



UZNESENIE VLÁDY SLOVENSKEJ REPUBLIKY  
**č. 489**  
z 27. septembra 2023

**k Systému riadenia ľudských zdrojov zapojených do implementácie fondov  
EÚ v programovom období 2021 – 2027**

Číslo materiálu: 35418/2023

Predkladateľ: minister investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie

---

## Vláda

### A. schvaľuje

A.1. Systém riadenia ľudských zdrojov zapojených do implementácie fondov EÚ v programovom období 2021 – 2027;

### B. odporúča

**predsedovi vlády poverenému riadením Ministerstva vnútra SR  
ministrovi investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie  
ministrovi zdravotníctva  
ministerke práce, sociálnych vecí a rodiny  
ministrovi dopravy  
ministrovi životného prostredia  
ministrovi školstva, vedy, výskumu a športu  
ministrovi hospodárstva  
ministrovi pôdohospodárstva a rozvoja vidieka  
vedúcemu Úradu vlády SR  
predsedovi Úradu pre verejné obstarávanie  
generálnemu riaditeľovi Slovenskej inovačnej a energetickej agentúry  
predsedovi Protimonopolného úradu SR  
predsedovi Najvyššieho kontrolného úradu SR**

B.1. implementovať postupy a procesy uvedené v Systéme riadenia ľudských zdrojov zapojených do implementácie fondov EÚ v programovom období 2021 – 2027.

**Vykonajú:** predseda vlády poverený riadením Ministerstva vnútra SR  
minister investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie

## VLÁDA SLOVENSKEJ REPUBLIKY

minister zdravotníctva  
ministerka práce, sociálnych vecí a rodiny  
minister dopravy  
minister životného prostredia  
minister školstva, vedy, výskumu a športu  
minister hospodárstva  
minister pôdohospodárstva a rozvoja vidieka  
vedúci Úradu vlády SR  
predseda Úradu pre verejné obstarávanie  
predseda Protimonopolného úradu SR  
predseda Najvyššieho kontrolného úradu SR  
generálny riaditeľ Slovenskej inovačnej a energetickej agentúry

**System riadenia ľudských zdrojov zapojených do  
implementácie fondov EÚ v programovom období  
2021 – 2027**

## Obsah

1	Účel materiálu .....	5
2	Východiskový stav.....	6
2.1	Význam LZ pre kvalitnejšiu implementáciu politiky súdržnosti EÚ .....	6
2.2	Identifikované slabé miesta riadenia LZ v PO 2014 - 2020.....	7
3	Základné princípy riadenia LZ.....	8
3.1	Strategický význam LZ .....	8
3.2	Systematické riadenie LZ .....	8
3.3	Finančná udržateľnosť.....	9
3.4	Flexibilita riadenia LZ.....	10
3.5	Motivácia v rámci riadenia LZ .....	11
4	Proces tvorby stratégie LZ .....	12
4.1	Nábor LZ.....	12
4.2	Riadenie LZ a jeho nástroje v PO 2021 - 2027 .....	13
4.3	Monitorovanie a hodnotenie LZ.....	14
5	Rozvoj LZ prostredníctvom vzdelávania.....	15
5.1	Aktualizácia CPV a rozšírenie vzdelávania pre PO 2021 - 2027 .....	15
5.2	Analýza vzdelávacích potrieb .....	15
5.3	Plánovanie a realizácia vzdelávacích aktivít .....	16
5.4	Hodnotenie a monitorovanie CPV.....	16
6	Odmeňovanie a motivácia zamestnancov v súlade s disponibilnými zdrojmi TP .....	17
6.1	Využívanie zdrojov TP.....	18

## Skratky

AK	administratívna kapacita
AK OS	administratívna kapacita osobitne sledovaná
CKO	centrálny koordinačný orgán
CPV	Centrálny plán vzdelávania
DC	DataCentrum
DNSH	Do no significant harm
EFRR	Európsky fond regionálneho rozvoja
ENRAF	Európsky námorný, rybolovný a akvakultúrny fond
ESF+	Európsky sociálny fond plus
EŠIF	Európske štrukturálne a investičné fondy
EÚ	Európska únia
FST	Fond na spravodlivú transformáciu
FTE	Ekvivalent plného pracovného úväzku - počet zamestnancov prepočítaný na plne zamestnaných
IKT	informačné a komunikačné technológie
IS CPV	Informačný systém Centrálneho plánu vzdelávania
KF	Kohézny fond
KOFN	Koordinačný orgán pre finančné nástroje
ĽZ	ľudské zdroje
MIRRI SR	Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR
MF SR	Ministerstvo financií Slovenskej republiky
MŽP SR	Ministerstvo životného prostredia Slovenskej republiky
OA	orgán auditu
OP	operačný program
PJ	platobná jednotka
PLO	platobný orgán
PO	programové obdobie
RO	riadiaci orgán
SO	sprostredkovateľský orgán
SR	Slovenská republika
TP	technická pomoc
TS	technický sekretariát

UMR	udržateľný mestský rozvoj
ÚSVRK	Úrad splnomocnenca vlády pre rómske komunity
ÚSVROS	Úrad splnomocnenca vlády pre rozvoj občianskej spoločnosti
UV	uznesenie vlády
ÚVA	Úrad vládneho auditu
ÚV SR	Úrad vlády Slovenskej republiky

## 1 Účel materiálu

Predkladaný materiál je vypracovaný v súlade s § 5 ods. 1 písm. b) zákona č. 121/2022 Z. z. o príspevkoch z fondov Európskej únie a o zmene a doplnení niektorých zákonov (ďalej len „zákon č. 121/2022 Z. z.“), podľa ktorého MIRRI SR metodicky usmerňuje a monitoruje činnosti súvisiace s AK a organizuje ich vzdelávanie.

Vytvorenie Systému riadenia ľudských zdrojov zapojených do implementácie fondov EÚ (ďalej „Systém riadenia LZ“) je záväzkom vyplývajúcim zo Správy o Slovensku 2019: Hodnotenie pokroku dosiahnutého pri vykonávaní štrukturálnych reforiem, pri prevencii a náprave makroekonomických nerovnováh a výsledky hĺbkových preskúmaní na základe nariadenia Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 1176/2011 zo 16. novembra 2011 o prevencii a náprave makroekonomických nerovnováh.

Systém riadenia LZ je koncepčným materiálom, ktorého primárnym cieľom je stanoviť spoločné princípy, postupy a nástroje, ktoré sa odporúčajú uplatňovať vo všetkých oblastiach riadenia LZ zapojených do implementácie fondov EÚ<sup>1</sup>, a to od plánovania LZ, ich vzdelávania, cez hodnotenie ich výkonnosti, až po ich odmeňovanie a motiváciu. Pod pojmom „ľudské zdroje“ sa rozumejú zamestnanci orgánov verejnej správy, ktorí sa podieľajú na implementácii fondov EÚ ako administratívne kapacity. AK je v PO 2021 – 2027 definovaná ako zamestnanec vo verejnej správe (ústrednej správe a územnej samospráve), ktorý prispieva k úspešnej implementácii fondov EÚ a vykonáva najmä činnosti pre zabezpečenie koordinácie, riadenia, implementácie, monitorovania, hodnotenia, kontroly a auditu fondov EÚ v PO 2021 – 2027 bez ohľadu na zdroj financovania. Počet AK sa uvádza vo FTE (ekvivalent plného pracovného úväzku).

Sekundárnym cieľom predkladaného materiálu je stanoviť rámec a odporúčania pre subjekty zapojené do implementácie fondov EÚ v PO 2021 - 2027 v oblasti riadenia LZ (AK), a to za účelom eliminácie nedostatkov z predchádzajúceho PO 2014 – 2020 s cieľom zlepšiť efektívnosť a výkonnosť subjektov, zvýšiť motiváciu LZ a nastaviť systém odmeňovania prepojený na výkonnosť pri dodržaní efektívneho čerpania TP. Pod subjektami zapojenými do implementácie fondov EÚ v PO 2021 – 2027 sa chápu všetky subjekty, v ktorých zamestnanci vystupujú ako AK. V prípade, že niektoré časti materiálu sa netýkajú všetkých subjektov, je to uvedené v relevantných častiach materiálu. Pre subjekty územnej samosprávy sa materiál vzťahuje primerane.

Predkladaný materiál je určený pre programy spolufinancované z EFRR, ESF+, KF, FST a ENRAF, a to Program Slovensko 2021 – 2027, Program Rybné hospodárstvo SR 2021 – 2027, Program Interreg Slovensko – Česko 2021 – 2027 a Program Interreg Slovensko – Rakúsko 2021 – 2027. V prípade, že v dokumente je uvedené slovo „program“ rozumejú sa tým všetky vymenované programy. V prípade, že niektoré ustanovenia sa týkajú konkrétneho programu, je to špecificky uvedené v relevantnej časti.

---

<sup>1</sup> Fondy EÚ pre účely tohto materiálu sú fondy EÚ ako ich definuje Rámec implementácie fondov – EFRR, ESF+, KF, FST, ENRAF

Pri vytváraní Systému riadenia LZ sa vychádzalo z analýzy predchádzajúceho PO 2014 – 2020 pre potreby prípravy Cestovnej mapy budovania administratívnych kapacít pre 2020+<sup>2</sup>, ako aj z ďalších materiálov a informácií popisujúcich riadenie LZ v rámci EŠIF.

Cieľom predkladaného materiálu nie je zmena legislatívnych noriem upravujúcich štátnozamestnanecké vzťahy a právne vzťahy pri výkone práce vo verejnom záujme, ktoré spadajú do kompetencie ÚV SR. Všetky návrhy týkajúce sa oblastí, spadajúcich pod uvedené právne normy, sú definované ako odporúčania.

## **2 Východiskový stav**

### **2.1 Význam LZ pre kvalitnejšiu implementáciu politiky súdržnosti EÚ**

Ľudský kapitál je najdôležitejším zdrojom každého subjektu a je rozhodujúcim faktorom úspešnosti pri plnení jeho cieľov. Rovnako sa to týka aj implementácie politiky súdržnosti EÚ, pričom LZ sú dôležitým kľúčom k úspešnej implementácii projektov a čerpaniu pridelených zdrojov z fondov EÚ. Subjekty zapojené do implementácie fondov EÚ si danú skutočnosť uvedomujú, v minulosti však chýbali systematické kroky vedúce k zvyšovaniu úrovne a kvality riadenia LZ.

V PO 2014 – 2020 nastal v tejto oblasti výraznejší posun. Vytvorili sa nové legislatívne a inštitucionálne podmienky pre riadenie LZ zapojených do EŠIF v SR. Pre oblasť LZ zapojených do implementácie EŠIF bola vytvorená samostatná organizačná jednotka na ÚV SR (odbor AK, ktorý bol od 1.10.2020 delimitovaný na MIRRI SR), ktorá zodpovedala za metodické riadenie, tvorbu a realizáciu odborného vzdelávania zamestnancov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF a priebežné monitorovanie AK. Vytvoril sa systém štandardizovaných pracovných pozícií s jednoznačnými kvalifikačnými požiadavkami. Zaviedol sa CPV zabezpečujúci kontinuálne vzdelávanie zamestnancov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF. Zvýšila sa miera odmeňovania najmä zamestnancov v štátnozamestnaneckom pomere, pričom výška platového ohodnotenia sa stala konkurencieschopnou voči súkromnému sektoru. Aj vďaka tomu sa znížila miera fluktuácie mimo subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ a väčšina presunov je realizovaná v rámci týchto subjektov.

V PO 2021 – 2027 činnosti MIRRI SR v zmysle § 5 ods. 1 písm. b) zákona č. 121/2022 Z.z. vykonáva odbor AK.

Napriek uvedenému pokroku sa riadenie LZ nestalo v PO 2014 - 2020 súčasťou strategického riadenia politiky súdržnosti EÚ na národnej úrovni (na úrovni Partnerskej dohody Slovenskej republiky na roky 2014 - 2020). Dôvody možno hľadať v nedostatočnom povedomí o význame kvality LZ pre fungovanie verejných inštitúcií a absencií spolupráce relevantných aktérov. Implementácia politiky súdržnosti sa viac zameriava na procesnú a formálnu stránku, maximalizáciu čerpania alokovaných finančných prostriedkov a riešenie vzniknutých problémov, čo nevytvára podmienky na systematický rozvoj LZ.

Pri príprave Systému riadenia LZ boli zohľadnené odporúčania Európskej komisie, podľa ktorých podpora budovania AK spočíva najmä vo vytvorení vhodných štruktúr, LZ, systémov

---

<sup>2</sup> Portál mirri.gov.sk



a nástrojov. Inými slovami, je potrebné zabezpečiť, aby boli jasne pridelené zodpovednosti a úlohy, aby boli zamestnanci riadne vyškolení a aby boli prijatí vhodní ľudia na príslušné pracovné pozície, vrátane tých riadiacich. Musia byť tiež vybavení vhodnými nástrojmi - IT systémami, príručkami, pravidlami na riadenie fondov EÚ. Ak sú systémy a nástroje k dispozícii, subjekty zodpovedné za implementáciu fondov EÚ sú menej zraniteľné. Ďalším dôležitým prvkom je riadenie. Znamená to, že manažéri sa musia zodpovedať za výkon, prijímať opatrenia proti korupcii a konfliktom záujmov a podporovať transparentnosť. Je dôležité tiež zabezpečiť väčšiu variabilitu kumulovania pracovných pozícií a kompetencií, ktoré sa premietnu do pracovnej náplne/opisu ŠZM.

## **2.2 Identifikované slabé miesta riadenia LZ v PO 2014 - 2020**

Analýzou vypracovanou v súvislosti s prípravou Cestovnej mapy budovania administratívnych kapacít pre 2020+ bolo identifikovaných viacero problematických oblastí v rámci riadenia LZ v PO 2014 - 2020 na subjektoch zapojených do implementácie fondov EŠIF. Slabé miesta je možné zhrnúť v nasledujúcich bodoch:

- riadenie LZ nie je súčasťou strategického riadenia politiky súdržnosti EÚ pri implementácii prostriedkov EŠIF na Slovensku, minimálna pozornosť bola venovaná riadeniu a rozvoju LZ;
- rozdielna úroveň plánovania LZ na subjektoch zapojených do implementácie EŠIF;
- nestabilita a časté zmeny organizačných štruktúr najmä vo väzbe na politické cykly;
- vysoké počty výberových konaní ako reakcia na časté odchody a následné problémy s obsadzovaním pozícií;
- neabsolvovanie všetkých povinných vzdelávacích aktivít (údaje podľa IS CPV);
- slabé prepojenie vzdelávania s platovým a služobným hodnotením štátnych zamestnancov ako jedného z motivačných nástrojov;
- nízke povedomie o význame kontinuálneho vzdelávania v rámci odborného a kariérneho rastu zamestnancov EŠIF;
- slabá prepojenosť odmeňovania s dosiahnutým výkonom zamestnancov a subjektov, čím sa oslabuje motivačný charakter a transparentnosť;
- neodôvodnené zvyšovanie osobných výdavkov AK spôsobilo tlak na využívanie obmedzených zdrojov TP a vytvorilo dodatočné nároky na štátny rozpočet;
- vysoká miera fluktuácie ako výsledok nízkej úrovne riadenia LZ v štátnej správe a vysoká miera tzv. internej fluktuácie - medzi subjektmi (z dôvodu rozdielov v odmeňovaní zamestnancov) zapojenými do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF;
- vytváranie hierarchických organizačných štruktúr, ktoré sú nevhodné pre projektové a flexibilné riadenie;
- obsadzovanie štandardizovaných pracovných pozícií bez jednoznačného prepojenia na implementačný cyklus a pokrok v implementácii programov;
- netransparentné pridelenie TP zo strany RO nezohľadňujúce počet schválených AK a rozsah implementácie;
- vyššie čerpanie TP ako prostriedkov z tematických prioritných osí, nezodpovedajúce kvalite a pokroku pri implementácii prioritných (vecných) osí v rámci OP nerešpektujúce

disponibilné zdroje TP a nutnosť dofinancovania nepokrytých osobných výdavkov spojených s implementáciou PO 2014 - 2020 zo zdrojov štátneho rozpočtu.

### **3 Základné princípy riadenia ĽZ**

Riadenie ĽZ, resp. personálne riadenie predstavuje proces, ktorý zabezpečí efektívne riadenie útvaru zodpovedného za implementáciu fondov EÚ a ktorý významným spôsobom prispieva k plynulému čerpaniu dostupných finančných prostriedkov z fondov EÚ.

Základné princípy riadenia ĽZ pre subjekty zapojené do implementácie fondov EÚ v rámci PO 2021 - 2027 sú nasledovné:

#### **3.1 Strategický význam ĽZ**

ĽZ sú najcennejším kapitálom, ktorý má verejný sektor k dispozícii. Kvalita ĽZ a ich riadenie má zásadný vplyv na výkonnosť každej verejnej inštitúcie, vrátane subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ. Očakávané zvýšenie efektívnosti využívania finančných prostriedkov politiky súdržnosti EÚ v PO 2021 - 2027 nie je možné dosiahnuť bez zlepšenia riadenia ĽZ.

Z tohto dôvodu je nevyhnutné od začiatku PO prepojiť riadenie ĽZ so strategickými cieľmi subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ na Slovensku. Subjekty zapojené do implementácie fondov EÚ zabezpečia podmienky pre strategické riadenie ĽZ počas celého PO ako jeden zo základných predpokladov úspešnej implementácie PO 2021 - 2027. Strategické riadenie ĽZ sa posilní v rámci agendy vykonávanej riadiacimi zamestnancami. V každej implementačnej fáze (proces) subjekty zapojené do implementácie fondov EÚ prehodnotia potrebu vo vzťahu k ĽZ, t. j. požadované kompetencie, manažérske zručnosti a sektorovú/špecifickú expertízu.

V PO 2021 - 2027 sa pozornosť subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ sústreďí na zlepšenie riadenia ĽZ, zvyšovanie profesionality zamestnancov, predovšetkým ich odbornosti a nestrannosti. Z dlhodobého hľadiska sa subjekty zapojené do implementácie fondov EÚ zamerajú na to, aby zamestnanci disponovali kľúčovými zručnosťami ako je kritické myslenie, tímová spolupráca, komunikácia a projektové riadenie. V kombinácii s kontinuálnym zvyšovaním odbornosti sú dôležitým nástrojom zvýšenia úrovne implementácie politiky súdržnosti EÚ.

#### **3.2 Systematické riadenie ĽZ**

Význam ĽZ pre zabezpečenie efektívnej implementácie fondov EÚ v PO 2021 - 2027 si vyžaduje systematický prístup.

Systematické riadenie ĽZ sa zameriava na 3 faktory, ktoré sú podmienkou pre dosiahnutie pracovných cieľov zamestnancov (AMO model):

- schopnosti (Abilities) - predstavujú zručnosti a znalosti zamestnancov, vrátane nástrojov na rozvoj ĽZ (napr. vzdelávanie), ktoré sa využívajú na ich získanie;
- motivácia (Motivation) – vnútorná alebo vonkajšia motivácia zamestnancov pre výkon činností, motiváciu je možné stimulovať prostredníctvom širokého spektra nástrojov a manažérskych prístupov;

- príležitosť (Opportunity) – vhodný priestor pre plnohodnotné uplatnenie schopností a motivácie vo forme pracovného výkonu kladie dôraz na organizačné štruktúry, organizáciu práce a prístup k novým poznatkom.

Cieľom je vytvorenie štandardizovaných nástrojov a postupov na zvyšovanie kvality LZ pre celkovú úspešnú implementáciu fondov EÚ a v prípade Programu Slovensko 2021 – 2027 najmä pre dosiahnutie parametrov implementácie podľa Zmluvy o poverení na vykonávanie časti úloh riadiaceho orgánu sprostredkovateľským orgánom a o zodpovednostiach súvisiacich s týmto poverením (ďalej len „Zmluva o poverení“). Úlohou subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ je priebežne sledovať a vyhodnocovať plnenie cieľov pre oblasť LZ zapojených do implementácie PO 2021 - 2027. Systematický prístup by sa mal prejavovať najmä v nasledujúcich oblastiach riadenia LZ:

- štandardizácia plánovacích procesov - na základe posúdenia dostupných LZ/zamestnancov, na jednotlivých subjektoch zapojených do implementácie fondov EÚ ich vyťažnosti a výkonnosti a na základe posúdenia/identifikácie budúcich potrieb vyplývajúcich z implementácie;
- systém odmeňovania - vytvorenie spravodlivého a motivačného systému odmeňovania založeného na výkone zamestnancov;
- vzdelávanie - dôraz bude kladený na adresnosť a efektívnosť vzdelávania s ohľadom na jednotlivé fázy programového cyklu, pritom sa využijú pozitívne skúsenosti z PO 2014 - 2020;
- na optimalizáciu počtu AK pre implementačnú úroveň bude zavedené priebežné sledovanie a vyhodnocovanie LZ zapojených do implementácie PO 2021 – 2027 so zohľadnením stavu implementácie a využívania TP, pre horizontálnu úroveň bude sledovanie a vyhodnocovanie LZ závisieť prioritne od čerpania TP a nebude priamo naviazané na stav implementácie. Dôraz bude kladený na optimálny stav AK vo FTE vrátane riadiacich zamestnancov. Je potrebné prehodnotiť jednotlivé štandardizované pracovné pozície v nadväznosti na stanovené procesy v rámci PO 2021 - 2027.

### **3.3 Finančná udržateľnosť**

- Strategickým cieľom pre riadenie LZ v PO 2021 - 2027 je posilnenie ekonomickej efektívnosti využívania LZ zapojených do implementácie fondov EÚ. Zapojenie LZ do riadenia, implementácie, kontroly a auditu fondov EÚ bude zohľadňovať objektívne potreby subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ vo väzbe na finančnú alokáciu, plnenie cieľov a napĺňanie merateľných ukazovateľov definovaných v programoch. RO prostredníctvom priebežného dohľadu a monitorovania nastaví udržateľné využívanie disponibilných finančných zdrojov z TP na financovanie osobných výdavkov AK počas celého PO, v súlade s podmienkami uvedenými v Zmluve o poverení.
- Stanovenie celkového počtu zamestnancov zapojených do implementácie fondov EÚ nebude výlučne viazané na disponibilné zdroje z TP, ale tiež na objektívne personálne potreby jednotlivých subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ tak, aby boli úspešne napĺňané ciele programov a zabránilo sa dekomitmentu.
- Kategórie AK:

1. AK OS - AK subjektov ústrednej štátnej správy, ktoré sú financované výlučne z TP fondov EÚ (mimo zdroja 111) a sú monitorované a vykazované vo vzťahu k štátnemu rozpočtu.
2. AK ostatné (kmeňové) - nad rámec AK OS s ohľadom na objektívne implementačné potreby subjektov, ktoré budú schvaľované MF SR a budú financované z iných zdrojov ako finančných prostriedkov TP (zdroj 111).
3. AK v území – AK potrebné pre implementáciu fondov EÚ v regiónoch, financované zo zdrojov TP, na základe alokácie stanovenej RO a v zmysle Cestovnej mapy budovania administratívnych kapacít pre 2020+.Všetky kategórie AK budú monitorované vo FTE.

V procese implementácie bude dôraz kladený na hospodárnosť a efektívnosť využívania ĽZ zapojených do implementácie fondov EÚ v PO 2021 - 2027 s ohľadom na dosiahnuté parametre implementácie (napr. Investičný plán SO, ktorý tvorí Prílohu č.1 Zmluvy o poverení).

### **3.4 Flexibilita riadenia ĽZ**

V rámci procesov riadenia ĽZ bude kladený dôraz na budovanie systémov, ktoré umožňujú plánovať a flexibilne reagovať na potreby implementácie fondov EÚ. Subjekty zapojené do implementácie fondov EÚ by mali presadzovať prístupy zamerané na predchádzanie krízovým situáciám, resp. pro-aktívne riešenia v oblasti riadenia ĽZ, ktoré by mohli negatívne ovplyvniť kvalitu implementácie. V rámci platných legislatívnych rámcov bude MIRRI SR podporovať integráciu nových prvkov na podporu kvality riadenia ĽZ:

- pružný systém plánovania ĽZ - plánovanie musí flexibilne vychádzať zo stanovených cieľov a očakávaných výsledkov subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ v PO 2021 - 2027;
- flexibilne reagovať na potreby implementácie - jednotlivé subjekty zapojené do implementácie fondov EÚ musia flexibilne reagovať na potreby vyplývajúce z jednotlivých fáz programového cyklu (od prípravy programu až po jeho ukončovanie);
- podpora prvkov/trendov zameraných na zvýšenie kvality riadenia ĽZ - nevyhnutnosť pravidelných školení riadiacich zamestnancov subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ v oblasti manažérskeho riadenia, líderstva, reflektujúc na aktuálne trendy riadenia ĽZ;
- aktívna spolupráca medzi útvarmi zapojenými do riadenia ĽZ - útvary zodpovedné za implementáciu fondov EÚ budú pravidelne komunikovať s osobnými úradmi jednotlivých subjektov, a to za účelom identifikácie cieľov a úloh v oblasti riadenia ĽZ, ako aj za účelom hľadania spoločných riešení (napr. v oblasti vzdelávania - zdieľanie lektorov, ktorí vedú školenia obsahovo využiteľné pre AK ako aj ostatných zamestnancov, v oblasti nábory zamestnancov – na pohovoroch do dočasnej štátnej služby prítomnosť zástupcu osobného úradu spolu s vecným gestorom, v oblasti evidencie AK – krížová kontrola evidencie AK medzi vecným gestorom a osobným úradom a iné).

### 3.5 Motivácia v rámci riadenia LZ

Motivácia je významným faktorom pre výkonnosť a správanie zamestnancov subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ. Prostredníctvom vhodnej motivácie dokážu subjekty zvyšovať individuálnu výkonnosť ako aj výkonnosť organizačných útvarov zapojených do implementácie fondov EÚ.

Motivácia sa realizuje v dvoch rovinách: hmotnej a nehmotnej.

Hmotná motivácia sa realizuje:

- jednoznačným pracovným zaradením podľa zákonom určených platových tried, osobným príplatkom možným až do výšky 100% tarifného platu, alebo určením osobného platu v zmysle osobitných predpisov<sup>3</sup>;
- vytvorením motivačného systému pre zamestnancov - možnosť kariérneho rastu a systému odmeňovania, okrem finančnej motivácie vytvorenie nefinančných benefitov (napr. služobný telefón).

K nehmotným benefitom prispievajúcim k motivácii patria najmä:

- spravodlivý prístup ku všetkým zamestnancom - vo všetkých procesoch súvisiacich s riadením LZ od prijímania až po odmeňovanie je potrebné uplatňovať systém založený na odbornosti a výkonnosti zamestnanca v nadväznosti na dosahovanie stanovených cieľov;
- zabezpečenie profesijného a osobného rastu dostupnosťou kvalitného bezplatného vzdelávania v odbornej a jazykovej oblasti a pre riadiacich zamestnancov najmä v oblasti soft skills s cieľom udržania odborne zdatných zamestnancov, a to účasťou na relevantných workshopoch a seminároch;
- mentoring – uvedenie do pracovnej problematiky, poradenstvo, podpora, asistencia a pomoc pri plnení úloh služobne starším zamestnancom počas adaptačného vzdelávania podľa zákona č. 55/2017 Z. z. o štátnej službe a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o štátnej službe“);
- flexibilný pracovný čas;
- práca z domu – home office;
- kvalitné pracovné podmienky a prostredie (napr. moderné vybavenie spoločných priestorov, zavedenie súčasných IKT trendov – kvalitné počítačové vybavenie, programy a aplikácie využívané pri danej pracovnej pozícii nad rámec základných dostupných programov a iné);
- teambuildingy – za účelom absolvovania školení na budovanie pozitívnej atmosféry v pracovnom tíme a posilnenie spolupráce a pracovných vzťahov;
- profesionálne vedenie zamestnancov (leadership, manažérske programy);
- talent management t. j. vyhľadávanie a identifikácia kvalitných zamestnancov – v rámci celého programového cyklu budú zo strany riadiacich zamestnancov definovaní

---

<sup>3</sup> Zákon č. 55/2017 Z. z. o štátnej službe a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a Zákon č.553/2003 Z.z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov

najkvalitnejší zamestnanci s cieľom ich ďalšej motivácie a vyhnutiu sa prípadnému odchodu za lepšími podmienkami. Za týmto účelom budú vytvorené pre nich osobitné podmienky v rámci dostupných možností v zmysle osobitných predpisov<sup>4</sup> (napr. osobný príplatok, odmeny, poskytnutie iných nefinančných výhod, atď.);

- iné možné výhody vyplývajúce z Kolektívnej zmluvy.

## 4 Proces tvorby stratégie LZ

Zámerom je zmeniť doterajší prístup k riadeniu LZ, ktorý bol v prevažnej miere postavený na činnosti osobného úradu, ktorý vykonával všetky procesy súvisiace s výberom a prijímaním zamestnancov a len v obmedzenej miere na výkone riadiacich zamestnancov. Cieľom nie je zasahovať do procesu riadenia, ktorým je poverený osobný úrad, ale zapojiť do riadenia LZ aj zamestnancov, ktorí sa priamo zúčastňujú na implementácii fondov EÚ, vytvoriť tým väčšiu participáciu a zapojenie riadiacich zamestnancov do procesu riadenia a zlepšiť tak efektívnosť a účinnosť tejto činnosti.

Pri nastavení stratégie LZ je potrebné brať do úvahy podmienky aktuálnej implementácie programov, ktorá je spojená so súbehom dvoch PO pričom sa predpokladá, že istý počet AK bude vyčlenený v roku 2023 a 2024 na vybrané činnosti v rámci dobiehajúceho PO; ide najmä o činnosti zamerané na monitorovanie, kontrolu a audit, ale zároveň v počiatočnej fáze implementačného cyklu PO 2021 - 2027, budú využívané najmä AK na programovanie a metodiku, pričom ďalšie pozície budú pribúdať rovnomerne s vývojom implementácie príslušného politického cieľa v súlade s harmonogramom výziev.

Z uvedeného dôvodu a za účelom nastavenia správneho počtu AK je nevyhnutné pre tie subjekty, ktoré budú pokračovať v ďalšom PO nastaviť taký počet AK (vo FTE), ktorý zabezpečí ich plné vyťaženie a plynulú implementáciu oboch PO pri dodržaní zásady hospodárnosti, efektívnosti a účelnosti ich financovania. Pri plánovaní AK na príslušných subjektoch sa odporúča využívať kumulovanie funkcií, vďaka čomu je možné danú AK využiť počas celej doby implementácie v závislosti od aktuálnej potreby príslušného subjektu.

### 4.1 Nábor LZ

Pre získanie kvalitných zamestnancov, je potrebné investovať finančné prostriedky a energiu už do začiatkového procesu - výberu a prijímania zamestnancov. Toto si vyžaduje vytvorenie konkrétneho systému propagácie práce s využitím fondov EÚ a informovania o voľných pracovných miestach s určitou mierou centralizácie. Obsah a forma propagácie práce v rámci fondov EÚ počas PO 2021 – 2027 (napríklad v spolupráci s relevantnými partnermi, využívaním komerčných pracovných portálov, spolupráca s VŠ kvôli získaniu absolventov VŠ) bude zodpovednosťou osobného úradu v spolupráci s organizačným útvarom, ktorý zabezpečuje činnosti v oblasti publicity a informovanosti. Obsah by sa mal zamerať na kľúčové výhody práce v rámci fondov EÚ, ako sú napríklad práca na zaujímavých projektoch, ktoré prispievajú k rozvoju Slovenska, dobré platové podmienky, stabilita pracovného miesta, 7,5-hodinový

---

<sup>4</sup> Zákon o štátnej službe a zákon č. 553/2003 Z.z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov

pracovný čas a pod. Systém propagácie práce s fondami EÚ môže využívať rôzne dostupné komunikačné kanály, ako sú napríklad:

- centrálny webový portál (v súčasnosti partnerskadohoda.gov.sk, eurofondy.gov.sk);
- webové portály jednotlivých subjektov;
- pracovné portály štátnej správy a komerčné pracovné portály (napr. openslovensko.sk, profesia.sk), propagácia pracovných miest a aj všeobecne zlepšenie viditeľnosti práce vo fondoch EÚ, možnosť vytvorenia spoločnej prezentácie voľných pracovných miest vo fondoch EÚ pod jednou entitou;
- sociálne siete;
- reklamné kampane na sociálnych sieťach a/alebo v médiách (možnosť v rámci iných mediálnych kampaní zakomponovať propagáciu atraktivity práce s fondami EÚ);
- propagácia na pracovných veľtrhoch.

Rozsah a forma propagácie bude závisieť od dostupných finančných zdrojov, pričom je vhodné uvažovať aj s využitím prostriedkov TP, prípadne so začlenením tejto témy do iných mediálnych kampaní realizovaných v PO 2021 – 2027.

V rámci rozšírenia možností získavania a výberu zamestnancov pre fondy EÚ je tiež vhodnou alternatívou spolupráca s vysokými školami a využitie potenciálu študentov ako potenciálnych budúcich AK so znalosťami v oblasti fondov EÚ a ich zapojenia do reálnej praxe napr. formou stáží a študentských brigád na subjektoch zapojených do implementácie fondov EÚ.

#### **4.2 Riadenie LZ a jeho nástroje v PO 2021 - 2027**

Zámerom je integrovať riadenie LZ do jednotlivých úrovní, procesov a nástrojov riadenia politiky súdržnosti EÚ v PO 2021 - 2027.

##### Úroveň Partnerskej dohody Slovenskej republiky na roky 2021 - 2027

Sledovanie plnenia záväzkov SR v oblasti LZ zahŕňa aj posilňovanie AK. Pokrok bude pravidelne monitorovaný a informovaný Monitorovacím výborom pre Program Slovensko 2021 - 2027 a Komisiou pri Monitorovacom výbore pre Program Slovensko 2021 - 2027 pre opatrenia zamerané na budovanie a podporu AK. Diskusie o plnení odporúčaní stanovených v strategických dokumentoch na PO 2021 - 2027, najmä v Cestovnej mape budovania administratívnych kapacít pre 2020+, zahŕňajú témy súvisiace s budovaním LZ implementujúcich PO 2021 - 2027. Tento prístup zvyšuje význam kvalitných LZ a AK v implementačných štruktúrach a umožňuje pravidelné informovanie širokej verejnosti vrátane partnerov a EK.

##### Úroveň riadenia programu

RO je z pohľadu implementácie zásadným subjektom v rámci riadenia fondov EÚ. Súčasťou implementácie fondov EÚ však má byť optimálne nastavené a s manažmentom fondov EÚ prepojené riadenie LZ. Pre zabezpečenie efektívneho prepojenia týchto dvoch politík sa odporúča zavedenie nasledovných nástrojov/mechanizmov:

- Zahrnutie témy využívania LZ a ich efektívnosti do pravidelných koordinačných pracovných stretnutí medzi RO a subjektmi zapojenými do implementácie fondov EÚ.

- Vypracovanie pravidelnej ročnej informácie o LZ zapojených do implementácie fondov EÚ s poukázaním na slabé miesta a návrhom odporúčaní pre jednotlivé subjekty a partnerov (MIRRI SR v zmysle § 5 ods. 1 písm. b) zákona č. 121/2022 Z.z.).
- Prepojenie plánovania LZ so strategickým plánovaním implementácie fondov EÚ (RO a SO).
- Pravidelný monitoring stavu AK, osobitne AK OS a s tým súvisiace čerpanie TP (MIRRI SR v zmysle § 5 ods. 1 písm. b) zákona č. 121/2022 Z.z.).

#### Úroveň subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ

Všetky subjekty zapojené do implementácie fondov EÚ predstavujú samostatné orgány štátnej a verejnej správy, ktoré na základe svojich kompetencií vedú v súlade s platnou legislatívou nezávislú personálnu politiku. V PO 2021 - 2027 bude kľúčové na úrovni subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ realizovať nasledovné opatrenia:

- zabezpečenie pravidelnej výmeny informácií medzi osobným úradom a útvarmi zodpovednými za implementáciu, riadenie, kontrolu a audit fondov EÚ a tiež útvarami zodpovedným za rozpočet v danom subjekte,
- vypracovanie modelu plánovania LZ - subjekty zapojené do implementácie fondov EÚ nastavujú vlastný model personálneho plánovania. Cieľom je určiť počet zamestnancov s potrebnou kvalifikáciou a flexibilitou pre aktuálny programový cyklus, a to s optimálnym rozmiestnením v organizačných útvaroch.

#### **4.3 Monitorovanie a hodnotenie LZ**

Pre PO 2021 - 2027 zavádza MIRRI SR nový systém monitorovania LZ, vypracovaný v spolupráci s MF SR. Pri subjektoch implementujúcich fondy EÚ budú monitorované vybrané ukazovatele (najmä čerpanie TP, počet AK (v detailnejšom členení) vo FTE). Pri RO, SO budú tieto ukazovatele hodnotené v súvislosti s dosahovaním parametrov implementácie (pre Program Slovensko 2021 - 2027 určených v Zmluve o poverení). Následne bude môcť byť prehodnocovaný stav AK v nadväznosti na objektívne implementačné potreby subjektov, ktoré budú predmetom bilaterálnych stretnutí medzi MIRRI SR a jednotlivými SO. Stav AK pre horizontálne subjekty bude prehodnocovaný v závislosti od alokácie TP, čerpania a objektívnych potrieb týchto subjektov. Monitorovanie bude realizované na centrálnej úrovni (MIRRI SR). Pre technické zabezpečenie monitorovania LZ sa bude využívať aktuálne fungujúci informačný systém (aktuálne IS CPV), rozšírený o nové atribúty, ktoré budú sledované u jednotlivých subjektov. Pravidlá a povinnosti subjektov v rámci monitorovania LZ budú aktualizované v príslušnom metodickom dokumente. Na základe sledovaných dát bude možné sledovať a vyhodnocovať vývoj a trendy v jednotlivých oblastiach riadenia LZ. Sumárna informácia bude predkladaná Komisii pri Monitorovacom výbore pre Program Slovensko 2021 - 2027 pre opatrenia zamerané na budovanie a podporu AK.

Pravidelné monitorovanie bude zamerané na stav AK (vo FTE), na údaje o zostatkoch a čerpaní TP, na stav a vývoj pracovných pozícií ako aj fluktuáciu. V PO 2021 - 2027 bude prebiehať monitorovanie všetkých AK, keďže všetky AK, bez ohľadu na zdroj ich financovania, budú počas celého PO odborne vzdelávané v rámci CPV a budú prispievať k dosahovaniu parametrov implementácie.



Ukazovatele výkonnosti AK, viazané na dosahovanie parametrov implementácie (pri Programe Slovensko 2021 – 2027), budú sledované na ročnej báze. V nadväznosti na splnenie stanovených limitov pri danom počte AK bude možné vyhodnotiť efektívnosť riadenia AK a navrhnúť ďalšie opatrenia, súčasťou ktorých môže byť aj prehodnotenie počtu AK na ďalšie obdobie implementácie.

Jednotlivé monitorované oblasti, identifikované trendy, problémové oblasti, best practice z jednotlivých subjektov budú predmetom pravidelných stretnutí medzi RO a subjektami zapojenými do implementácie fondov EÚ. Všetky údaje, ukazovatele a iné skutočnosti evidované v IS CPV budú vstupom do pravidelnej ročnej správy o LZ zapojených do implementácie fondov EÚ, resp. budú prezentované na zasadnutiach Komisie pri Monitorovacom výbore pre Program Slovensko 2021 - 2027 pre opatrenia zamerané na budovanie a podporu AK.

## **5 Rozvoj LZ prostredníctvom vzdelávania**

Rozvoj LZ predstavuje organizačný rozvoj a kariérny rozvoj zamestnancov, najmä prostredníctvom vzdelávania. Proces vzdelávania je kľúčový pri zvyšovaní výkonnosti LZ a subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ v PO 2021 - 2027. Systematické zvyšovanie kompetencií a odbornej úrovne zamestnancov vytvára priestor pre zlepšenie nielen na úrovni individuálnych zamestnancov, ale celého subjektu. Pozitívna zmena nastáva v dôsledku získania potrebných vedomostí a zručností, zvýšenia motivácie a prispôsobenia pracovného prístupu zamestnancov.

V PO 2014 - 2020 predstavoval CPV hlavný nástroj rozvoja LZ subjektov zapojených do implementácie EŠIF. Skúsenosti s doterajšou implementáciou, zohľadnené aj v nezávislom hodnotení CPV (vykonanom v roku 2021), potvrdzujú celkové správne nastavenie centrálného systému vzdelávania.

### **5.1 Aktualizácia CPV a rozšírenie vzdelávania pre PO 2021 - 2027**

Dokument CPV upravuje prístup k vzdelávaniu pre zamestnancov subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ. Nadväzuje na PO 2014 - 2020, pre ktoré bol dokument pôvodne vypracovaný, pričom slúži na posilnenie systematického a kontinuálneho vzdelávania LZ. Je potrebné vykonať komplexnú aktualizáciu CPV tak, aby v plnej miere reagoval na požiadavky na vzdelávanie v PO 2021 - 2027. Aktualizácia bude realizovaná v úzkej spolupráci s kľúčovými partnermi a zástupcami cieľových skupín (najmä RO a SO).

### **5.2 Analýza vzdelávacích potrieb**

Aktualizácia vzdelávacích potrieb bude vychádzať z reálnych potrieb v rámci legislatívneho rámca EÚ a SR, základných dokumentov pre oblasť riadenia a implementácie fondov EÚ (vrátane finančného riadenia a kontroly) a implementačných štruktúr vytvorených pre PO 2021 - 2027. Analýza sa sústreďí na:

- *identifikáciu vzdelávacích potrieb zamestnancov;*
- *identifikáciu vzdelávacích potrieb riadiacich zamestnancov;*
- *vymedzenie cieľových skupín, resp. pracovných pozícií zamestnancov zapojených do vzdelávania.*

K analýze a vyhodnoteniu vzdelávacích potrieb je nevyhnutné prehodnotenie kompetenčného modelu a nastavenie štandardizovaných a neštandardizovaných pozícií, ktoré bude vychádzať z Rámca implementácie fondov na PO 2021 - 2027. Cieľom je ich efektívne nastavenie v nadväznosti na aktuálny programový cyklus. Prehodnotenie a aktualizácia bude zabezpečená v spolupráci so subjektmi zapojenými do implementácie fondov EÚ. Tento nástroj má slúžiť na zabezpečenie relevantnosti a aktuálnosti obsahu vzdelávania pre jednotlivé pracovné pozície, pričom je dôležité promptne reagovať na jednotlivé fázy programového cyklu.

### **5.3 Plánovanie a realizácia vzdelávacích aktivít**

V súvislosti s posilnením efektívneho riadenia vzdelávania budú MIRRI SR realizované nasledovné kroky:

- *Nastavenie vzdelávacích aktivít v CPV na príslušný kalendárny rok* – individuálne plány kompetenčného vzdelávania štátneho zamestnanca budú úzko previazané so vzdelávacími aktivitami stanovenými v CPV na príslušný kalendárny rok v nadväznosti na pracovnú pozíciu.
- *Včasný začiatok realizácie vzdelávania* – nastavenie vzdelávacích aktivít s cieľom zabezpečenia plynulej implementácie EÚ fondov.
- *Prispôbenie počtu povinných vzdelávacích aktivít potrebám jednotlivých pracovných pozícií* – bude zabezpečený primeraný počet povinných vzdelávacích aktivít pre jednotlivé pracovné pozície v zmysle daného kompetenčného profilu. Zároveň sa zabezpečí ich realizácia najmä v úvodných fázach PO 2021 - 2027, kedy z nich zamestnanci získajú najvyššie prínosy, ako aj v nadväznosti na aktuálny programový cyklus.

### **5.4 Hodnotenie a monitorovanie CPV**

CPV je živým dokumentom promptne reagujúcim na nové trendy a podmienky v oblasti vzdelávania zamestnancov, a preto je potrebná:

- *Realizácia priebežného hodnotenia CPV* - účelom hodnotenia vzdelávania je zvýšenie kvality vzdelávacích aktivít (napr. aktuálnosť tém, funkčnosť IT prostredia, vyhodnocovanie dotazníkov spokojnosti).
- *Monitorovanie realizácie CPV* - monitorovanie možno realizovať na úrovni CPV a na úrovni individuálnych subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ. Pri tejto činnosti bude využívaný IS CPV, ktorý zabezpečuje zber, spracovanie a vykazovania údajov o realizácii CPV.

Zabezpečenie vzdelávania AK vychádza zo zákona o štátnej službe. Súčasťou kontinuálneho vzdelávania zamestnancov je vzdelávanie v zmysle CPV, ktoré poskytuje predovšetkým odborné vzdelávanie a je hradené z TP. Okrem vzdelávania v rámci CPV môžu subjekty zabezpečovať vzdelávanie aj inými formami, či už je vzdelávanie poskytované osobným úradom, prípadne účasťou na externých školeniach.

## 6 Odmeňovanie a motivácia zamestnancov v súlade s disponibilnými zdrojmi TP

Priemerný plat zamestnancov na subjektoch zapojených do implementácie fondov EÚ je vďaka financovaniu osobných výdavkov z prostriedkov TP vyšší ako priemerný plat v ostatných oblastiach verejnej správy a je konkurencieschopný aj vzhľadom k priemerným platom v súkromnej sfére<sup>5</sup>. Snahou o získavanie kvalitných a skúsených zamestnancov ponúkaním vyššieho platu sa vytvorili podmienky pre rastúcu fluktuáciu zamestnancov, realizovanú najmä presunmi zamestnancov medzi jednotlivými subjektami implementujúcimi EŠIF v PO 2014 - 2020. Chýbajúci systém v odmeňovaní na týchto subjektoch viedol k zvyšovaniu mzdových výdavkov a nadmernému čerpaniu TP, ktoré nezodpovedalo pokroku v implementácii OP, resp. nezohľadňovalo potrebu alokovať TP až do konca PO. Preto je nevyhnutné zaviesť pravidlá do systému odmeňovania z prostriedkov TP, ktoré zmiernia fluktuáciu zamestnancov medzi subjektami, vytváranú najmä ponukou lepšieho finančného ohodnotenia. Zároveň je nevyhnutné, aby platové ohodnotenie, ale najmä výška poskytovaných odmien<sup>6</sup> zodpovedala pracovným výsledkom/výkonu každého zamestnanca, nakoľko aktuálny systém odmeňovania nevytváral dostatočný tlak na kvalitu a výkon zamestnancov. Pretože je potrebné zlepšiť objektívnosť služobného hodnotenia, navrhujeme zaviesť prvky riadenia a vyhodnocovania výkonnosti prostredníctvom stanovovania cieľov a pri RO, SO cieľov, ktoré sú naviazané na parametre implementácie a prepojiť ich na systém odmeňovania. Vytvorené pravidlá odmeňovania nemenia systém odmeňovania v zmysle osobitných predpisov<sup>7</sup>, ale nastavujú pravidlá efektívneho využívania osobných výdavkov financovaných z prostriedkov TP. Takto nastavené pravidlá odmeňovania AK zároveň nesmú byť diskriminačné vo vzťahu k ostatným zamestnancom verejnej správy, ktorí sa akýmkoľvek spôsobom podieľajú na plnení úloh. Hodnotenie a odmeňovanie zamestnancov má byť objektívne a transparentné. Takéto hodnotenie naviazané na ciele by malo byť pravidelne vyhodnocované (na štvrtročnej alebo polročnej báze) a výsledky by mali byť zohľadnené v rámci služobného hodnotenia<sup>8</sup>.

Odporúča sa podmieňovať odmeňovanie dosiahnutím individuálnych cieľov a aj plnením cieľov celého subjektu, čím sa podporí vyššia angažovanosť zamestnancov voči plneniu cieľov príslušného subjektu a zároveň sa tým vytvorí tlak na zvyšovanie výkonu menej efektívnych zamestnancov. Prepojenie cieľov subjektu sa môže vykonať takým spôsobom, že jeho ciele sa pridávajú k individuálnym cieľom zamestnanca s prislúchajúcou váhou. Výška odmeny závisí od stupňa splnenia stanovenej úlohy so zohľadnením objektívnych aj subjektívnych príčin, ktoré mali vplyv na dosiahnutý výsledok. Každý subjekt je zodpovedný za vlastnú mzdovú politiku. Odporúča sa, aby plnenie cieľov zamestnanca bolo súčasťou služobného hodnotenia, ktoré vykonáva vedúci zamestnanec v zmysle § 122 zákona o štátnej službe. Pri kvalitnom plnení úloh, môže pri prehodnotení upraviť aj výšku osobného príplatku zamestnanca.

---

<sup>5</sup> Portál platy.sk

<sup>6</sup> V zmysle § 142 zákona o štátnej službe

<sup>7</sup> Zákon o štátnej službe a Zákon č.553/2003 Z.z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov

<sup>8</sup> V zmysle § 122 zákona o štátnej službe

## 6.1 Využívanie zdrojov TP

Výška TP je v PO 2021 – 2027 výrazne nižšia ako v predchádzajúcom PO, čo je spôsobené celkovo nižšou alokáciou Partnerskej dohody Slovenskej republiky na roky 2021 – 2027. Je nevyhnutné nastaviť rovnomerné čerpanie TP v PO 2021 - 2027 tak, aby sa neopakovala situácia z PO 2014 - 2020, kedy sa TP vyčerpala pred koncom PO, čo spôsobilo potrebu dofinancovania AK zo štátneho rozpočtu. Dôvodom tejto situácie bola absencia plánovania LZ, obsadzovanie pracovných miest bez nadväznosti na stav implementácie a pridelovanie odmien bez zohľadnenia plnenia stanovených cieľov (parametrov) implementácie.

Základným princípom pri určovaní podmienok počtu LZ zapojených do implementácie fondov EÚ a ich platových podmienok je rešpektovanie disponibilných finančných prostriedkov TP stanovených pre PO 2021 - 2027.

Základné pravidlá využívania TP, špecificky pre financovanie osobných výdavkov v nadväznosti na dostupné finančné prostriedky v rámci programov:

- Oprávnenými pre využívanie zdrojov TP na financovanie LZ sú AK OS. Z TP P SK sú financované aj AK v území.
- Alokácia TP Programu Slovensko 2021 - 2027 je určená RO Programu Slovensko 2021 - 2027 pre všetky subjekty zapojené do implementácie Programu Slovensko 2021 - 2027 na horizontálnej úrovni (prierezové subjekty – MIRRI SR – RO Programu Slovensko 2021 – 2027, CKO, PJ, MF SR – OA, ÚV SR - Národný úrad pre OLAF <sup>9</sup>, PLO, DC, ÚVA, KOFN, ÚSVRK, ÚSVROS, MPSVaR SR - Gestor horizontálnych princípov, MŽP SR - Koordinátor DNSH), na implementačnej úrovni (RO a SO), na regionálnej úrovni (TS a AK UMR). Výška alokácie je stanovená na obdobie do 31.12.2028.
- Výška alokácie TP Programu Slovensko 2021 – 2027 pre jednotlivé subjekty na implementačnej úrovni (SO) je upravená v Zmluve o poverení.
- Výška alokácie TP Programu Slovensko 2021 – 2027 pre jednotlivé subjekty na horizontálnej a regionálnej úrovni je upravená v listoch ministra IRR SR.
- RO Programu Slovensko 2021 - 2027 je oprávnený počas platnosti a účinnosti Zmluvy o poverení znížiť SO výšku alokácie TP, a to aj opakovane v prípade neuspokojivého vykonávania úloh v súlade s ustanoveniami Zmluvy o poverení.
- Výška TP sa môže prehodnotiť a zmeniť v nadväznosti na výsledky preskúmania výkonnosti Programu Slovensko 2021 - 2027.
- Výška finančných prostriedkov určených na financovanie AK OS sprostredkovateľských orgánov (osobné výdavky) bude predstavovať minimálne 80 % alokácie TP uvedenej v Zmluve o poverení.
- Obdobne ako v PO 2014 - 2020 budú stanovené pracovné pozície pre všetky subjekty zapojené do implementácie programov v PO 2021 – 2027. MIRRI SR v zmysle § 5 ods. 1 písm. b) zákona č. 121/2022 Z. z. vykoná prehodnotenie jednotlivých štandardizovaných pracovných pozícií, ich kľúčových činností v nadväznosti na procesy implementácie v PO 2021 - 2027 v zmysle Rámca implementácie fondov.

---

<sup>9</sup> AK OA, ÚVA a ÚV SR - Národný úrad pre OLAF budú aj v súvislosti s auditom programov cezhraničnej spolupráce financované z TP Programu Slovensko 2021 - 2027.

- Plánovanie LZ na všetkých úrovniach implementácie má zohľadňovať efektívne využívanie LZ (kumulácia pracovných pozícií) za dodržania podmienky odbornosti a príbuznosti pracovných činností, prípadne prelínania PO 2014 - 2020 a PO 2021 - 2027.
- Na základe úlohy C.2. UV SR č. 489 z 8. septembra 2021 k Prehodnoteniu a aktualizácii počtu administratívnych kapacít pre európske štrukturálne a investičné fondy v programovom období 2014 – 2020 a k návrhu na zmenu niektorých UV SR, ktorá splnomocňuje podpredsedníčku vlády a ministerku MIRRI SR v spolupráci s MF SR a po dohode s príslušnými dotknutými ústrednými orgánmi štátnej správy stanoviť maximálny počet AK financovaných z TP fondov EÚ (t. j. AK OS) v PO 2021 – 2027 vypracuje MIRRI SR analýzu stavu AK pre fondy EÚ v PO 2021 – 2027 s určením počtu AK (vo FTE), (osobitne AK OS, ktoré je možné financovať z TP fondov EÚ) so zohľadnením priemernej celkovej ceny práce za rok 2022, vývoja valorizácie plátov vo verejnej správe a vývoja inflácie. Počet AK (vo FTE) kvantifikovaný v predmetnej analýze bude prehodnocovaný v závislosti od dosahovania parametrov implementácie, zjednodušenia procesov implementácie, alokácie TP a ostatných relevantných parametrov.