

Zápisnica z 12. zasadnutia Rady analytických jednotiek

Miesto konania: MF SR, Štefanovičova 5

Čas konania: 19.3.2026, 14:00 – 16:00

Členky a členovia RAJ a zástupkyne a zástupcovia s hlasovacím právom:

Baranovičová Zuzana (IVP, MŠVVM SR)
Bobovnik Daniel (ISBA, MV SR)
Bodáčzová Marianna (IFP, MF SR)
Boros Kamil (IHA, MH SR)
Darmo Martin (IDP, MD SR)
Goliaš Peter (ISA, ÚV SR)
Hronček Peter (ÚHP, MF SR)
Kelečinová Danica (ISP, MPSVR SR)
Králiková Kristína (IZA, MZ SR)
Peciar Vladimír (ÚHE, PMÚ SR)
Vilim Peter (IDRP, MIRRI SR)
Žúdel Branislav (IFP, MF SR)

Ďalší prítomní:

Adamovský Michal (VAIA, ÚPPV SR) – pozorovateľská AJ
Bankóová Valéria (SESI, ÚPPV SR) – pozorovateľská AJ
Haberman Michal (VAIA, ÚPPV SR) – pozorovateľská AJ
Hermann Jana (ÚHP, MF SR) – tajomníčka RAJ
Husarčíková Nina (SESI, ÚPV SR) – pozorovateľská AJ
Juriová Jana (OSA, NKÚ SR) – pozorovateľská AJ
Kotulák Jozef (ISBA, MV SR) - stály zástupca
Latáková Helena (IP, NR SR) – pozorovateľská AJ
Mišík Peter (OPAN, MZVEZ SR) – pozorovateľská AJ
Švecová Natália (IP, NR SR) – pozorovateľská AJ
Terkanič Maroš (AO, ÚOO) – pozorovateľská AJ

Program a závery:

1. V kvalite sa zhoršujeme
2. Spokojnosť na AJ
3. Voľby do nového RV
4. Recenzovanie materiálov
5. Práca s mladými talentami
6. Spolupráca AJ
7. Aké výzvy čakajú AJ v roku 2026?
8. Rôzne

Z. Baranovičová, predsedníčka Rady analytických jednotiek (ďalej ako „RAJ“), otvorila zasadnutie privítaním všetkých prítomných členov a členiek, ako aj pozorovateľov a pozorovateľiek RAJ. J. Hermann predstavila program zasadnutia.

1. V kvalite sa zhoršujeme

J. Hermann ozrejmila tabuľku plnenia KPIs. Zhodnotila, že analytické jednotky (ďalej ako „AJ“) sa v plnení kritérií kvality, najmä v recenzovaní materiálov, zhoršili. Rovnako vidieť zhoršenie aj v počte mediálnych zmienok či vo fluktuácii zamestnancov. P. Goliaš doplnil, že z debaty na Riadiacom výbore pre analytické jednotky (ďalej ako „RV“) vyplynulo, že na recenzovanie materiálov vplyva aj výber tém a ich akceptácia vedením. Dohodli sa, že v prípade záujmu AJ sa vytvorí manuál s rôznymi postupmi v recenzovaní. Odporučil vyberať témy dôležité pre vedenie. Ďalší návrh RV na zvýšenie kvality výstupov boli spolupráce so zahraničnými univerzitami, medzinárodnými organizáciami alebo publikovanie v akademických žurnáloch.

2. Spokojnosť na AJ

Prieskum spokojnosti, ktorý je už pre AJ povinný, dopadol, podľa J. Hermann, podobne ako za rok 2024. Priemer indexu šťastia sa zhoršil iba o 0,03 bodu. Je podľa nej dôležité vplyvať na ľudí, aby dotazník vyplnili. Riaditeľom a riaditeľkám to spolu s ostatnými KPIs dokáže vytvoriť komplexný obraz o tom, ako sa ich AJ darí.

3. Voľby do nového RV

V apríli sa uskutočnia voľby do nového RV. Budú sa voliť 2 externisti alebo externistky a 3 riaditelia alebo riaditeľky AJ. V rámci staggered membershipu zostáva v RV Peter Horvát. RAJ volí riaditeľov a vyberá 4 externých členov alebo členky, z ktorých nové zloženie RV volí dve členky alebo dvoch členov RV. Vyzvala AJ, aby si premysleli nominácie na nové zloženie RV a zaslali jej ich do 10.4.2026 aj so súhlasom nominovaného.

4. Recenzovanie materiálov

Ako P. Goliaš spomínal, na zasadnuté RV bola diskusia k recenzovaniu materiálov. J. Hermann sa opýtala, v čom vidia AJ prínos recenzovania a v akej fáze tvorby analýzy začínajú v recenznom konaní. P. Goliaš reagoval, že oni recenzujú až po finálnej verzii materiálu. Zároveň si na ISA vytvorili interný manuál, ktorý bude rád zdieľať s ostatnými. M. Habrmana zaujímalo, či niektoré AJ môžu zverejniť materiál aj bez súhlasu vedenia. D. Bobovník reagoval, že majú dôveru vedenia a môžu materiály zverejňovať. N. Švecová súhlasila, ich materiály taktiež nepodliehajú schváleniu. P. Vilim nadviazal, že si pýtajú priebežný súhlas na recenzné konanie. K. Králiková doplnila, že ich odborné materiály nepodliehajú skúmaniu. M. Bodáčzová reagovala, že majú veľa ad hoc zadaní, ktoré potom rozšíria a zrecenzujú. Podľa nej má každá AJ inú situáciu a iný prístup k materiálom. Za IEP nie je vypracovanie spoločného manuálu k recenzovaniu potrebné. J. Hermann zaujímalo, či AJ využívajú na spoluprácu napr. medzinárodné organizácie alebo žurnály. M. Bodáčzová reagovala, že občas využívajú aj tieto možnosti, spolupracovali s OECD, EK a vyšiel im článok aj v žurnále o ovzduší. Z. Baranovičová a K. Králiková reagovali, že majú veľa ad hoc zadaní, manuál by im nepomohol a nestihajú ani veľa spoluprác s medzinárodnými organizáciami. D. Bobovník nadviazal, že sa mu zdá produktový balíček AJ zmenený oproti začiatkom AJ. Na ISBA pracujú veľa na investičných zámeroch a plánoch, ale aj na zastavení niektorých investícií, čo sa neodráža v kritériách kvality. P. Goliaš reagoval, že zastavenie investícií spadá pod novú kategóriu vplyv AJ, ktorý bude prezentovaný aj na stretnutí analytických jednotiek. Z. Baranovičová reagovala, že robili veľa interných podkladov a podľa metodiky si AJ môžu nárokovať aj body za interné materiály. P. Hronček reagoval, že nie je možné zachytiť všetko, čo robí každá AJ. Naopak všetko, čo AJ produkuje, sa podľa neho dá pretransformovať do analytického výstupu. D. Bobovník sa zamyslel, či by nebolo vhodné posudzovať materiály podľa toho, kedy boli do recenzného systému nahraté a nie kedy bolo ukončené hlasovanie. Viacerí prítomní a prítomné s týmto návrhom nesúhlasili. J. Hermann zaujímalo, kto je zodpovedný na AJ za sledovanie recenzovania. Niekde to sledujú riaditelia a riaditeľky AJ, niekde odborov a niekde si to prekonzultuje vedenie AJ medzi sebou a ďalej to riešia analytici.

5. Práca s mladými talentami

V apríli sa budú konať kariérne dni na Fakulte matematiky, fyziky a informatiky (Univerzity Komenského v Bratislave). J. Hermann ocenila podujatie, nakoľko tam vždy stretnú šikovných študentov a študentky. Zaujímala ju spolupráca AJ so školami. D. Bobovnik reagoval, že na ISBA prilákali ľudí z vecných sekcií MV SR. P. Goliaš nadviazal, že so študentkami a študentmi spolupracujú a dávajú im konkrétne zadanie. S tými, ktorí ho vypracujú najlepšie, nadviažu spoluprácu. Dvaja zamestnanci ISA učia na školách a poznajú svoje študentstvo. N. Švecová reagovala, že majú tiež stážistický program, ktorý trvá 8 mesiacov, ale je neplatený. Vyučujú aj voliteľný predmet na univerzite a každoročne spolupracujú na organizácii modelového parlamentu. J. Hermann predstavila myšlienku spoločného rozvoja talentov, s ktorou prišla M. Kahancová (CELSI) na RV. Nemá ešte jasnú predstavu, ako by to mohlo fungovať, ale prisľúbila, že na ďalšom stretnutí predstavi prvý návrh konceptu. P. Goliaš doplnil, že študentstvo motivuje, keď pracujú na konkrétnom zadaní, ktoré pomôže krajine. D. Bobovnik a J. Kotuľák ponúkli na spoluprácu svoj e-learningový portál, kde by mohli byť nahraté úlohy. Po ich vyplnení by prišli AJ výsledky a tvorila by sa tak databáza záujemcov a záujemkýň.

6. Spolupráca AJ

J. Hermann vyzvala AJ na zaslanie plánov práce. Pripomenula možnosť rotácie medzi AJ. M. Habrmana zaujímala administratívna stránka rotácie. P. Hronček mu vysvetlil, aké sú možnosti. J. Hermann zaujímalo, či sú témy, ktoré by chceli AJ v rámci tematických RAJ. N. Švecová reagovala, že by ich zaujímalo využívanie umelej inteligencie. P. Goliaš reagoval, že budú kontaktovať AJ ohľadom zberu investícií a reforiem do vznikajúcej databázy. Vyzval AJ na vyplnenie dotazníkov, ktoré dostali.

7. Aké výzvy čakajú AJ v roku 2026?

J. Hermann identifikovala niekoľko výziev pre AJ. Okrem už spomínanej zmeny RV sa musia AJ pripraviť na voľby v roku 2027. Je podľa nej dôležité, aby mali AJ identifikované témy, s ktorými budú chcieť ísť za novým vedením a vysvetliť im, čo robia. P. Hronček reagoval, že ľudia na ÚHP riešia, aké témy chce ÚHP riešiť po voľbách bez ohľadu na výsledok a na čo bude zameraná pozornosť. P. Goliaš predstavil ich koncept tranzície priorít, ktorým sa inšpirovali v Grécku. Cieľom je odovzdať kľúčové vedomosti novému vedeniu, aby sa zabezpečila kontinuita. Ďalšou výzvou je podľa J. Hermann nižšia kvalita uchádzačov a uchádzačiek, čo bolo diskutované už aj na predchádzajúcom zasadnutí. Posledným bodom je reálna zmena politik. Priblížila diskusiu na RV o ústupe rozhodovania na základe dát, čo je ale celosvetový problém. Úlohou AJ je komunikovať a ukazovať, ako dáta vedú pri rozhodovaní pomôcť. Priblížila diskusiu o dobrovoľníkoch z prostredia marketingu, ktorí by mohli pomôcť s priblížením politik založených na dátach verejnosti. P. Goliaš doplnil, že síce je rozhodovanie na základe dát v úzadí, ale urgencia po konkrétnych riešeniach stúpa. Podľa neho dopyt po dátach bude a AJ musia byť pripravené. Z. Baranovičová vyzdvihla dôležitosť spolupráce s vecnými sekciami, ktoré dopĺňajú analytickú časť. Podľa nej treba na nich vplývať, aby boli nastavení na politiky na základe dát. ÚV SR by mal vplývať na úradníkov a úradníčky, aby napríklad pri reformách mali pripravenú metodiku ich ex post vyhodnotenia. Na IVP pripravujú systémový plán hodnotenia výsledkov vo vzdelávaní, aby bolo jasné, aké sú priority. M. Habrman skonštatoval, že z toho, čo počúva, AJ často nie sú na začiatku rozhodovania a ich vplyv na verejnú mienku je malý. Viacerí aviaceré nesúhlasili. M. Bodáčzová reagovala, že AJ sú často vnímané ako univerzálne sekcie, ktoré robia všetko. Podľa nej by AJ mali vplývať aj na verejnosť a vyjadrovať sa do médií, nemajú byť však zodpovedné za implementáciu. P. Hronček nadviazal, že súhlasí, že jedným z cieľov AJ má byť ovplyvňovanie verejnej diskusie. M. Habrmana zaujímalo, ktoré komunikačné kanály sa osvedčili RAJ. P. Hronček reagoval, že facebook je pre primárnym nástrojom komunikácie, kde majú svoje stabilné publikum. Postupne rastie LinkedIn a mladšie vekové skupiny zachytáva Instagram, odkiaľ ich poznajú stážisti a stážistky, ale aj junior analytici a analytičky. M. Habrman skonštatoval, že najviac sledovateľov majú na LinkedIn, nemá to však podľa neho pridanú hodnotu. Podľa Z. Baranovičovej veľa ľudí vníma informácie zo sociálnych sietí pasívne, bez reakcií, ale dostávajú sa k nim.

8. Rôzne

J. Hermann vyzvala AJ na posielanie návrhov zmien do metodiky. Pripomenula AJ interné vzdelávania, ktoré sa počas rokov organizovali. Požiadala AJ o zaslanie záujmu o vzdelávania, aby vedela, ktoré by bolo vhodné počas roka zorganizovať.

Z. Baranovičová poďakovala za podnetnú diskusiu a uzavrela zasadnutie.