

**Budovanie a rozvoj kapacít analytických útvarov na
vybraných ústredných orgánoch štátnej správy**

Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu.

Národný projekt: **Budovanie a rozvoj kapacít analytických útvarov na vybraných
ústredných orgánoch štátnej správy**

Projekt je podporený z finančných prostriedkov ESF cez operačný program Efektívna verejná správa

Zápisnica z 9. zasadnutia riadiaceho výboru projektu

**Budovanie a rozvoj kapacít analytických útvarov na vybraných ústredných orgánoch štátnej
správy**

Miesto konania: online

Čas konania: 25.2.2021, 10:00 – 12:00 hod.

Prítomní členovia riadiaceho výboru:

Veronika Ferčíková
Jan Fidrmuc
Peter Goliaš
Štefan Kišš
Katarína Staroňová
Andrej Svorenčík

Ďalší prítomní:

Martin Haluš, predseda OMK, IEP MŽP SR
Matej Kurian, MF SR
Martina Vass, tajomníčka RV, ÚHP MF SR

Program a závery:

1. Schválenie programu zasadnutia

Návrh 1: RV schvaľuje navrhnutý program zasadnutia v nasledujúcom znení:

- 1. Výberové konania na riaditeľov AJ - stav
- 2. Testovanie analytičiek a analytikov
- 3. Hodnotenie kvality AJ – ozdravné plány a nové obdobie
- 4. Úlohy AJ v roky 2021
- 5. Financovanie AJ v roku 2021 – princípy
- 6. Rôzne

Budovanie a rozvoj kapacít analytických útvarov na vybraných ústredných orgánoch štátnej správy

Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu.

- Webstránka o AJ – Rado Baťo
- **Uznesenie 1:** Riadiaci výbor schválil navrhnutý program rokovania.

Za: 6

Proti: 0

Zdržal sa: 0

2. Diskusia o výberových konaniach na miesta riaditeľiek a riaditeľov AJ

Na úvod bola zhrnutá situácia ohľadne výberových konaní (ďalej len „VK“) na miesta riaditeľiek a riaditeľov AJ. Konalo sa výberové konanie na vedúcu pozíciu v IVP (vybratá bola Z. Baranovičová), v ISBA (VK bolo neúspešné) a prebieha VK v IZA (už len 1 kandidát – M. Mišík), ISA (prihlasovanie do 12.3.2021) a IDR. V dohľadnej dobe by sa mohli uskutočniť aj VK na vedúce pozície v CpHO a IPP. Verejné vypočutie bolo absolvované na IDP. Otázkou do diskusie bolo, ako proces ešte viac skvalitniť a dosiahnuť skutočne súťaživé VK.

Podľa M. Kuriana platí zhoda v tom, že vedúci predstaviteľ alebo predstaviteľka AJ by mal/a mať potrebné kompetencie, otázne je, do akej miery si túto osobu má vybrať priamo politické vedenie rezortu a prípadne aj ako často a teda či má byť daná pozícia časovo obmedzená alebo nie, čo v súčasnosti predpokladá zákon o štátnej službe. J. Fidrmuc konštatoval, že pozícia by nemala trvať navždy, ale nemala by ani závisieť od politických zmien. P. Goliaš navrhoval realizáciu hodnotenia alebo aspoň prípravu checklistu pre už zrealizované zmeny vo vedení AJ voči kritériám, ktoré boli nastavené pri predchádzajúcich diskusiách, aby bolo zrejmé, či dochádza ku kvalitatívnym posunom. Š. Kišš skonštatoval, že checklist je možné pripraviť, avšak podrobnejšie hodnotenie si bude vyžadovať poverenie niektorého z členov RV, pravdepodobne P. Goliaša, jeho prípravou.

Podľa K. Staroňovej by transparentnosti výberu pomohlo, ak by boli životopisy a vízie rozvoja AJ vopred verejne dostupné – potom by sa na základe dosiahnutia vízie mohli predstaviťky a predstavitelia AJ po nejakom čase hodnotiť. Zároveň opísala existujúce modely v iných krajinách - napríklad Estónsko má pozičný model, kde je doba trvania obmedzená na 5 rokov. Bežné sú ale aj kariérne modely, kde je trvanie neobmedzené, pričom slovenský systém je kombinovaný, hoci má bližšie ku kariérnemu modelu. Podľa nej by však jasné nastavenie musel zdefinovať zákon o štátnej službe. Výmena na pozícii by mala byť podľa nej možná na základe kariérneho hodnotenia, ktoré však u nás v praxi nefunguje. Sklzávanie do formalizmu pri kariérnom hodnotení v praxi potvrdil aj Š. Kišš. V Írsku sú napríklad vedúci zamestnanci hodnotení 360°- teda zo strany podriadených, kolegov aj nadriadených, takže funkčné kariérne hodnotenie by mohlo byť vhodnou cestou riešenia tejto dilemy. M. Vass skonštatovala, že nástroj, ktorý už dnes AJ majú, je hodnotenie spokojnosti, ktoré sa opakovane realizuje naprieč AJ a kde sa hodnotí fungovanie AJ aj nadriadení – je ale potrebné tento nástroj inštitucionálne uchopiť.

Budovanie a rozvoj kapacít analytických útvarov na vybraných ústredných orgánoch štátnej správy

Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu.

M. Kurian skonštatoval, že výmena ľudí na základe kariérneho hodnotenia nie je vhodný systém pre rýchle manažérske rozhodnutia. Š. Kišš na druhej strane skonštatoval, že nie je cieľom nastavovať zvlášť systém pre analytikov, ale lepšie využiť už existujúce nástroje. K. Staroňová tiež ozrejmla, že ak je prioritou pre politické vedenie dôveryhodnosť, inštitút poradcov umožňuje politickým predstaviteľom obklopiť sa ľuďmi, ktorým dôverujú, avšak ich funkcia sa obmedzuje mimo exekutívnych činností, čo je dôvodom prečo potom menia osoby v exekutívnych funkciách. Na otázku M. Kuriana, či je na niektorom rezorte zásadný vplyv poradcov K. Staroňová odpovedala, že v súčasnosti, hoci inštitút poradcov v SR spadá pod zákon o štátnej službe, nie je nijako bližšie regulovaný, čo znamená, že ministri majú rôzne počty poradcov, ktorým platia rôzne sumy. Vzhľadom na absenciu konkrétnej regulácie poradcov, ktorí nie sú na plní úväzok, je ťažké sa dostať ku konkrétnym informáciám a dátam. V. Ferčíková upozornila na to, že ani politickí predstavitelia nemajú konkrétnu predstavu o tom, čo by mal predstaviteľ alebo predstaviteľka AJ robiť a tak je možné už podľa súčasných pravidiel urobiť výber aj veľmi dobre, aj veľmi zle.

Padla tiež otázka o verejnom vypočutí, keď J. Fidmuc konštatoval, že dáva zmysel ho robiť v procese výberu a nie až následne. M. Vass vysvetlila, že zákon o štátnej službe toto neumožňuje a teda verejné vypočutie ex post je jediná šanca ako nového predstaviteľa alebo predstaviteľku AJ dostane do povedomia aj verejnosť. Na druhej strane RV má kontrolné možnosti v samotnom procese výberu, keďže má zástupcu vo výberovej komisii a tiež je spolu s OMK zapojený do hodnotenia prípadovej štúdie, takže užšia analytická verejnosť sa bude priamo podieľať na výbere riaditeľiek a riaditeľov AJ novým procesom.

Podľa K. Staroňovej je možné zdefinovať ďalšie požiadavky na nových riaditeľov a riaditeľky a tak zaistiť lepší výberový proces – týka sa to vízie rozvoja AJ, požiadaviek na skúsenosti uchádzačiek a uchádzačov či na príklady analytickej práce, ktorú majú za sebou. Podľa A. Svorenčíka je potrebné aj dostatočne dlho promovať pozíciu a zaistiť účasť RV na výberových konaniach. Zároveň odporučil vytvorenie checklistu požiadaviek na výberové konanie na riaditeľku/riaditeľa analytickej jednotky, ktorý by mohol slúžiť ako návod pre služobné úrady. Ďalšie konkrétne požiadavky a inštrukcie napríklad k vízii rozvoja aj by však podľa M. Kuriana mohli neprimerane znevýhodniť ľudí zvonka, ktorí nemajú taký interný prehľad o AJ ako kandidátky a kandidáti zvnútra inštitúcie. Ďalšie pravidlá by tak už zrejme skvalitneniu nepomohli, naopak podľa Š. Kišša je dôležité lepšie využívať pravidlá, ktoré sú nastavené, vrátane účasti vo výberovej komisii.

P. Goliaš sa nazdáva, že na to je potrebné finančne odmeňovať členov VK, aby boli motivovaní dobre vyberať a venovať tomu dostatok času. Š. Kišš tento nápad podporil s tým, že ministerka kultúry aktuálne robí VK práve tak, že externých účastníkom vypláca odmenu za účasť vo VK, keďže ide o časovo náročnú činnosť. Na druhej strane konštatoval, že o tejto možnosti sa zatiaľ neuvažovalo a nie sú na ňu vyčlenené zdroje. Vzhľadom na pokročilý čas otvoril Š. Kišš následne priamo diskusiu o bode 3 a následne o bode 5.

Budovanie a rozvoj kapacít analytických útvarov na vybraných ústredných orgánoch štátnej správy

Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu.

3. Hodnotenie kvality AJ a ozdravné plány

V rámci diskusie sa P. Goliaš pýtal na časový rámec na plnenie výstupových kritérií, konkrétne v prípade Centra pre hospodárske otázky. M. Vass ozrejmila, že v tomto prípade je potrebné najprv obnoviť vstupové kritériá – teda dostatočný počet ľudí, aby mohol byť útvar považovaný za AJ a výber novej riaditeľky alebo riaditeľa procesom podľa metodiky. Až následne sa dá požadovať plnenie výstupových kritérií. Počasom bude preto diskusia po skončení termínu jednotlivých úloh z ozdravného plánu, aby bolo možné si povedať, či AJ napreduje správne alebo je potrebné jej zaistiť ďalšiu asistenciu a pomoc.

Návrh 2: RV schvaľuje navrhované ozdravné plány pre dotknuté AJ.

- **Uznesenie 2:** RV schválil Návrh 2.

Za: 6

Proti: 0

Zdržal sa: 0

5. Financovanie AJ

Na úvod boli členkám a členom RV prezentované parametre, na základe ktorých sa bude u AJ hodnotiť plán práce na nasledujúci rok. Tento bude popri plnení kritérií kvality v predošlom období predpokladom pre možný rast AJ pokiaľ ide o počet zamestnankýň a zamestnancov.

Dôveryhodný plán práce by mal byť pripravený v súlade s nasledujúcimi princípmi:

- Zahŕňa činnosti a výstupy vyplývajúce z metodiky, a to najmä:
 - činnosti a výstupy prosievajúce k plneniu prioritných cieľov a cieľových ukazovateľov rezortu,
 - realizáciu revízie výdavkov rezortu,
 - implementáciu úloh vyplývajúcich z revízie výdavkov,
 - realizáciu investičnej agendy – prípravu metodík, investičného plánu a posudzovania investícií
- Činnosti a výstupy sú efektívne alokované na želaný stav ľudských zdrojov
- Činnosti a výstupy majú zmysluplný a splniteľný harmonogram
- Činnosti a výstupy sú plánované s ohľadom na potenciál synergie a spolupráce s inými inštitúciami

Čím menší počet princípov sa v pláne práce odráža, tým je nižšia jeho dôveryhodnosť a teda aj šanca analytickej jednotky na personálne posilnenie. Znamená to, že v prípade, ak plán práce odráža menej ako polovicu uvedených princípov, je považovaný za nedostatočne dôveryhodný na to, aby došlo k posilneniu ľudských zdrojov analytickej jednotky.

M. Kurian skonštatoval, že možné sú dva prístupy k predstaveným princípom zo strany RV, keďže samotné rozhodnutie o výške financovania je v konečnom dôsledku rozhodnutím ministra financií. Členovia RV na základe podkladu rozhodnú o budúcom raste, prípadne odporučia postup ministromi

Budovanie a rozvoj kapacít analytických útvarov na vybraných ústredných orgánoch štátnej správy

Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu.

financií alebo zoberú na vedomie princípy, na základe ktorých minister rozhodne. Podľa P. Goliaša môže RV zobrať princípy na vedomie a následne by mal dostať informáciu o súlade plánov práce s týmito princípmi, aby mohol posúdiť prípadné zmeny vo financovaní analytických jednotiek. K Staroňovej však v rámci princípov chýba poukázanie na potreby rozvoja ľudských zdrojov, čo by sa malo pri navyšovaní kapacít taktiež zohľadniť. V. Ferčíková upozornila, že medzi AJ existujú veľké rozdiely v zmysle činností vyplývajúcich z metodiky. M. Kurian však ozrejmil, že pri neplnení niektorých úloh je na AJ, aby si povedala, koľko ľudí ešte potrebuje, aby mohla požadované úlohy plniť k spokojnosti. Š. Kišš vysvetlil, že nie je očakávaním, že všetci budú plniť všetky požadované úlohy od začiatku, ale cieľom je dosiahnuť súlad medzi očakávanými úlohami a veľkosťou AJ. Vzhľadom na to, že AJ očakávajú aj na základe predošlej komunikácie informáciu o svojom financovaní na ďalšie obdobie v najbližších týždňoch, je potrebné túto diskusiu čo najskôr uzavrieť. Š. Kišš preto navrhuje o tejto otázke ešte diskutovať, ale nateraz platí, že rozhodnutie urobí MF SR a príhodným spôsobom do neho zapojí aj RV.

Prehľad úloh:

č.	Úloha	Zodpovedný	Termín
1.	Pripraviť checklist k výberovým konaniam	Š. Kišš, predseda RV	5.3.2021
2.	Pripomienkovať checklist a zadanie prípadovej štúdie - vízie rozvoja AJ	členky a členovia RV	12.3. 2021
3.	Zvážiť a overiť možnosti financovania externých členov a členiek VK	Š. Kišš, predseda RV	31.3.2021
4.	Overiť možnosť zverejňovať CV uchádzačov o riaditeľskú pozíciu a ich vízií rozvoja AJ na webstránke AJ	Š. Kišš, predseda RV	31.3.2021
5.	Zrealizovať diskusiu RV k financovaniu AJ	Š. Kišš, predseda RV	31.3.2021
6.	Aktualizácia metodiky o spôsob výberu riaditeľky/riaditeľa AJ	OMK	31.5. 2021