. Na jednej strane umožňuje publikácia analytických výstupov posilňovať transparentnosť a na strane druhej slúži ako efektívna kontrola práce analytickej jednotky. Analytickým jednotkám by malo záležať na verejnej informovanosti a zrozumiteľnosti dopadov rôznych politík na každodenný život. V rámci otvorenosti výstupov by teda analytické jednotky mali prispievať k odbornej i širšej diskusii založenej na relevantných dátach a zrozumiteľnosti dopadov politík.

Zverejňované by mali byť predovšetkým tie výstupy analytickej jednotky, ktoré úspešne prešli recenzným konaním popísaným vyššie. Výstupy, ktoré recenzným konaním neprešli alebo ním neprešli úspešne by mali byť označené ako nerecenzované, resp. by mali byť umiestnené zvlášť od recenzovaných výstupov. Preto je dôležité pri recenzovaných výstupoch postupovať v súlade s popisom v časti VI.2.3.

Recenzované výstupy analytických jednotiek by mali byť zverejnené v elektronickej forme online (na vlastnej webstránke, webstránke rezortu, spoločnej platforme pre analytické výstupy). Zverejnený by mal byť nielen samotný výstup, ale aj jeho nevyhnutné súčasti ako sú popísané v tabuľke vyššie (dáta, skriptá, zoznam zdrojov, zdrojové údaje a podobne). V prípade výstupu k databáze/datasetu nie je možné prideliť bod za zverejnenie výstupu pokiaľ nie je zverejnená aj metodická informácia/codebook a samotná databáza/dataset.

Samozrejme, nie všetky recenzované analytické výstupy musia byť zároveň zverejnené. AJ informuje svojich partnerov v RAJ a medzi pozorovateľmi o tom, že jej recenzovaný výstup bol zverejnený, prípadne o tom, že sa neplánuje zverejnenie predmetného recenzovaného výstupu. Najmä výstupy, ktoré pôvodne vznikli ako interný podklad, no spĺňajú náležitosti analýzy, komentára alebo manuálu nemusia byť napriek recenzovaniu neskôr publikované.

Druhou zložkou otvorenosti výstupov je pravidelná a efektívna komunikácia AJ s verejnosťou. AJ môže s **verejnosťou komunikovať aj pravidelným blogom alebo prostredníctvom konta na sociálnej sieti**. V prípade možnosti sú tiež odporúčané vyjadrenia či rozhovory v tematickej oblasti analytickej jednotky pre odborné či všeobecné relevantné médiá.

Kritériá kvality analytických jednotiek

Sledovanie kvality AJ

Vzhľadom na budovanie jednotnej siete analytických jednotiek je kľúčové, aby všetky analytické jednotky spĺňali určité základné štandardy kvality. Keďže úlohou analytických jednotiek je poskytovať analytický servis pre zodpovedné rozhodovanie vo verejnom sektore, kvalita analytickej jednotky je rozhodujúcim faktorom a základným predpokladom pre plnenie tejto úlohy.

Kvalitu samotných analytických jednotiek bude riadiaci výbor posudzovať podľa štyroch kritérií: riadiaca pôsobnosť, spôsob výberu zamestnankýň/zamestnancov, kvalita výstupov a ich otvorenosť. Monitorovať plnenie týchto kritérií bude Rada analytických jednotiek a garantom dodržiavania kritérií je riadiaci výbor.

Riadiaca pôsobnosť

Analytická jednotka s aspoň troma analytickými zamestnankyňami/zamestnancami (vrátane riaditeľky/riaditeľa) v rámci orgánu štátnej správy by mala spadať do priamej riadiacej pôsobnosti ministerky/ministra resp. štátnej tajomníčky/štátneho tajomníka resp. generálnej tajomníčky/generálneho tajomníka služobného úradu, resp. do pôsobnosti pozícií, ktoré na daných štátnych úradoch hierarchicky zodpovedajú postom ministerky/ministra, štátnej tajomníčky/štátneho tajomníka a generálnej tajomníčky/generálneho tajomníka služobného úradu (viď časť II. Definícia analytickej jednotky v tomto materiáli). Je v záujme samotnej analytickej jednotky, aby bolo jej hierarchické umiestnenie v organizačnej štruktúre zadefinované práve takto. Ide o vstupný predpoklad efektívneho fungovania analytickej jednotky s reálnym dopadom na prijímanie rozhodnutí.

Výber zamestnankýň/zamestnancov

Jedným z kritérií pre hodnotenie kvality analytických jednotiek je spôsob výberu ich analytických zamestnankýň/zamestnancov vrátane riaditeľky/riaditeľa AJ. Tento by mal prebiehať jednotným spôsobom podľa popisu v kapitole III. Jeho integrálnou jednotnou súčasťou zhodnou pre všetkých analytičky/analytikov na referentských pozíciách by malo byť testovanie analytického myslenia (psychodiagnostické testovanie) a zmiešaná písomná a ústna prípadová štúdia. Pri riaditeľkách/riaditeľoch odborov v rámci analytickej jednotky je to analyticko-manažérske zadanie zmiešanej prípadovej štúdie a podobne ako pri uchádzačkách/uchádzačoch o riaditeľskú pozíciu aj metóda hodnotiaceho centra. Pri riaditeľkách/riaditeľoch AJ je to zase zmiešaná písomná a ústna prípadová štúdia a metóda hodnotiaceho centra ako aj následná verejná prezentácia vízie rozvoja AJ. Naplnenie tohto kritéria je základným predpokladom pre zaistenie jednotne kvalitných ľudských zdrojov na štátnych analytických jednotkách. V prípade, že AJ v hodnotiacom období neprijme žiadnu analytickú zamestnankyňu/žiadneho analytického zamestnanca, toto kritérium sa posudzuje na základe nastavených procesov a predpokladov pre výber analytických zamestnankýň/zamestnancov (predpis k prípadovej štúdii a kvalita testov posúdených pracovnou skupinou). Pre splnenie kritériá by mali byť všetky nové analytické zamestnankyne/noví analytickí zamestnanci prijatí/prijatí na základe absolvovania popísaného výberového konania, okrem prestupov medzi analytickými jednotkami, v rámci ktorých táto metodika pretestovanie u nevedúcich analytických pozícií nevyžaduje.

Kvalita výstupov

Ďalším kritériom kvality analytických jednotiek je kvalita analytických výstupov, ktoré analytická jednotka produkuje. Kvalita analytických výstupov sa posudzuje v rámci recenzného konania a tento proces zastrešuje Rada analytických jednotiek. Základným ukazovateľom kvality výstupov je potom počet zrecenzovaných výstupov danej analytickej jednotky. Ideálny počet zrecenzovaných výstupov závisí od veľkosti analytickej jednotky, avšak základným pravidlom je, že všetky a najmä publikované výstupy analytickej jednotky by mali byť zrecenzované.

Otvorenosť výstupov

Ďalším z kritérií kvality analytických jednotiek je otvorenosť výstupov analytickej jednotky, teda najmä zverejňovanie recenzovaných výstupov online. Druhou zložkou otvorenosti výstupov je aj komunikácia analytickej jednotky s verejnosťou prostredníctvom pravidelných blogov alebo zverejňovaním postov na profile sociálnej siete. Vhodné je tiež, ak analytické jednotky aktívne informujú o svojich výstupoch okrem verejnosti aj médiá, realizujú mediálne workshopy či mediálne brífingy, aby svoje výstupy dostali do povedomia a tiež ponúkajú médiám respondentov na odborné témy z vlastných radov. Treťou zložkou otvorenosti výstupov je komunikácia analytickej jednotky vo vzťahu k akademickej obci a širokej verejnosti. V prípade vedeckých článkov odporúčame používať anglický jazyk. Body za zverejnenie anglického výstupu budú podmienené slovenským prekladom alebo krátkym zhrnutím v slovenskom jazyku zrozumiteľnom širokej verejnosti. Zároveň je odporúčané preložiť analytické výstupy relevantné pre medzinárodné inštitúcie do anglického jazyka.

Body pre dosiahnutie kritéria kvality v otvorenosti výstupov je možné dosiahnuť alternatívnym spôsobom - komunikáciou s verejnosťou, ktorou sa rozumie: publikácia blogov (obsah blogov sa musí týkať analytickej činnosti), zverejňovanie statusov na sociálnej sieti (obsah statusov sa musí týkať analytickej činnosti) prípadne výstup v relevantných mainstreamových médiách, ktorý sa tematicky venuje výhradne konkrétnemu materiálu alebo analytickej činnosti danej analytickej jednotky. Možná je aj rôzna kombinácia spomenutých foriem komunikácie. Pre správny súčet bodov v tomto kritériu poskytuje každá analytická jednotka k nárokovanej položke link, na ktorom je hodnotenú položku možné nájsť online. V prípade nejasností o uznaní bodov rozhoduje RV.

Kritériá kvality v závislosti od veľkosti analytickej jednotky

Vzhľadom na pomerne veľké disparity medzi počtami analytických zamestnankýň/zamestnancov rôznych analytických jednotiek je vhodné nastaviť výstupné kritériá tak, aby bolo možné ich splniť aj s menším počtom analytických zamestnankýň/zamestnancov.

Rozlišujeme preto tri veľkosti analytickej jednotky:

- **Malá AJ:** 3-7 analytických zamestnankýň/zamestnancov na plný úväzok (vrátane riaditeľky/a)
- **Stredná AJ:** 8-14 analytických zamestnankýň/zamestnancov na plný úväzok (vrátane riaditeľky/a)
- **Veľká AJ:** 15 a viac analytických zamestnankýň/zamestnancov na plný úväzok (vrátane riaditeľky/a)

Keďže počas hodnotiaceho obdobia môže dôjsť k zmene počtu analytických zamestnankýň/zamestnancov, pre účely hodnotenia kvality sa za záväzný počet pre dané hodnotiace obdobie bude považovať počet analytických zamestnankýň/zamestnancov na začiatku hodnotiaceho obdobia, ktorý nahlásia jednotlivé analytické jednotky.

Pokiaľ ide o riadiacu pôsobnosť a výber zamestnankýň/zamestnancov, tieto vstupné kritériá sú pre všetky analytické jednotky rovnaké, keďže veľkosť analytickej jednotky v nich nezohráva nijakú úlohu.

Proces monitorovania kritérií kvality

Proces monitorovania kritérií kvality vykonáva Rada analytických jednotiek pre analytické jednotky najmä vedením evidencie o zrealizovaných a prebiehajúcich recenzných konaniach. Ak to však vedenie RAJ uzná za vhodné, môže si kedykoľvek dožiadať informácie o plnení kritérií kvality analytickou jednotkou a o súhrnnej situácii môže kedykoľvek informovať garanta plnenia kritérií kvality, ktorým je riadiaci výbor. V prípadoch, kedy dochádza k pomalému alebo nedochádza k plneniu kritéria kvality výstupov, vedenie RAJ v spolupráci s dotknutou analytickou jednotkou vyhodnocuje dôvody tohto stavu, poskytuje súčinnosť pri jeho odstraňovaní a informuje riadiaci výbor.

7.1 Proces hodnotenia kvality analytických jednotiek

Časový rámec hodnotenia kvality

Kontrolu plnenia kritérií kvality analytickými jednotkami vykonáva v pravidelných ročných intervaloch riadiaci výbor. Spravidla ide o hodnotiace obdobie od 1. februára do 31. januára, prípadne o iné obdobie 12 mesiacov, pričom o presnom termíne začiatku a konca hodnotiaceho obdobia rozhoduje riadiaci výbor a informuje o tom analytické jednotky prostredníctvom RAJ. Hodnotiace obdobie v trvaní 1 roka resp. 12 mesiacov označujeme ako bežné hodnotiace obdobie, v rámci ktorého sú definované kritériá kvality v rozsahu popísanom nižšie.

V prípade, že ide o novovznikajúcu analytickú jednotku, ktorá len nabieha na jednotné procesy definované v tejto metodike, sa môže riadiaci výbor dohodnúť s analytickou jednotkou na prechodnom období v trvaní napríklad polroka (6 mesiacov), pričom aj v skrátanom režime budú aplikovateľné špecifické kritériá kvality spravidla v užšom rozsahu.

Spôsob hodnotenia kvality analytických jednotiek

Hodnotenie kvality analytických jednotiek vykonáva riadiaci výbor v týždňoch nasledujúcich po uzavretí hodnotiaceho obdobia na základe podkladov predložených na tento účel analytickými jednotkami. Na účely hodnotenia kvality predkladá každá analytická jednotka riadiacemu výboru nasledujúce podklady a informácie:

Tabuľka 4: Podklady k hodnoteniu kvality AJ

Kritérium	Požadované podklady
Riadiaca pôsobnosť	Organizačná štruktúra (organigram) a organizačný poriadok s jasným popisom priamej riadiacej pôsobnosti, pod ktorú analytická jednotka spadá; V prípade zmien v dokumentoch vyššie počas daného obdobia alebo v prípade plánovaných zmien v dokumentoch v nadchádzajúcom období je potrebné priložiť pôvodnú aj novú verziu; V prípade zmeny postavenia AJ v hodnotiacom období sa do úvahy berie stav v momente hodnotenia.
Počet a výber zamestnankýň a zamestnancov	Menný zoznam zamestnankýň/zamestnancov AJ pracujúcich na plný úväzok vrátane riadiacich pracovníčok/pracovníkov, vrátane popisu ich hlavnej činnosti (dôležité je odlíšenie analytických a neanalytických zamestnankýň/zamestnancov) na začiatku a na konci hodnotiaceho obdobia, resp. na začiatku nasledujúceho hodnotiaceho obdobia; Menný zoznam novoprijatých zamestnankýň/zamestnancov AJ za dané obdobie aj s termínom nástupu a menný zoznam zamestnankýň/zamestnancov ktoré/ktorí nastúpia na analytickú jednotku na začiatku nového hodnotiaceho obdobia; Pri obsadzovaní pozície riaditeľky/riaditeľa odboru v rámci AJ a riaditeľky/riaditeľa AJ aj termíny oznámenia a prihlasovania do príslušného výberového konania a linky na promovanie pozície mimo slovensko.sk; Záznam zo zápisnice z výberového konania, na základe ktorého bola prijatá nová osoba na AJ obsahujúci výpočet všetkých absolvovaných skúšok (písomných aj ústnych) a príslušný počet bodov danej osoby ku každej absolvovanej skúške – odovzdáva sa po absolvovaní VK ¹⁰ alebo obdobný dokument potvrdzujúci povolený spôsob prijatia osoby na analytickú pozíciu

¹⁰ S cieľom umožniť zdieľanie týchto informácií na účely hodnotenia kvality AJ dáva príslušný úrad v momente prihlasovania do výberového konania každej uchádzačke/uchádzačovi podpísať súhlas so zdieľaním (požadovaný dokument na predloženie pri prihlasovaní do výberového konania, kde sa vyjadruje explicitný súhlas/nesúhlas).

	V prípade ak v hodnotiacom období neprijala AJ žiadnu novú analytickú pracovníčku/žiadneho nového analytického pracovníka, predmetné kritérium kvality sa posudzuje kvalitou pripravených testov a predpisom k prípadovej štúdií).
Kvalita výstupov¹¹	Predloženie recenzovaných výstupov ¹² , podkladových dát a požadovaných príloh k nim a všetkých recenzných posudkov pre každý predkladaný výstup aj s informáciou o priebehu recenzného konania a hlasovaní v RAJ; Posudzovať je možné len výstupy, pri ktorých už bolo ukončené recenzné konanie (pokiaľ sa recenzovanie výstupu ťahá počas niekoľkých hodnotiacich období, posudzovať je ho možné až na záver hodnotiaceho obdobia, v ktorom úspešne prešiel hlasovaním v RAJ).
Otvorenosť výstupov	Výstupy by mali byť dostupné primárne v elektronickej forme, čo sa dokladá funkčným odkazom na konkrétny zverejnený výstup na webstránke AJ, resp. na inej online platforme; Informácia o spôsobe aktívnej komunikácie AJ s verejnosťou podložená funkčnými odkazmi na sociálne siete/blogy/mediálne výstupy; Predkladať je možné len výstupy, ktoré boli elektronicke zverejnené v predmetnom hodnotiacom období aj s požadovanými prílohami (pokiaľ bol výstup zrecenzovaný v inom hodnotiacom období, no nebol publikovaný v rovnakom hodnotiacom období, predložiť ho na hodnotenie kvality v rámci tohto kritéria je možné až na záver hodnotiaceho obdobia, v ktorom bol výstup úspešne zverejnený online).

V prípade potreby či nejasností si riadiaci výbor môže vyžiadať od analytickej jednotky ďalšie podklady potrebné pre objektívne vyhodnotenie jej plnenia kritérií kvality a rozhodnúť o nich. Samotný proces vyhodnotenia kvality trvá od momentu doručenia všetkých nevyhnutných podkladov analytickou jednotkou v priemere dva týždne. Následne riadiaci výbor vyvodí závery a navrhne a odsúhlasí ďalší postup, ktorý napokon komunikuje ďalej RAJ.

7.2 Kritériá kvality v bežnom hodnotiacom období

Bodovanie jednotlivých položiek v rámci štyroch kritérií kvality analytických jednotiek – riadiacej pôsobnosti, výberu zamestnancov a zamestnancov, produkcie a otvorenosti výstupov je uvedené nižšie.

Tabuľka 5: Bodovanie jednotlivých položiek v rámci kritérií kvality analytických jednotiek

Riadiaca pôsobnosť	Body
Ministerka/minister	3 body
Štátna tajomníčka/štátny tajomník alebo generálna tajomníčka/generálny tajomník služobného úradu	2 body
Každý ďalší medzistupeň riadenia	-1 bod
Výber analytických zamestnancov/zamestnancov	Body
Všetci s požadovaným testovaním ¹³	5 bodov
Aspoň jedna/jeden bez požadovaného testovania ¹⁴	0 bodov
Produkcia výstupov	Body

¹¹ Pokiaľ sa výstupy, podkladové dáta k nim, recenzné hárky aj evidencia hlasovania v RAJ spravujú v automatizovanom recenznom systéme, analytická jednotka ich na hodnotenie nepredkladá, RV využije na hodnotenie podklady z recenzného systému.

¹² Recenzovaným výstupom sa rozumie výstup, ktorý úspešne prešiel recenzným konaním. Nerecenzovaným výstupom sa rozumie výstup, ktorý neprešiel recenzným konaním alebo ktorý nebol v recenznom konaní úspešný.

¹³ Alebo iným spôsobom v súlade s kapitolou III. tejto metodiky.

¹⁴ Alebo iným spôsobom v nesúlade s kapitolou III. tejto metodiky.

recenzovaná analýza	3 – 8 bodov
strategický dokument	2 – 4 body
recenzovaný komentár/manuál (aj manuál ku kalkulačke)	1 – 2 body
reforma	2 – 8 bodov
kalkulačka	1 – 2 body
originálna databáza/dataset s analytickým výstupom	+ 1 –2 body
Otvorenosť výstupov	Body
každé zverejnenie recenzovaného výstupu online	1 bod
každé 2 publikované blogy	0,5 bodu
každých 12 publikovaných postov na sociálnych sieťach	0,5 bodu
každý mediálny výstup o AJ a jej práci	0,5 bodu

Minimálne požadované plnenie každého kritéria kvality popisuje tabuľka nižšie. V rámci riadiacej pôsobnosti a výberu zamestnankýň/zamestnancov sa požaduje rovnaké minimálne plnenie bez ohľadu na veľkosť analytickej jednotky. Pri kritériu produkcie a otvorenosti výstupov závisí požiadavka minimálneho plnenia od veľkosti analytickej jednotky.

Tabuľka 6: Minimálne kritériá kvality analytických jednotiek

Kritérium / veľkosť AJ	Malá	Stredná	Veľká
Počet zamestnankýň/zamestnancov	3-7	8-14	15 a viac
Riadiaca pôsobnosť (min)	2 body	2 body	2 body
Výber zamestnankýň/zamestnancov (min)	5 bodov	5 bodov	5 bodov
Produkcia výstupov (min)	4 body Minimálne 50% bodového zisku musia tvoriť bežné analytické výstupy (recenzované analýzy, komentáre alebo manuály)	10 bodov	16 bodov
Otvorenosť výstupov (min)	2 body	3 body	4 body
Spolu	13 bodov	20 bodov	27 bodov

7.3 Postup pri nesplnení kritérií kvality

Počas hodnotiaceho obdobia existuje priestor pre vzájomnú spoluprácu a pomoc analytických jednotiek aj pokiaľ ide o napĺňanie kritérií kvality. Pokiaľ má analytická jednotka ťažkosti s napĺňaním niektorého kritéria kvality, mala by iniciatívne požiadať o bilaterálnu konzultáciu riaditeľku/riaditeľa úspešnej analytickej jednotky, prípadne predsedníčku/predseda RAJ. **Pokiaľ sa analytickej jednotke nedarí v napĺňaní kritéria produkcie výstupov, je vhodné, aby požiadala o konzultáciu, metodickú pomoc či priamo spoluprácu na projekte skúsenejšiu úspešnú analytickú jednotku.** Priestor je tiež na realizáciu odborných stáží na inej analytickej jednotke.

Pokiaľ sa analytická jednotka nazdáva, že v bežnom hodnotiacom období nespĺní minimálne kritériá kvality stanovené pre jej veľkosť, informuje o tomto riziku čo najskôr Radu analytických jednotiek i riadiaci výbor. **Predsedníčka/predseda riadiaceho výboru v spolupráci s predsedníčkou/predsedom RAJ ustanovia ozdravný výbor zložený z odborníkov/odborníkov, ktoré/ktorí vykonajú audit v danej analytickej jednotke a navrhnu opatrenia a primerané časové obdobie na ich implementáciu analytickou jednotkou.** Na základe odporúčaní ozdravného výboru by mal riadiaci výbor poskytnúť analytickej jednotke primeraný čas na nápravu. Termín sa spravidla predlžuje o 6 mesiacov po skončení daného hodnotiaceho obdobia, o presnom trvaní prípadného predĺženia s ohľadom na konkrétny problém analytickej jednotky rozhodne riadiaci výbor.

Pokiaľ ani v predĺženom termíne nedôjde k náprave a analytická jednotka ani v predĺženom termíne nespĺní minimálne kritériá kvality (vrátane kritéria počtu zamestnankýň/zamestnancov), navrhne riadiaci výbor ďalšie opatrenia, vrátane zväzenia vlastných praktických krokov, ktoré by mohli analytickej

jednotke pomôcť v naplňaní problematických kritérií. Zároveň je vhodné, ak daná analytická jednotka upovedomí o fakte neplnenia kritérií hlavnú predstaviteľku/hlavného predstaviteľa inštitúcie, pod ktorú spadá.

Kvalita AJ a financovanie

Cieľom je podporiť kvalitu analytických jednotiek a podporiť dodržiavanie stanovených minimálnych kritérií kvality aj prostredníctvom väzby na financovanie.

Základom tohto prepojenia je, že k rozpočtom AJ a prípadnému rastu počtu zamestnancov AJ dáva svoje odporúčanie riadiaci výbor na základe predchádzajúceho výkonu analytickej jednotky a s ohľadom na kredibilitu vízie rozvoja, ktorú analytická jednotka pripraví.

Box 6: Postup pri nesplnení kritérií kvality AJ

- Bilaterálne konzultácie, vzájomná metodická pomoc, spolupráca analytických jednotiek, stáž;
- AJ informuje RAJ a RV o riziku nesplnenia minimálnych kritérií kvality;
- RV zriadi ozdravný výbor, ten navrhne ozdravné opatrenia a termín ich implementácie;
- V prípade nesplnenia opatrení prijme RV ďalšie opatrenia zamerané na pomoc AJ;
- AJ by zároveň mala o vzniknutej situácii informovať vedenie inštitúcie, pod ktorú spadá;
- V prípade, že AJ, ktorá neplní kritériá kvality, je súčasťou spoločného rámca financovania AJ, riadiaci výbor nemusí zvážiť zvýšenie počtu jej zamestnankýň/zamestnancov v období nasledujúcom po hodnotiacom období, v ktorom

Prílohy

Príloha 1: Štatút Rady analytických jednotiek a riadiaceho výboru pre analytické jednotky riadiaceho výboru

Štatút Rady analytických jednotiek a Riadiaceho výboru pre analytické jednotky

Článok 1. Úvodné ustanovenia

- (1) Rada analytických jednotiek pre analytické jednotky (ďalej len „RAJ“) je zriadená s cieľom koordinovať odbornú a metodickú činnosť analytických jednotiek pôsobiacich v štátnej správe, odborne posudzovať ich aktivity, najmä kvalitu ich výstupov.
- (2) Riadiaci výbor pre analytické jednotky (ďalej len „výbor“) je zriadený s cieľom riadiť rozvoj analytických jednotiek pôsobiacich v štátnej správe, podporovať ich nezávislé a stabilné fungovanie, udržateľné financovanie, asistovať im pri zabezpečovaní vzdelávania interných kapacít i pri získavaní analytických kapacít z externého prostredia, odborne posudzovať ich aktivity a kvalitu, strategické otázky riadenia a transparentnej komunikácie výsledkov.
- (3) Tento štatút upravuje postavenie, pôsobnosť, právomoci, zloženie a činnosť RAJ a výboru a je pre jeho členov záväzný.

Článok 2. Postavenie, pôsobnosť a právomoci RAJ

- (1) RAJ sa za svoju činnosť zodpovedá výboru.
- (2) Úlohou RAJ je:
 - a. prijímať odborné-metodické rozhodnutia týkajúce sa analytických jednotiek;
 - b. hodnotiť kvalitu výstupov analytických jednotiek aj prostredníctvom zabezpečovania recenzných konaní;
 - c. podporovať budovanie a spoluprácu s analytickými kapacitami aj mimo štátnej správy;
 - d. koordinovať aktivity analytických jednotiek združených v RAJ a jej pozorovateľov;
 - e. zriaďovať pracovné skupiny;
 - f. na základe posúdenia žiadosti pridelať organizačným jednotkám verejnej správy status pozorovateľa;
 - g. odoberať organizačným jednotkám verejnej správy status pozorovateľa;
 - h. pripravovať a navrhovať zmeny metodiky budovania analytických kapacít;
 - i. vo svojej činnosti postupovať v súlade s metodikou budovania analytických kapacít;
 - j. voliť spomedzi seba členov výboru;
 - k. navrhovať dvojnásobný počet kandidátov na voľné miesta členov výboru spomedzi zástupcov odbornej verejnosti, najmä z akademického prostredia a tretieho sektora;
 - l. navrhovať doplnenie zoznamu odporúčaných recenzentov a tzv. „zeleného zoznamu“ periodík, inštitúcií;
 - m. hlasovať o návrhu výboru o odvolaní člena výboru;
 - n. navrhovať zmeny a doplnenia štatútu riadiacemu výboru;
 - o. hlasovať o návrhoch výboru na zmenu a doplnenie štatútu.

Článok 3. Postavenie, pôsobnosť a právomoci výboru

- (1) Výbor je výkonným orgánom pre riadenie rozvoja a monitorovanie aktivít analytických jednotiek v štátnej správe združených v RAJ a jej pozorovateľov.
- (2) Úlohou výboru je:
 - a. riadiť a koordinovať rozvoj analytických jednotiek v rámci štátnej správy, podporovať ich nezávislé fungovanie a finančnú stabilitu;

- b. dohliadať na kvalitu analytických jednotiek v štátnej správe a strategicky usmerňovať ich aktivity;
- c. asistovať analytickým jednotkám pri zabezpečovaní vzdelávania analytických kapacít;
- d. asistovať analytickým jednotkám pri získavaní analytických kapacít z externého prostredia;
- e. koordinovať a usmerňovať činnosť analytických jednotiek v oblasti kvality analytických výstupov, strategických otázok riadenia a transparentnej komunikácie výsledkov;
- f. na základe posúdenia žiadosti pridelovať organizačnej jednotke štátnej správy štatút analytickej jednotky a teda aj členstvo v RAJ;
- g. odoberať organizačnej jednotke štátnej správy štatút analytickej jednotky a teda aj členstvo v RAJ;
- h. odporúčať zmeny v rozpočte analytickej jednotky;
- i. hlasovať o metodike budovania analytických kapacít, jej zmenách a doplneniach na návrh RAJ;
- j. vydávať záväzné materiály upravujúce postupy pre činnosti výboru a RAJ;
- k. jednohlasne voliť členov výboru, ktorými sú zástupcovia odbornej verejnosti, najmä akademického prostredia a tretieho sektora z dvojnásobného počtu kandidátov navrhnutých RAJ;
- l. schvaľovať zoznam odporúčaných recenzentov a tzv. „zelený zoznam“ periódik, inštitúcií a procesov spravidla raz za polroka;
- m. hlasovať o návrhu RAJ na vylúčenie člena RAJ;
- n. navrhovať zmeny a doplnenia štatútu RAJ;
- o. hlasovať o návrhu RAJ na zmenu a doplnenie štatútu.

Článok 4. Zloženie RAJ

- (1) Členom RAJ môže byť iba analytická jednotka v štátnej správe. Každá analytická jednotka má v RAJ jeden hlas.
- (2) Členstvo analytickej jednotky v RAJ zaniká:
 - a. dňom odobratia štatútu analytickej jednotky riadiacim výborom;
 - b. zánikom RAJ.
- (3) Zástupcom člena RAJ je riaditeľ analytickej jednotky v štátnej správe.
- (4) Členstvo zástupcovi analytickej jednotky v RAJ zaniká:
 - a. vylúčením v deň, keď riadiaci výbor schváli návrh na vylúčenie člena podaný RAJ;
 - b. dňom ukončenia pôsobenia v danej inštitúcii a funkcii;
 - c. neúčastou zástupcu člena RAJ na dvoch po sebe nasledujúcich zasadnutiach RAJ bez ospravedlnenia;
 - d. úmrtím zástupcu člena RAJ alebo vyhlásením za mŕtveho;
- (5) Zastupovanie člena RAJ nie je platenou funkciou.

Článok 5. Zloženie výboru

- (1) Výbor sa skladá zo siedmich členov.
- (2) Jeden člen je riaditeľ analytickej jednotky ministerstva financií spadajúci pod štatutárneho zástupcu ministerstva financií.
- (3) Traja členovia sú volení nadpolovičnou väčšinou všetkých hlasov RAJ spomedzi zástupcov analytických jednotiek združených v RAJ každé štyri roky. V prípade zániku členstva pred skončením funkčného obdobia sú vykonané doplnkové voľby podľa článku 2 odsek 2 písm. j) na čas zostávajúci do konca funkčného obdobia.
- (4) Traja členovia sú zástupcovia odbornej verejnosti, najmä akademického prostredia a tretieho sektora volení ostatnými členmi výboru jednohlasne z dvojnásobného počtu kandidátov navrhnutých RAJ každé štyri roky. Voľby prebiehajú na dvojročnej fáze. V prvej fáze je volený jeden externý člen, v druhej fáze sú volení dvaja externí členovia. V prípade zániku členstva pred skončením funkčného obdobia sú vykonané doplnkové voľby podľa článku 2 odsek 2 písm. k) a článku 3 odsek 2 písm. k) na čas zostávajúci do konca funkčného obdobia.
- (5) Členstvo vo výbore zaniká:

- a. odstúpením v deň doručenia oznámenia člena o odstúpení z výboru tajomníkovi výboru;
- b. vylúčením v deň schválenia návrhu na vylúčenie, za ktorý hlasovala nadpolovičná väčšina členov RAJ;
- c. pri členoch, ktorými sú riaditelia analytických jednotiek dňom ukončenia pôsobenia v danej inštitúcii a funkcii;
- d. uplynutím času, na ktorý boli zvolení členovia podľa odseku 4 a podľa odseku 5;
- e. neúčasťou na dvoch po sebe nasledujúcich zasadnutiach výboru bez ospravedlnenia;
- f. úmrtím člena výboru alebo vyhlásením za mŕtveho;
- g. zánikom výboru.

Článok 6. Úlohy predsedu, podpredsedu a ďalších členov RAJ

- (1) Predsedu a podpredsedu RAJ volia spomedzi seba členovia RAJ nadpolovičnou väčšinou všetkých hlasov každé štyri roky.
- (2) Predseda RAJ:
 - a. riadi činnosť RAJ;
 - b. zvoláva zasadnutia RAJ, navrhuje program a riadi zasadnutia RAJ;
 - c. v súlade s metodikou budovania analytických kapacít plní svoje úlohy v rámci recenzných konaní.
- (3) Podpredseda RAJ:
 - a. zastupuje predsedu RAJ v čase jeho neprítomnosti,
 - b. plní úlohy podľa pokynov predsedu RAJ.
- (4) Členovia RAJ zabezpečujú úlohy RAJ podľa článku 2 tohto štatútu.

Článok 7. Úlohy predsedu, podpredsedu a ďalších členov výboru

- (1) Predsedu a podpredsedu volia spomedzi seba členovia výboru na obdobie štyroch rokov nadpolovičnou väčšinou všetkých hlasov tak, že predsedom je vždy riaditeľ analytickej jednotky a podpredsedom je vždy zástupca odbornej verejnosti.
- (2) Predseda výboru:
 - a. riadi činnosť výboru;
 - b. zvoláva zasadnutia výboru;
 - c. navrhuje program a riadi zasadnutia výboru.
- (3) Podpredseda výboru:
 - a. zastupuje predsedu výboru v čase jeho neprítomnosti;
 - b. plní úlohy podľa pokynov predsedu výboru.
- (4) Členovia výboru zabezpečujú úlohy výboru podľa článku 3 tohto štatútu.

Článok 8. Úlohy tajomníka RAJ

- (1) Tajomníka RAJ schvaľujú členovia RAJ na návrh predsedu RAJ nadpolovičnou väčšinou všetkých hlasov. Tajomníkom nemôže byť zástupca člena RAJ.
- (2) Tajomník RAJ nemá hlasovacie právo.
- (3) Tajomník RAJ:
 - a. má na starosti organizačno-technické zabezpečenie zasadnutia RAJ;
 - b. zastrešuje administratívu RAJ na základe pokynov predsedu RAJ;
 - c. pripravuje harmonogram zasadnutí RAJ;
 - d. zabezpečuje elektronickú distribúciu všetkých materiálov potrebných na prerokovanie v rámci zasadnutia RAJ pred jeho konaním;
 - e. vyhotovuje záznam zo zasadnutia RAJ a doručuje ho v elektronickej verzii členom RAJ aj riadiaceho výboru a zároveň zabezpečuje jeho zverejnenie na webovom sídle;
 - f. poskytuje členom RAJ asistenciu pri príprave a realizácii recenzných konaní;

- g. zabezpečuje ďalšie úlohy podľa pokynov predsedu, resp. podpredsedu RAJ, ktoré sú potrebné na efektívne plnenie úloh RAJ.

Článok 9. Úlohy tajomníka výboru

- (1) Tajomníka výboru volia členovia výboru na návrh predsedu výboru nadpolovičnou väčšinou všetkých hlasov.
- (2) Tajomník výboru nemá hlasovacie právo.
- (3) Tajomník výboru:
 - a. zabezpečuje zasadnutia výboru po organizačno-technickej stránke;
 - b. zastrešuje administratívu výboru na základe pokynov predsedu výboru;
 - c. pripravuje harmonogram zasadnutí výboru;
 - d. zabezpečuje elektronickú distribúciu všetkých materiálov potrebných na prerokovanie v rámci zasadnutia na základe pokynu predsedu výboru aspoň tri dni pred jeho konaním;
 - e. vyhotovuje záznam zo zasadnutia výboru a doručuje ho v elektronickej verzii členom výboru aj RAJ a zároveň zabezpečuje jeho zverejnenie na vopred dohodnutom webovom sídle;
 - f. zabezpečuje ďalšie úlohy, podľa pokynov predsedu, resp. podpredsedu výboru, ktoré sú potrebné pre efektívne plnenie úloh výboru.

Článok 10. Rokovanie RAJ

- (1) RAJ zasadá aspoň raz za 6 mesiacov mimo recenzných konaní. V prípade potreby sa môže konať aj elektronické rokovanie RAJ.
- (2) Rokovania RAJ v rámci recenzných konaní sa riadia pravidlami definovanými v metodike budovania analytických kapacít.
- (3) Rokovanie RAJ zvoláva a vedie predseda RAJ. V prípade neprítomnosti predsedu RAJ môže predseda RAJ poveriť vedením rokovania podpredsedu RAJ. Rokovanie môže zvolať aj tretina členov RAJ a to dorúčením návrhu programu tajomníkovi.
- (4) Účasť zástupcu člena RAJ na rokovaní je zastupiteľná. Vopred známu neprítomnosť na rokovaní RAJ oznamuje zástupca člena tajomníkovi RAJ, spolu s menom, priezviskom a funkciou osoby, ktorá ho na rokovaní RAJ zastúpi. Takto poverený zástupca má hlasovacie právo.
- (5) Pozvánku na rokovanie RAJ zasiela predseda alebo tajomník RAJ e-mailom najneskôr 5 pracovných dní pred rokovaním spolu s návrhom programu RAJ. Elektronické zasadnutie RAJ trvá minimálne 3 pracovné dni.
- (6) Program rokovania schvaľuje RAJ na začiatku každého rokovania. Členovia RAJ majú na začiatku rokovania právo navrhnúť zmenu a doplnenie programu.
- (7) Na rokovaní RAJ sa na návrh člena RAJ a so súhlasom predsedu RAJ môžu zúčastniť i prizvaní nehlasujúci hostia. Účastníkmi rokovaní RAJ sú pozorovatelia bez hlasovacieho práva.
- (8) Rokovanie RAJ je uznášaniaschopné, ak sa ho zúčastní nadpolovičná väčšina všetkých členov.
- (9) Závery z rokovania schvaľuje RAJ formou uznesenia. Na prijatie uznesenia je pri prezenčnom aj elektronickom rokovaní potrebná nadpolovičná väčšina hlasov všetkých členov RAJ. Pri rovnosti hlasov rozhoduje hlas predsedu RAJ, prípadne podpredsedu RAJ, ak vedie zasadnutie RAJ.
- (10) Absencia vyjadrenia sa k elektronickému hlasovaniu do stanoveného termínu sa považuje za zdržanie sa.
- (11) Členovia RAJ, ktorí nesúhlasia s výsledkom hlasovania, majú právo, aby ich odlišné stanovisko bolo pripojené k zápisu z rokovania. Záujem pripojiť nesúhlasné stanovisko k zápisu z rokovania je deklarováný jeho zaslaním tajomníkovi RAJ v termíne do 5 pracovných dní od skončenia zasadnutia.
- (12) Ak by sa člen RAJ mohol pri hlasovaní ocitnúť v konflikte záujmov, deklaruje túto skutočnosť ostatným členom RAJ a zdrží sa hlasovania okrem prípadov, keď sa ostatní členovia RAJ uznesú nadpolovičnou väčšinou všetkých hlasov na tom, že ku konfliktu záujmov nedochádza. Deklarácia o konflikte záujmov sa uvedie v zápisnici.

Článok 11. Rokovanie výboru

- (1) Výbor zasadá aspoň raz za 6 mesiacov. V prípade potreby sa môže konať aj elektronické rokovanie výboru.
- (2) Rokovanie výboru zvoláva a vedie predseda. V prípade neprítomnosti predsedu výboru môže predseda výboru poveriť vedením rokovania podpredsedu výboru. Rokovanie môžu zvolať aspoň traja členovia výboru a to dorúčením návrhu programu tajomníkovi.
- (3) Účasť člena výboru na rokovaní výboru je nezastupiteľná.
- (4) Pozvánku na rokovanie zasiela predseda alebo tajomník výboru e-mailom najneskôr 5 pracovných dní pred rokaním výboru spolu s návrhom programu. Elektronické zasadnutie výboru trvá minimálne 3 pracovné dni.
- (5) Program rokovania schvaľuje výbor na začiatku rokovania. Členovia výboru majú na začiatku rokovania právo navrhnúť zmenu alebo doplnenie programu.
- (6) Na rokovaní výboru sa na návrh člena výboru a so súhlasom predsedu výboru môžu zúčastniť i prizvaní nehlasujúci hostia. Stálym hosťom zasadnutí výboru bez hlasovacieho práva je predseda alebo podpredseda RAJ.
- (7) Rokovanie výboru je uznášaniaschopné, ak sa ho zúčastní nadpolovičná väčšina všetkých členov výboru.
- (8) Závery z rokovania výbor schvaľuje formou uznesenia. Na prijatie uznesenia je pri prezenčnom aj elektronickom rokovaní potrebná nadpolovičná väčšina hlasov všetkých členov výboru. Pri rovnosti hlasov rozhoduje hlas predsedu výboru, prípadne podpredsedu výboru, ak vedie zasadnutie výboru.
- (9) Absencia vyjadrenia sa k elektronickému hlasovaniu do stanoveného termínu sa považuje za zdržanie sa.
- (10) Členovia výboru, ktorí nesúhlasia s výsledkom hlasovania, majú právo, aby ich odlišné stanovisko bolo pripojené k zápisu z rokovania. Záujem pripojiť nesúhlasné stanovisko k zápisu z rokovania je deklarovany jeho zaslaním tajomníkovi výboru v termíne do 5 pracovných dní od skončenia zasadnutia.
- (11) Ak by sa člen výboru mohol pri hlasovaní ocitnúť v konflikte záujmov, deklaruje túto skutočnosť ostatným členom výboru a zdrží sa hlasovania okrem prípadov, keď sa ostatní členovia výboru uznesú nadpolovičnou väčšinou všetkých hlasov na tom, že ku konfliktu záujmov nedochádza. Deklarácia o konflikte záujmov sa uvedie v zápisnici.

Článok 12. Prechodné a záverečné ustanovenia

- (1) Ustanovujúcich členov RAJ menuje ministerstvo financií prevažne z členov Rady analytických jednotiek pre analytické jednotky v rámci projektu Budovanie a rozvoj kapacít analytických útvarov na vybraných ústredných orgánoch štátnej správy.
- (2) Riadiaci výbor a RAJ postupujú podľa Metodiky budovania analytických kapacít v štátnej správe schválenej v marci 2020 v rámci národného projektu Budovanie a rozvoj kapacít analytických útvarov na vybraných ústredných orgánoch štátnej správy do schválenia novej metodiky.
- (3) Tento štatút nadobúda platnosť a účinnosť dňom jeho schválenia ministerstvom financií.
- (4) Ďalšie zmeny a doplnenia štatútu zabezpečuje riadiaci výbor na základe hlasovania RAJ podľa čl. 2 ods. 2 písm. o) alebo hlasovania RV podľa čl. 3 ods. 2 písm. o).

V Bratislave, dňa 1.2.2024

Príloha 2: Návrh služobného predpisu k prípadovej štúdií

Služobný predpis

ktorým sa upravuje postup pri overovaní požadovaných odborných vedomostí a schopností uchádzača vo výberovom konaní formou prípadovej štúdie

Čl. 1

Predmet úpravy

Tento služobný predpis upravuje postup služobného úradu Ministerstvo (dopln) Slovenskej republiky pri overení požadovaných odborných vedomostí a schopností uchádzača vo výberovom konaní formou prípadovej štúdie, podmienky na úspešné absolvovanie prípadovej štúdie a spôsob hodnotenia prípadovej štúdie.

Čl. 2

Určenie overovania požadovaných odborných vedomostí a schopností uchádzača formou prípadovej štúdie

- (1) Prípadovou štúdiou sa overujú požadované odborné vedomosti a schopnosti uchádzača, ak o to požiada vedúci štátny zamestnanec, s prihliadnutím na opis štátnozamestnaneckého miesta, ktoré sa obsadzuje.
- (2) Ak požiadavkou na vykonávanie štátnej služby je ovládanie cudzieho jazyka podľa opisu štátnozamestnaneckého miesta, prípadovú štúdiu možno realizovať aj v cudzom jazyku.
- (3) Požiadavku na overenie požadovaných odborných vedomostí a schopností uchádzača uvedie vedúci štátny zamestnanec organizačného útvaru, v ktorom sa štátnozamestnanecké miesto obsadzuje v žiadosti o vyhlásenie výberového konania.

Čl. 3

Postup pri overení požadovaných odborných vedomostí a schopností uchádzača formou prípadovej štúdie

- (1) Prípadová štúdia sa uskutočňuje
 - a. len písomnou formou,
 - b. len ústnou formou,
 - c. písomnou a ústnou formou (kombinovaná forma).

Forma uskutočnenia prípadovej štúdie, ako aj jej poradie vo výberovom konaní sa uvedie v pozvánke na výberové konanie. Poradie určí organizačný útvar, v ktorom sa štátnozamestnanecké miesto obsadzuje

- (2) Zadanie prípadovej štúdie, v prípade písomnej formy aj so vzorovým riešením, vypracuje organizačný útvar, v ktorom sa štátnozamestnanecké miesto obsadzuje.
- (3) Materiály podľa odseku 3 predloží organizačný útvar, v ktorom sa štátnozamestnanecké miesto obsadzuje osobnému úradu najneskôr sedem dní pred uskutočnením výberového konania a spolu s predkladanými materiálmi uvedie aj informáciu o časovom limite potrebnom na vypracovanie prípadovej štúdie a údaje o hodnotiteľoch prípadovej štúdie.

Čl. 4

Podmienky na úspešné absolvovanie a spôsob hodnotenia písomnej formy prípadovej štúdie

- (1) Uchádzač na základe informácií poskytnutých v zadaní prípadovej štúdie (napríklad texty, grafy, tabuľky alebo iné dáta) vypracuje písomné riešenie úlohy.
- (2) Písomne prípadovú štúdiu uchádzač vypracúva spravidla elektronicky, pričom aj podklady sú mu poskytnuté spravidla v elektronickej podobe.
- (3) Písomne prípadovú štúdiu uchádzač vypracúva
 - a) prezenčne v mieste výberového konania
 - b) dištančne.
- (4) Ak uchádzač vypracúva prípadovú štúdiu len písomnou formou, prípadová štúdia sa realizuje vždy prezenčne v mieste výberového konania. Organizačný útvar, v ktorom sa štátnozamestnanecké miesto obsadzuje, určí programové vybavenie (možnosť prístupu na internet pre zariadenie, na ktorom sa bude prípadová štúdia vypracúvať) a iné povolené pomôcky pre písomné vypracovanie prípadovej štúdie, ktoré aj zabezpečí (napríklad slovníky, zákony).
- (5) Vypracovanie prípadovej štúdie písomnou formou dištančne je možné, len ak sa prípadová štúdia realizuje kombinovanou formou, pričom sa primerane aplikujú podmienky Čl. 6.
- (6) Časový limit na oboznámenie sa s prípadovou štúdiou a vypracovanie písomného riešenia prípadovej štúdie určí organizačný útvar, v ktorom sa štátnozamestnanecké miesto obsadzuje. V prípade prezenčného vypracovania písomnej formy prípadovej štúdie ide o časový limit v rozsahu minimálne 30 minút až 60 minút v závislosti od náročnosti prípadovej štúdie. V prípade dištančného vypracovania písomnej formy prípadovej štúdie ide o časový limit v rozsahu minimálne 24 hodín. Hornú hranicu časového limitu určí v oboch prípadoch organizačný útvar, v ktorom sa štátnozamestnanecké miesto obsadzuje v závislosti od náročnosti prípadovej štúdie.
- (7) Za písomné vypracovanie prípadovej štúdie môže uchádzač získať najviac 10 bodov. Písomné vypracovanie prípadovej štúdie hodnotia spravidla traja hodnotitelia, ktorých vopred určí vedúci štátny zamestnanec organizačného útvaru, v ktorom sa štátnozamestnanecké miesto obsadzuje a ktorí sú odborníkmi v oblasti tematického zamerania prípadovej štúdie. Každý hodnotiteľ hodnotí vypracovanie prípadovej štúdie samostatne a posudzuje najmä úroveň riešenia zadaného problému alebo modelovej situácie, schopnosť syntézy informácií z rôznych zdrojov, využívanie poznatkov nevyhnutných pre výkon činností na obsadzovanom štátnozamestnaneckom mieste a spôsob a kvalitu odborného písomného prejavu uchádzača. Za vypracovanie písomnej časti prípadovej štúdie prideli každý hodnotiteľ uchádzačovi počet bodov v rozpätí od 0 do 10, pričom najvyšším hodnotením je 10 bodov. Celkový počet bodov uchádzača je aritmetickým priemerom bodových hodnotení hodnotiteľov, ktorý sa zaokrúhľuje spravidla nahor a je vyjadrený celým číslom. Pre úspešné absolvovanie písomnej časti prípadovej štúdie musí uchádzač získať najmenej 6 bodov.

Čl. 5

Podmienky na úspešné absolvovanie a spôsob hodnotenia ústnej formy prípadovej štúdie

- (1) Ústna forma prípadovej štúdie je ústnou prezentáciou riešenia, na ktorú nadväzuje diskusia s hodnotiteľmi prípadovej štúdie. V rámci ústnej časti prípadovej štúdie uchádzač vysvetlí spôsob, akým pristúpil k riešeniu prípadovej štúdie, zdôvodní svoj postup, využitie informácií z podkladov a vlastných poznatkov a poukáže na možné slabé miesta svojho riešenia. Následne odpovedá na dodatočné otázky zo strany hodnotiteľov prípadovej štúdie.
- (2) Uchádzač má na oboznámenie sa so zadaním prípadovej štúdie najmenej 15 minút, pričom podklady k prípadovej štúdii sú mu sprístupnené spravidla v listinnej podobe. Časový limit pre ústnu formu prípadovej štúdie a následnú diskusiu s hodnotiteľmi je spravidla 45 minút. Príslušný organizačný útvar môže podľa náročnosti navrhnúť i predĺženie časového limitu na prípravu a následne na ústnu prezentáciu prípadovej štúdie a diskusiu s hodnotiteľmi, a to najviac na dvojnásobok.
- (3) Za ústnu formu prípadovej štúdie môže uchádzač získať najviac 10 bodov. Ústnu formu prípadovej štúdie hodnotia spravidla traja hodnotitelia, ktorých vopred určí vedúci štátny zamestnanec organizačného útvaru,

v ktorom sa štátnozamestnanecké miesto obsadzuje a ktorí sú odborníkmi v oblasti tematického zamerania prípadovej štúdie. Každý hodnotiteľ hodnotí ústnu formu prípadovej štúdie samostatne a posudzuje najmä zdôvodnenie uchádzačom zvoleného postupu pri riešení prípadovej štúdie, jeho schopnosť analyzovať informácie z rôznych zdrojov a syntetizovať ich do koherentnej ústnej prezentácie, ako aj jeho pohotovosť v reakciách na dodatočné otázky hodnotiteľov. Za ústnu časť prípadovej štúdie prideli každý hodnotiteľ uchádzačovi počet bodov v rozpätí od 0 do 10, pričom najvyšším hodnotením je 10 bodov. Celkový počet bodov uchádzača je aritmetickým priemerom bodových hodnotení hodnotiteľov, ktorý sa zaokrúhľuje spravidla nahor a je vyjadrený celým číslom. Pre úspešné absolvovanie ústnej časti prípadovej štúdie musí uchádzač získať najmenej 6 bodov.

Čl. 6

Podmienky na úspešné absolvovanie a spôsob hodnotenia kombinovanej formy prípadovej štúdie

- (1) Ak sa prípadová štúdia uskutočňuje kombinovanou formou, platia pre písomnú formu ustanovenia čl. 4 a pre ústnu formu ustanovenia čl. 5.
- (2) Ak má písomná forma prípadovej štúdie a ústna forma prípadovej štúdie rovnaké zadanie, uchádzač pred ústnou formou čas na oboznámenie sa so zadaním úlohy nedostáva. V tomto prípade hodnotia obe formy rovnakí hodnotitelia.
- (3) Maximálny počet bodov spolu za kombinovanú formu prípadovej štúdie je 20 bodov. Pre úspešné absolvovanie písomnej a ústnej formy prípadovej štúdie musí uchádzač získať spolu najmenej 12 bodov, minimálne 6 bodov za písomnú formu a minimálne 6 bodov za ústnu formu prípadovej štúdie.
- (4) Ak uchádzač neabsolvuje úspešne písomnú formu do ústnej formy prípadovej štúdie nepostúpi.

Čl. 7

Účinnosť

Tento služobný predpis nadobúda účinnosť (doplň).

Príloha 3: Zelený zoznam Riadiaceho výboru pre analytické jednotky

Zelený zoznam Riadiaceho výboru pre analytické jednotky

Zelený zoznam je zoznam schvaľovacích procesov, akademických periodík a medzinárodných inštitúcií, ktoré majú dôveru členiek a členov Riadiaceho výboru pre analytické jednotky.¹⁵ Pridávanie procesov, periodík a inštitúcií na zoznam prebieha spravidla raz za 6 mesiacov na základe schválenia Riadiacim výborom pre analytické jednotky. K schváleniu dôjde na základe hlasovania nadpolovičnou väčšinou všetkých členiek a členov riadiaceho výboru. Zvažované procesy, periodiká a inštitúcie sú posudzované nasledovne:

- **Kritériá pre zaradenie schvaľovacích procesov na zoznam:**

Na zoznam môžu byť zaradené také schvaľovacie procesy, pri ktorých sa k predloženému materiálu vyjadrujú iné inštitúcie (mimo autorskej inštitúcie) a odborníčky a odborníci pôsobiaci ako autority v predmetnej oblasti. Zároveň o predmetnom schvaľovacom procese existuje relevantný záznam vo forme hlasovania či vyhodnotenia. Na zoznam môžu byť na základe schválenia nadpolovičnou väčšinou hlasov všetkých členiek a členov Riadiaceho výboru zaradené ďalšie schvaľovacie procesy plniace podmienky prvej a druhej vety.

Patrí sem:

- Výbor pre makroekonomické prognózy
- Výbor pre daňové prognózy

- **Kritériá pre zaradenie akademických periodík na zoznam:**

Na zoznam môžu byť zaradené len renomované akademické periodiká, pri ktorých je istota kvalitného recenzného procesu, pričom predovšetkým ide o periodiká zaradené na zozname [Web of Science List: https://mjl.clarivate.com/home](https://mjl.clarivate.com/home). Na zoznam môžu byť na základe schválenia nadpolovičnou väčšinou hlasov všetkých členiek a členov Riadiaceho výboru zaradené ďalšie akademické periodiká, ktoré ale nie sú na [zozname predátorských periodík: https://predatoryjournals.com/journals/](https://predatoryjournals.com/journals/).

Autorka/autor z analytickej jednotky musí mať v materiáloch podľa zeleného zoznamu uvedenú afiliáciu k analytickej jednotke, a to aj v prípade kolektívnu autoriek/autorov. Kritériá pre zaradenie medzinárodných inštitúcií na zoznam:

Na zoznam môžu byť zaradené len renomované medzinárodné inštitúcie, ktoré sú pokladané za odborné autority v predmetnej oblasti analytického výstupu. Na zoznam môžu byť na základe schválenia nadpolovičnou väčšinou hlasov všetkých členiek a členov Riadiaceho výboru zaradené ďalšie medzinárodné inštitúcie plniace podmienky prvej a druhej vety.

Patria sem:

- Európska komisia
- Európska centrálna banka
- Medzinárodný menový fond
- Organizácia pre hospodársku spoluprácu s rozvojom
- Svetová banka

¹⁵ Kritérium zaradenia na zelený zoznam neplnia vnútrorezortné či medzirezortné pripomienkové konania alebo schválenie materiálu vládou, keďže tieto procesy nemajú výlučne expertný analytický charakter.

Príloha 4: Metodika bodovania výstupov

Tabuľka 7: Metodika bodovania výstupov

	Metodológia	Body	Príklad	Odporúčania a prierezovosť	Body	Príklad
Úroveň 0	Nesplňa parametre analytického výstupu	0		Bez odporúčaní	0	
Úroveň 1	Deskriptíva	1	Ako pretriediť triedený zber (IEP), Kým nie je neskoro - Emisie CO2 z cestnej dopravy a možnosti ich mitigácie (IDP), Prehľad nástrojov na znižovanie emisií skleníkových plynov (IFP), Očkovanie proti ľudskému papilomavírusu (HPV) u dievčat a chlapcov na Slovensku (IZA)	Limitované odporúčania bez väčšej miery detailu	1	Ideálny čas pre adresnejšie zdanenie fajčiarov (IFP), Women Still Can't Have It All (IFP), Očkovanie proti ľudskému papilomavírusu (HPV) u dievčat a chlapcov na Slovensku (IZA)
Úroveň 2	Základné metódy a ich kombinácie	2	Ideálny čas pre adresnejšie zdanenie fajčiarov (IFP), Skrytý poklad v samospráve (IFP), Reformný kompas slovenskej ekonomiky (IFP), Skutočná cena zálohy (IEP), Národné parky pre 21. storočie (IEP)	Rozpracované opatrenia smerujúce ku komplexnejšej zmene alebo zavedeniu politík	2	Národné parky pre 21. storočie (IEP), Macroeconomic Effects of Employing Socially Excluded Communities in Slovakia (IFP), Skrytý poklad v samospráve (IFP)
Úroveň 3	Modelovanie alebo neštandardné, veľmi kvalitne spracované metódy a ich kombinácia	3	Five Years in a Balloon: Estimating the Effects of Euro Adoption in Slovakia Using the Synthetic Control (IFP), Long-term returns to local health-care spending (IZA), Analýza vplyvov balíka Fit for 55 (IEP), (Ne)Máš na výber? (IDP),	Detailný návrh reformy jednej oblasti alebo komplexná prierezová reforma	3	Ako pretriediť triedený zber (IEP), Reformný kompas slovenskej ekonomiky (IFP), Skutočná cena zálohy (IEP)
Úroveň 4	Konštruovanie komplexných modelov	4	Structural Macroeconomic Model of Slovakia (IFP)	Široký komplexný nadrezortný výstup	4	Revízia výdavkov na dotácie (ÚHP), Analýza vplyvov balíka Fit for 55 (IEP), Structural Macroeconomic Model of Slovakia (IFP)