

## Zápisnica z 2. zasadnutia Riadiaceho výboru pre analytické jednotky

**Miesto konania:** Ministerstvo financií Slovenskej republiky, Štefanovičova 5

**Čas konania:** 6.9.2022, 14:00 – 16:00

**Prítomní členovia riadiaceho výboru:**

Matúš Bieščad  
Jarmila Botev  
Marta Kahancová  
Štefan Kišš  
Branislav Kleskeň  
Matej Mišík

**Ďalší prítomní:**

Ján Dráb, IEP, MŽP SR  
Patrik Hlavatý, IDP, MDV SR  
Peter Hronček, ÚHP, MF SR  
Jana Kmecová, ÚHP, MF SR

**Program a závery:**

**1. Schválenie programu zasadnutia**

Predseda Riadiaceho výboru pre analytické jednotky (RV) Štefan Kišš otvoril zasadnutie predstavením prizvaného predsedu OMK Jána Drába a podpredsedu OMK, ktorého zastupoval Patrik Hlavatý. V krátkosti predstavil navrhnutý program, ktorého primárnym cieľom bolo bližšie predstaviť fungovanie analytických jednotiek (AJ) a otvorenie diskusie členov RV zameranej na zlepšovanie problematických oblastí.

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

1. Financovanie
2. Kritériá kvality
3. Ozdravný výbor
4. Recenzenti
5. Metodika
6. Rôzne

- **Uznesenie 1:** Riadiaci výbor schválil navrhnutý program rokovania.

Za: 6  
Proti: 0  
Zdržal sa: 0

## 2. Financovanie

Predseda RV ozrejmil ostatným členom systém financovania AJ. Vyzdvihol, že je snaha nastaviť objektívne ukazovatele kvality, ktoré by pomohli s prerozdelením rozpočtu určeného pre budovanie a rozvoj analytických kapacít v štátnej správe. Peter Hronček doplnil informáciu o čiastočnom financovaní AJ, ktoré nie sú členom OMK, tzn. že sa hodnotiace kritériá kvality na nich nevzťahujú. Diskusiu nad otázkou financovania podmieneného členstvom v OMK bolo navrhnuté ako bod ďalších zasadnutí RV.

M. Bieščad sa opýtal na nezrealizované žiadosti od troch AJ zamerané na dofinancovanie a doplnenie zamestnancov. Š. Kišš potvrdil, že tieto žiadosti boli odmietnuté a podotkol, že finálne rozhodnutie o pridelení financií je na ministrovi financií a kritériá kvality majú len odporúčací charakter.

V rámci diskusie o platovom ohodnotení a zamestnanosti sa M. Kahancová pýtala na limitácie pridelenia finančných prostriedkov a pracovnú náplň analytických jednotiek, konkrétne možnosť odmietnutia zadanej práce vzhľadom na vysoký počet neobsadených miest. J. Dráb a M. Bieščad doplnili, že pri nízkom počte zamestnancov je náročné zabezpečiť kvalitu výstupov vzhľadom na vyťaženosť zamestnancov na dlhodobých a ad-hoc zadaniach. Taktiež skonštatovali, že nie je veľký argumentačný priestor na odmietnutie zadania a je v záujme AJ mať korektný vzťah s vedením rezortu.

Veľké rozdiely v platovom ohodnotení medzi AJ boli členmi RV považované za problematické. Š. Kišš ozrejmil, že výška platu je nastavená tak, aby bola konkurencieschopná voči súkromnému sektoru, avšak platové rozdiely medzi AJ sú zapríčinené aj internými nariadeniami rezortov. B. Kleskeň odporučil zistiť, či je výška platu indikátorom plnenia kritérií kvality AJ.

## 3. Kritériá kvality

P. Hronček nadviazal na predsedu RV a otvoril tému kritérií kvality. Priblížil jednotlivé parametre a predstavil najviac diskutovaný problém, ktorý sa týka výberu zamestnancov. AJ majú zjednotený a relatívne prísny proces prijímania nových zamestnancov, ktorý začína splnením testov Hodnotiaceho centra na Úrade vlády SR. Napriek zníženiu hranice potrebnej na úspešný výsledok testov, stále mnohí uchádzači neuspeli a nedostanú sa tak do ďalších kôl výberového konania.

Následná diskusia priniesla externým členom riadiaceho výboru pohľad z viacerých AJ. Š. Kišš vyslovil spochybnenie, či test naozaj testuje to, čo potrebujeme, teda potenciál uchádzačov pre analytickú prácu. M. Bieščad reagoval, že testy predsa testujú potenciál a nie odborné vedomosti. P. Hronček doplnil, že na ÚHP posielajú juniorných aj seniorných analytikov na tieto testy a týmto spôsobom sa snažia zistiť slabé miesta predmetných testov. M. Bieščad navrhol znížiť potrebné skóre. J. Dráb objasnil, že síce na IEP nemajú zlú skúsenosť s prvým kolom výberového procesu, ale stále je voči testom skeptický a považuje ich za prekážku pri prijímaní zamestnancov, ktorí boli prijatí na stáž alebo do dočasnej štátnej služby a osvedčili sa AJ v praxi.

B. Kleskeň navrhol, či sa nemôže pre nástup znížiť skóre a po 2-3 rokoch poslať znova zamestnancov na pretestovanie. J. Dráb vysvetlil, že to nepovažuje za dobré riešenie dávať testy dodatočne ako podmienku, keďže vie už po pár mesiacoch zhodnotiť, či je pre nich daný pracovník vhodný a oplatí sa do jeho zaučenia investovať.

M. Bieščad, J. Dráb a B. Kleskeň sa zhodli, že je náročné nájsť na trhu práce kvalitných ľudí a je potrebné si napr. prostredníctvom stážistov využiť budúcich analytikov. B. Kleskeň sa opýtal, či nie je vhodné zreformovať celý výberový systém, ak vyradí aj ľudí s potenciálom. Podľa M. Bieščada v zásade platí, že AJ výberový systém zmenili „zdola“ kvôli zlým skúsenostiam. Rovnaký prístup potvrdili aj ostatné AJ, ktoré kontaktujú neúspešných uchádzačov a skúsia preveriť uchádzača aj na osobnom pohovore. Diskusiu uzavrel B. Kleskeň s návrhom vytvorenia projektového tímu určeného na zlepšenie výberového procesu, ak sa na to dajú vyčleniť finančné prostriedky.

#### 4. Ozdravný výbor

P. Hronček predstavil aktuálne zloženie ozdravného výboru s predložením návrhu na jeho doplnenie. J. Dráb objasnil, ako doteraz prebiehali stretnutia ozdravného výboru a vyslovil požiadavku na formálne ukotvenie úloh a fungovanie Ozdravného výboru v metodike. Zdôraznil, že je vhodné určiť si pevnú periodicitu stretnutí ozdravného výboru s AJ a monitorovať priebežné plnenie úloh a taktiež poznamenal, že návrh doplniť ozdravný výbor o ďalších členov víta.

Podľa B. Kleskeňa je žiaduce poňať možnosť prizvať senior analytikov do ozdravného výboru ako rozvojový program nových lídrov a zároveň nastaviť rotačný systém. J. Dráb doplnil, že by privítal viac dynamické riešenie - konkrétne, aby sa vytvoril zoznam senior analytikov, ktorých by odporučili riaditelia AJ spolu so špecifikáciou oblastí, v ktorej vedia byť nápomocní. Potom by podľa problémov danej AJ oslovili konkrétnych analytikov so žiadosťou/ponukou o spoluprácu na ozdravnom procese.

**Návrh 2:** RV schvaľuje ozdravný výbor v zložení predseda OMK, tajomníčka OMK a dvaja senior analytici/analytičky.

- **Uznesenie 2:** Riadiaci výbor schválil ozdravný výbor v zložení predseda OMK, tajomníčka OMK a dvaja senior analytici/analytičky.

Za: 6

Proti: 0

Zdržal sa: 0

#### 5. Recenzenti

P. Hronček predstavil úlohu RV pri zozname recenzentov a tzv. Zelenom zozname. P. Hlavatého zaujímalo, aké sú kritériá na to, aby sa odborník dostal na tento zoznam. Š. Kišš objasnil, že je tento zoznam živý a čerpá z dobrých skúseností s recenzentami z predošlých recenzných konaní či návrhov AJ. B. Kleskeňa zaujímalo, či bola zrealizovaná analýza kvality recenzentov. M. Bieščad odpovedal, že to nie je možné, keďže nemáme pravidelných recenzentov - väčšinou hodnotili max. 1-2 materiály.

M. Kahancová zaujímalo, ako vôbec funguje recenzný proces a či sa recenzenti vyberajú náhodne a zostávajú v anonymite, aká je práca recenzentov a či nedochádza k vzájomným kladným recenziám medzi AJ, ako sa to niekedy dialo v prípade akademickej sféry. J. Dráb a M. Bieščad ozrejmili, že vzhľadom na niektoré špecifické témy nie je možné náhodné priradenie, je však pravidlom, že minimálne jeden recenzent musí byť externý. P. Hronček doplnil, že recenzné konanie nie je anonymné, vzhľadom napr. na povinnosť uskutočniť workshop pri analýzach a dodal, že recenzný proces má niekoľko úrovní. Na začiatku predseda OMK schvaľuje recenzentov/navrhuje ich obmenu, schválení recenzenti hodnotia analytický materiál po odbornej stránke a OMK by malo hodnotiť relevantnosť predloženého materiálu.

**Návrh 3:** RV schvaľuje rozšírenie zoznamu odporúčaných recenzentov.

- **Uznesenie 3:** Riadiaci výbor schválil rozšírenie zoznamu odporúčaných recenzentov.

Za: 6

Proti: 0

Zdržal sa: 0

## 6. Metodika

P. Hronček predstavil jednu z očakávaných úloh RV – identifikácia problémov v metodike budovania analytických jednotiek, v ktorej sú zadefinované všetky náležitosti a každá AJ by sa ňou mala riadiť. Š. Kišš vysvetlil základné parametre výstupov a proces recenzovania a poznamenal, že podľa neho je dôležité pri analytických materiáloch skúmať aj ich relevantnosť, či už pre aktuálne politické rozhodnutia alebo spoločenskú diskusiu. Počet výstupov podľa predsedu RV neodzrkadľuje kvalitu výstupov a bolo by vhodné nájsť nejaký ekvivalent citačného faktoru, ktorý je v sfére „akademického trhu“ indikátorom kvality.

J. Dráb reagoval, že je podľa neho potrebné lepšie definovať typy analytických materiálov, aby sa predchádzalo nedorozumeniam s AJ. Za pálčivý problém považuje najmä vágne rozdelenie komentáru a analýzy, ktoré sa bodovo líšia významne, ale diferenciácia je slabo zadefinovaná. J. Botev sa spýtala, či by mohli bodové ohodnotenie navrhnúť recenzenti, ktorí sa zoznámili s celým materiálom.

J. Dráb otvoril taktiež tému hlasovania OMK a prípadných rozdielnych váh hlasov. Dôvodom tejto úvahy je snaha predísť vzájomnému automatickému hlasovaniu AJ za výstupy. Navrhol, aby väčšiu váhu mali AJ, ktoré spĺňajú kritériá kvality, avšak problém v tomto systéme by spôsobil napr. Inštitút finančnej politiky, ktorý spĺňa kritériá kvality, ale takmer nikdy nehlasuje. Š. Kišš uviedol ako jednu z možností penalizáciu, J. Botev navrhla, aby bolo hlasovanie verejné a to vytvorí väčší tlak. Š. Kišš ozrejmil, že hlasovanie je verejné, ale je pravdou, že je málo diskutované a možno ho postačí iba vo väčšej miere propagovať. P. Hronček prisľúbil členom RV zaslanie prehľadu o hlasovaniach jednotlivých AJ.

## 7. Rôzne

V otvorenej diskusii členovia RV diskutovali o fungovaní analytických jednotiek v štátnej správe v zahraničí. Podľa Š. Kišša nie je v zahraničí zaužívaný systém ako u nás, keďže dobre spravované krajiny nemajú subsvet analytických jednotiek, ale na každom oddelení majú analytické pozície, čo je možné odporovať aj na zahraničných verziách medzirezortných pripomienkových konaní (MPK). J. Dráb poznamenal, že sa nemôžeme porovnávať napr. s Veľkou Britániou, kde majú na všetkých sekciách povedzme 50 analytikov a na Slovensku sa analytické kapacity rozbiehajú vďaka zdrojom z EÚ.

M. Mišík nadviazal a prezentoval dva problémy, s ktorými sa podľa neho stretávajú všetky AJ. Jednou z nich je prijímanie nových zamestnancov. Nevracal sa však už k téme testov, ale skôr poznamenal, či by nebolo prospešné vytvoriť centralizovaný tím, ktorý zastreší proces výberových konaní. Nazdáva sa, že aktivity spojené s pracovnými pohovormi zaberajú veľkú časť pracovnej náplne a myslí si, že by mohol on a jeho analytický tím venovať tento čas efektívnejšie na potrebnú analytickú pracovnú agendu.

Druhým problémom je medzirezortné pripomienkové konanie (MPK). M. Mišík navrhol, aby sa vypracovalo metodické usmernenie pre analytikov, ako pristupovať k MPK. Podľa Mišíka vytvára MPK pre AJ najväčšiu možnosť, ako ovplyvniť verejné politiky a s nimi spojené financie. Poznamenal však, že častokrát majú AJ na vyjadrenie maximálne 2-3 dni, čo im neumožňuje do hĺbky a kvalítne vypracovať/sripomienkovať doložky vplyvov predkladaných zákonov.

B. Kleskeň ku koncu zasadnutia navrhol, aby predseda RV do budúceho zasadnutia zadefinoval priority a chcené výsledky. Na základe nich môžu potom členovia RV navrhnúť riešenia, ako tieto ciele dosiahnuť.

Prehľad úloh:

<b>Č.</b>	<b>Úloha</b>	<b>Zodpovedný</b>	<b>Termín</b>
1	Analýza – je priemerný plat indikátorom kvality AJ?	Š. Kišš, predseda RV	Najbližší RV
2	Vytvoriť zoznam seniorných analytikov s oblasťami nápomocnými pre ozdravné plány	J. Dráb, predseda OMK	Týždeň po najbližšom OMK
3	Aktualizácia metodiky – návrhy od členov RV	Š. Kišš, predseda RV	31.1.2023
4	Vypracovať metodické usmernenie pre MPK	Š. Kišš, predseda RV J. Dráb, predseda OMK	31.3.2023
5	Zadefinovať priority a žiadané výsledky	Š. Kišš, predseda RV	Najbližší RV
6	Pripraviť prehľad hlasovaní AJ	Š. Kišš, predseda RV	Najbližší RV
7	Vytvorenie projektového tímu na zlepšenie výberového procesu	Š. Kišš, predseda RV	Týždeň po najbližšom OMK