

**DODATOK č. 1: Zoznam priamo riadených organizácií ústrednej štátnej správy, ktorých sa týkajú konkrétne odporúčania auditu**

Tento dodatok obsahuje zoznam priamoriadených organizácií ústrednej štátnej správy, ktorých sa týkajú konkrétne odporúčania auditu. Okrem nich audit obsahuje sériu odporúčaní týkajúcich sa konkrétnych organizácií, ktoré však budú kompletizované v rámci uznesenia vlády počas 2. polroka 2000 a to najmä v bodoch: kontrola na trhu a skúšobníctvo a certifikácia.

- a. zoznam inštitúcií, ktorých sa týka integrácia časti inštitucionálnej kapacity s príslušným ústredným orgánom štátnej správy a zrušenie organizácie**
  - Správa pre veci majetkové SR (MF SR, RO)
  - Mediálne informačné centrum (MK SR, PO)
  - Dom zahraničných stykov (MŠ SR, RO)
  
- b. zoznam inštitúcií, ktorých sa týka integrácia časti inštitucionálnej kapacity s príslušným ústredným orgánom štátnej správy a transformáciu organizácie podľa bodov c/ a e/**
  - Ústav informácií a prognóz školstva (MŠ SR, RO)
  - Ústav ved.-technických informácií pre pôdohospodárstvo (MP SR, PO)
  - INFOSTAT (ŠÚ SR, PO)
  
- c. zoznam inštitúcií, ktorých sa týka prechod na NULOVÝ neadresný príspevok (v prípade PO) alebo zmenu právnej formy a NULOVÝ neadresný príspevok od 1. 1. 2001 (v prípade RO)**
  - Výskumný ústav dopravný (MDPT SR, PO)
  - Výskumný ústav spojov (MDPT SR, PO)
  - Ústav cestnej dopravy (MDPT SR, PO)
  - Železničný zdravotný ústav (MDPT SR, RO)
  - Výskumný ústav detskej psychológie a patopsychológie (MŠ SR, PO)
  - Academia Istropolitana (MŠ SR, PO)
  - Domov speváckeho zboru slovenských učiteľov (MŠ SR, PO)
  - Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva (MP SR, PO)
  - Lesnícky výskumný ústav (MP SR, PO)
  - Výskumný ústav meliorácií a krajinného inžinierstva (MP SR, PO)
  - Výskumný ústav potravinársky (MP SR, PO)
  - Výskumný ústav pôdoznalectva a ochrany pôdy (MP SR, PO)
  - Výskumný ústav rastlinnej výroby Piešťany (MP SR, PO)
  - Výskumný ústav trávnych porastov a horského poľnohospodárstva (MP SR, PO)
  - Výskumný ústav veterinárnej medicíny (MP SR, PO)
  - Výskumný ústav vinohradnícky a vinársky (MP SR, PO)
  - Výskumný ústav vodného hospodárstva (MP SR, PO)
  - Výskumný ústav živočíšnej výroby (MP SR, PO)
  - Oblastný výskumný ústav agroekológie (MP SR, PO)
  - Agroinštitút (MP SR, PO)
  - Agentúra pre rozvoj vidieka (MP SR, PO)
  - Ústav výchovy a vzdelávania pracovníkov v lesnom a vodnom hospodárstve (MP SR, PO)
  - Inštitút výchovy a vzdelávania veterinárnych lekárov (MP SR, PO)
  - TSUP Rovinka (MP SR, RO)
  - Agrokomplex-Výstavníctvo (MP SR, PO)
  - Lesoprojekt (MP SR, PO)
  - ÚĽUV (MK SR, PO)

- Slovenský inštitút medzinárodných štúdií (MZV SR, PO)
- Správa účelových zariadení MZV SR (MZV SR, PO)
- Medzinárodné stredisko pre štúdium rodiny (MPSVR SR, PO)
- Výskumný ústav práce, sociálnych vecí a rodiny (MPSVR SR, PO)
- Lignotesting - Drevársky a nábytkársky ústav skúšobný (MH SR, PO)
- Výskumný ústav zvaračský (MH SR, PO)
- Štátny drevársky výskumný ústav (MH SR, PO)
- Ekonservis (MH SR, PO)
- TEUTOP (MH SR, PO)
- Inštitút zahraničného obchodu a vzdelávania (MH SR, PO)
- Ústav vzdelávania a služieb (MVRR SR, PO)
- Technický a skúšobný ústav stavebný v Bratislave (MVRR SR, PO)
- Inštitút pre verejnú správu (MV SR, RO)
- IVES Organizácia pre informatiku verejnej správy (MV SR, RO)
- Vzdelávacie a doškoloňovacie zariadenie – Financie, Tatranská Lomnica (MF SR, RO)
- Ústav preventívnej a klinickej medicíny (MZ SR, PO)
- Výskumný ústav reumatických chorôb (MZ SR, PO)
- Správa zariadení ÚV SR (ÚV SR, RO)
- Výskumný a vzdelávací ústav bezpečnosti práce (ÚBP SR, PO)
- Výskumný ústav geodézie a kartografie (ÚGKK SR, PO)
- Slovenský ústav technickej normalizácie (ÚNMS SR, PO)
- Služby legálnej metrológie (ÚNMS SR, PO)
- Slovenský metrologický ústav (ÚNMS SR, RO)
- Slovenský metrologický ústav – Technocentrum (ÚNMS SR, PO)

**d. zoznam inštitúcií, ktorých sa týka iná vážna zmena v ich súčasnom postavení**

- Správa kultúrnych zariadení MK SR (MK SR, PO)
- Národné osvetové centrum (MK SR, PO)
- Dom zahraničných Slovákov (MK SR, PO)
- Literárne informačné centrum (MK SR, PO)
- Hudobné centrum (MK SR, PO)
- Slovenský filmový ústav (MK SR, PO)
- Divadelný ústav (MK SR, PO)
- Slovenské centrum dizajnu (MK SR, PO)
- Ústav pre vzťahy štátu a cirkví (MK SR, PO)
- Metodické centrum Bratislava I. (MŠ SR, RO)
- Metodické centrum Bratislava II. (MŠ SR, RO)
- Metodické centrum Banská Bystrica (MŠ SR, RO)
- Metodické centrum Prešov (MŠ SR, RO)
- IUVENTA (MŠ SR, RO)
- Štátny pedagogický ústav (MŠ SR, RO)
- Štátny inštitút odborného vzdelávania (MŠ SR, RO)

**e. zoznam inštitúcií, ktorých sa týka zmena vlastníckych vzťahov najneskôr do 31. 12. 2001**

- Výskumný ústav dopravný (MDPT SR, PO)
- Výskumný ústav spojov (MDPT SR, PO)
- Ústav cestnej dopravy (MDPT SR, PO)
- Železničný zdravotný ústav (MDPT SR, RO)
- Výskumný ústav detskej psychológie a patopsychológie (MŠ SR, PO)
- Academia Istropolitana (MŠ SR, PO)
- Domov speváckeho zboru slovenských učiteľov (MŠ SR, PO)
- Agrokomplex-Výstavníctvo (MP SR, PO)
- Lesoprojekt (MP SR, PO)
- Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva (MP SR, PO)
- Lesnícky výskumný ústav (MP SR, PO)
- Výskumný ústav meliorácií a krajinného inžinierstva (MP SR, PO)
- Výskumný ústav potravinársky (MP SR, PO)
- Výskumný ústav pôdoznamectva a ochrany pôdy (MP SR, PO)
- Výskumný ústav rastlinnej výroby Piešťany (MP SR, PO)
- Výskumný ústav trávnych porastov a horského poľnohospodárstva (MP SR, PO)
- Výskumný ústav veterinárnej medicíny (MP SR, PO)
- Výskumný ústav vinohradnícky a vinársky (MP SR, PO)
- Výskumný ústav vodného hospodárstva (MP SR, PO)
- Výskumný ústav živočíšnej výroby (MP SR, PO)
- Oblastný výskumný ústav agroekológie (MP SR, PO)
- Agroinštitút (MP SR, PO)
- Ústav výchovy a vzdelávania pracovníkov v lesnom a vodnom hospodárstve (MP SR, PO)
- Inštitút výchovy a vzdelávania veterinárnych lekárov (MP SR, PO)
- TSÚP Rovinka (MP SR, RO)
- Agentúra pre rozvoj vidieka (MP SR, PO)
- ÚLUV (MK SR, PO)
- Slovenský inštitút medzinárodných štúdií (MZV SR, PO)
- Správa účelových zariadení MZV SR (MZV SR, PO)
- Medzinárodné stredisko pre štúdium rodiny (MPSVR SR, PO)
- Výskumný ústav práce, sociálnych vecí a rodiny (MPSVR SR, PO)
- Centrum poradensko-psychologických služieb (MPSVR SR, RO)
- Lignotesting - Drevársky a nábytkársky ústav skúšobný (MH SR, PO)
- Výskumný ústav zvaračský (MH SR, PO)
- Štátny drevársky výskumný ústav (MH SR, PO)
- Ekonservis (MH SR, PO)
- TEUTOP (MH SR, PO)
- Inštitút zahraničného obchodu a vzdelávania (MH SR, PO)
- Ústav vzdelávania a služieb (MVRR SR, PO)
- Technický a skúšobný ústav stavebný v Bratislave (MVRR SR, PO)
- Inštitút pre verejnú správu (MV SR, RO)
- IVES Organizácia pre informatiku verejnej správy (MV SR, RO)
- Vzdelávacie a doškoloňovacie zariadenie – Financie, Tatranská Lomnica (MF SR, RO)
- Ústav preventívnej a klinickej medicíny (MZ SR, PO)
- Výskumný ústav reumatických chorôb (MZ SR, PO)
- Ústav zdravotníckych informácií a štatistiky (MZ SR, RO)
- Správa zariadení ÚV SR (ÚV SR, RO)
- Výskumný ústav geodézie a kartografie (ÚGKK SR, PO)
- Výskumný a vzdelávací ústav bezpečnosti práce (ÚBP SR, PO)
- Slovenský ústav technickej normalizácie (ÚNMS SR, PO)

- Služby legálnej metrológie (ÚNMS SR, PO)
- Slovenský metrologický ústav (ÚNMS SR, RO)
- Slovenský metrologický ústav – Technocentrum (ÚNMS SR, PO)

## **DODATOK č. 2: Rámcový časový harmonogram uskutočnenia jednotlivých krokov reformy vyplývajúcich z auditu:**

**september 2000 – december 2000:**

- príprava zmien v štruktúre ministerstiev, najmä zrušenie článku riadenia
- príprava novej štruktúry ministerstiev
- čiastková reštrukturalizácia ministerstiev
- predloženie návrhu počtu systematizovaných miest na ministerstvách a ostatných ústredných orgánoch štátnej správy po zohľadnení odporúčaní auditu,
- predloženie návrhu, ktorý rozpracuje zavedenie nákladových a cenových kalkulácií pri všetkých tovaroch a službách
- predloženie systémovej koncepcie, ktorá bude obsahovať:
  1. príprava zmeny systému odmeňovania, ktorá by zohľadňovala regionálny aspekt a určité triedy špecialistov
  2. návrh systému rýchleho kariérneho postupu mladých kvalitných pracovníkov
  3. návrh systému krátkodobých kontraktov medzi ministerstvami a ostatnými ústrednými orgánmi štátnej správy
  4. návrh systému štátnej služby pre vyšších manažérov
  5. návrh zmeny systému sťaží a integrácie so systémom rýchleho kariérneho postupu kvalitných mladých pracovníkov
- predloženie prieskumu platových podmienok v súkromnom sektore ako východiska pri riešení platovej a štrukturálnej rigidity a nedostatočných strategicko-koncepčných kapacít v ústredných orgánoch štátnej správy
- predloženie zoznamu právnych predpisov, ktoré obmedzujú flexibilitu organizáciu orgánov štátnej správy a odmeňovanie pracovníkov, ako aj zoznamu všetkých ďalších právnych predpisov, ktoré je potrebné vypracovať, resp. novelizovať
- príprava legislatívnych zámerov zákona o integrácii kontroly na trhu, novely zákona o verejnom obstarávaní a všetkých ďalších zákonov, ktoré je potrebné vypracovať, resp. novelizovať
- vypracovanie návrhu opatrení, ktoré stanovujú spôsob prístupu k informáciám v súlade so zákonom o slobodnom prístupe k informáciám
- vypracovanie metodického pokynu pre ministerstvá a ostatné ústredné orgány štátnej správy o zaobchádzaní s písomnými podnetmi verejnosti, ktoré nie sú podaniami v správnom konaní ani sťažnosťami podľa zákona o sťažnostiach
- predloženie koncepcie nových právnych foriem vzťahu medzi štátom a poskytovateľmi verejných služieb,
- príprava metodológie výročných správ a verejných odpočtov činnosti rozpočtových a príspevkových organizácií
- príprava metodológie kontraktov
- príprava kontraktov na rok 2001 medzi ústrednými orgánmi SŠ a ich podriadenými inštitúciami
- príprava zmien v priamo riadených organizáciách (zmena vlastníckych vzťahov, zrušenie organizácie, prechod na nulový príspevok)
- predloženie harmonogramu zmeny vlastníckych vzťahov v inštitúciách poskytujúcich vzdelávacie, ubytovacie, rekreačné a stravovacie služby

- predloženie harmonogramu zmeny vlastníckych vzťahov vo výskumných inštitúciách a inštitúciách poskytujúcich informačné, poradenské a analytické služby
- predloženie plánu pre zmeny vlastníckych vzťahov pri ostatných priamo riadených organizáciách,
- reštrukturalizácia poradných a koordinačných orgánov vlády
- predloženie návrhu uznesenia vlády, ktorým vláda stanoví nový rámec pre fungovanie poradných a koordinačných orgánov vlády
- predloženie projektu odštátnenia skúšobní, predloženie regulačného rámca pre skúšobne v pôsobnosti Úradu pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo SR
- identifikácia všetkých muzeálnych kapacít v priamo riadených organizáciách a predloženie ich zoznamu ministrovi kultúry, preskúmanie možnosti ich prevodu pod priame riadenie ministerstva kultúry
- predložiť návrhu opatrení, ktorými sa prehodnotí knižničná sieť
- zapracovanie odporúčaní z auditu týkajúcich sa financovania aplikovaného výskumu do pripravovaného zákona o financovaní vedy a techniky
- predloženie návrhu zmeny pravidiel nakladania s majetkom v zahraničí pri zachovaní pôsobnosti ministerstva zahraničných vecí
- predloženie na rokovanie vlády návrhu transformácie Správy služieb diplomatickému zboru na akciovú spoločnosť so 100% majetkovou účasťou štátu, s tým, že vkladom štátu bude v súčasnosti obhospodarovaný investičný a neinvestičný majetok Správy služieb diplomatickému zboru v plnom rozsahu
- integrácia útvarov podriadených organizácií podľa dodatku 1/b dokumentu Audit vykonávajúce činnosti, ktoré je nevyhnutné zabezpečovať ústrednými orgánmi štátnej správy alebo organizáciami v ich pôsobnosti, na ústredný orgán štátnej správy spolu s čiastočnou redukciou,
- predloženie prehľadu štatistických informácií, ktoré rezorty zbierajú, analýzy efektívnosti zberu informácií v rezorte a prehľadu vytváraných informačných databáz
- zriadenie centralizovaného registra informácií

#### **K 1/1/2001:**

- realizácia reštrukturalizácie ministerstiev
- zmena postavenia vybraných rozpočtových a príspevkových organizácií, prechod vybraných príspevkových organizácií na nulový príspevok, prípadne ich zrušenie podľa zoznamu, ktorý je prílohou auditu
- zavedenie nových pravidiel pre vznik a fungovanie poradných a koordinačných orgánov vlády
- účinnosť zmien umožňujúcich flexibilnejšie odmeňovanie a štruktúru
- zavedenie kontraktov medzi ÚOSS a priamo riadenými organizáciami

#### **Január – jún 2001:**

- predloženie návrhu novely zákona č.347/90 Zb. (kompetenčný zákon)
- predloženie návrhu legislatívneho zámeru novely zákona č.278/93 Z.z o správe majetku štátu, ktorým sa zriadi Správa nehnuteľného majetku štátu
- príprava reforiem procesov
- predloženie návrhu odporúčaní týkajúcich sa administratívnych procesov v ústrednej štátnej správe

- príprava zmien v medzirezortnom pripomienkovom konaní
- predloženie návrhu opatrení v oblasti zhodnocovania majetku štátu v správe organizácií realizujúcich „trhové“ aktivity
- zriadenie registra „iných služieb“ poskytovaných štátnou správou a predloženie koncepcie prerozdelenia príjmov z nich,
- predloženie návrhu opatrení v oblasti metodiky nájomného za prenájom nehnuteľného majetku štátu v správe ústrednej štátnej správy
- predloženie plánu na odbúranie časti administratívnych činností a výkonu štátnej správy
- predloženie návrhu presunu činností ústredných orgánov štátnej správy a organizácií v ich pôsobnosti z hlavného mesta SR za účelom minimalizácie nákladov
- predloženie koncepcie zabezpečenia výkonnostných auditov
- príprava paragrafového znenia zákona o integrácii kontroly na trhu, novely zákona o verejnom obstarávaní a ďalších zákonov, ktoré je potrebné vypracovať, resp. novelizovať
- príprava integrácie informatických kapacít vo svojich rezortoch
- vyhodnotenie prehľadu vytváraných informačných databáz vrátane identifikácie potrebnosti ich udržiavania a dopĺňania, predloženie návrhu opatrení v oblasti informačných databáz na rokovanie vlády
- príprava výročných správ rozpočtových a príspevkových organizácií a ministerstiev
- zverejnenie výročných správ
- uskutočnenie verejných odpočtov
- vyhodnotenie správ a verejných odpočtov
- vypracovanie novely zákona o neziskových organizáciách poskytujúcich verejnoprospešné služby

#### **K 1/6/2001:**

- zavedenie výkonnostných auditov v ústrednej štátnej správe

#### **Do 1/1/2002:**

- vznik Správy nehnuteľného majetku štátu a prevzatie kancelárskych priestorov ústrednej štátnej správy v Bratislave, prevzatie zariadení ústrednej štátnej správy slúžiacich na rekreačné, vzdelávacie, ubytovacie a podobné služby na celom Slovensku, prevzatie zmluvných záväzkov viažucich sa k týmto priestorom

Konkrétna časová postupnosť ostatných krokov bude závisieť od úspešnosti postupu v 2. polroku 2000 a návrhov jednotlivých rezortov. V rámci auditu je však stanovená hranica do 31. 12. 2001, v rámci ktorej by sa mali tieto zmeny dokončiť, a to najmä:

- Zmena vlastníckych vzťahov pri inštitúciách realizujúcich trhové aktivity
- Realizácia legislatívnych zmien umožňujúcich dotiahnutie princípov reformy na všetky oblasti ústrednej štátnej správy

### DODATOK č. 3: Odhad fiškálnych úspor

Možno hovoriť o troch základných typoch úspor v prípade realizácie odporúčaní auditu:

1. úspory zo systémových zmien organizácie, právneho postavenia a finančných vzťahov v rámci celej ústrednej štátnej správy
2. úspory z ďalších zmien v organizácii, právnom postavení a financovaní konkrétnych oblastí verejného sektora, ktoré sú nadrezortného charakteru alebo existujú vo viacerých rezortoch
3. úspory možné pri konkrétnych organizáciách alebo činnostiach

Vzhľadom na to, že väčšina opatrení je systémového charakteru, možno potenciálne úspory len približne odhadovať. Vysoká miera neprehľadnosti financovania činností v rámci ústrednej štátnej správy ďalej sťažuje precíznu kvantifikáciu. Napriek tomu bol tento odhad na základe uznesenia vlády spracovaný s použitím dostupných údajov. Treba ho však považovať za indikatívny. Tieto úspory však z praktických dôvodov ťažko všetky získať už v roku 2001. Dá sa skôr predpokladať ich postupné získanie, ktorého rýchlosť závisí od harmonogramu reforiem prijatého vládou.

Úspory nevychádzajú z predpokladu, že štát ušetrí 100 % na činnostiach, ktoré už sa nebudú vykonávať, alebo ktoré sa presunú mimo štátnu správu. Dôvodom je fakt, že mnohé tieto činnosti sa neodbúrajú úplne, prípadne budú štátom finančne podporované aj po dokončení reforiem.

Pri systémových reformách možno pri dôslednom napĺňaní počítať aj s vyššími úsporami. Treba však upozorniť, že úspory vo viacerých oblastiach sú často previazané na reformné kroky v iných oblastiach. Preto len pri čiastkových reformách ťažko odhadnúť rozsah úspor.

Úspory nie sú spracované podľa rezortov, prípadne organizácií z dvoch dôvodov:

- mnohé z nich sú prierezového charakteru (týkajú sa viacerých rezortov) a okrem úspor budú znamenať aj podstatnú zmenu finančných tokov v rámci štátu. Kalkulovať v takom prípade úspory na konkrétne rozpočtové kapitoly a organizácie je v rámci auditu takmer nemožné.
- veľká časť úspor vznikne zo systémovej zmeny prostredia, v ktorom ústredná štátna správa funguje. Táto zmena bude znamenať preskupenie organizácií, vznik nových inštitúcií a zánik niektorých existujúcich, odštátnenie mnohých z nich či prechod na iné právne formy organizácie. Opäť preto ťažko rozpočítať úspory na rozpočtové kapitoly či organizácie.

Odhad je spracovaný na základe:

- nákladov organizácií ústrednej štátnej správy na vykonávanie existujúcich činností,
- odhadu úspor získaných z lepšieho a efektívnejšieho využívania súčasného majetku,
- odhadu úspor zo zavedenia vyššej miery konkurencie do poskytovania verejných služieb
- odhadu úspor zo zvýšenia cenovej, nákladovej transparentnosti a odstránenia netransparentnosti činností v rámci ústrednej štátnej správy
- odhadu prínosu ostatných systémových zmien organizácie, právneho postavenia a finančných vzťahov v rámci ústrednej štátnej správy
- odhadu úspor získaných zo zrušenia konkrétnych činností a zmeny právneho postavenia konkrétnych inštitúcií



## **1. Zmeny v celkovom systéme fungovania ústrednej štátnej správy v oblasti poskytovania služieb a tovarov**

### **a. Zmena systémových prvkov v oblasti štruktúry, odmeňovania a stransparentnenie činností, nákladov a cien s výnimkou správy nehnuteľného majetku**

Obsah: zvýšenie motivácie pre manažérov a organizácie, zníženie platovej a štruktúrálnej rigidity, zvýšenie konkurencie, zavedenie cenovej a nákladovej transparentnosti, odstránenie netransparentnosti činností

Odhad potenciálnych úspor: aj približná kvantifikácia je veľmi obtiažna, možno odhadnúť ako minimálny podiel priamych a nepriamych nákladov ústrednej štátnej správy v reformovaných oblastiach (ak nezapočítavame úspory z iných reforiem uvádzaných ďalej), min. 200 – 400 mil. Sk ročne

### **b. Správa nehnuteľného majetku**

Obsah: centralizácia správy budov v rámci ústrednej štátnej správy, zavedenie štandardných vzťahov a nájomného, lepšie využívanie nehnuteľného majetku

Odhad potenciálnych úspor: 1,5 – 2,2 miliardy ročne

## **2. Konkrétne zmeny prierezového a nadrezortného charakteru**

### **a. Správy majetku**

Obsah: zrušenie a integrovanie do správy nehnuteľného majetku, zavedenie nákladovej transparentnosti a štandardných vzťahov medzi poskytovateľmi a objednávateľmi služieb, zavedenie konkurencie, odbúranie zbytočných činností, odstránenie duplicít

Odhad potenciálnych úspor: min. 80 - 100 mil. Sk ročne

### **b. Inštitúcie aplikovaného výskumu a inštitúcie poskytujúce informačné a analytické služby**

Obsah: prechod na cenovú a nákladovú transparentnosť, zmena financovania časti aplikovaného výskumu, adresnosť platenia služieb

Odhad potenciálnych úspor: min. 100 – 160 mil. Sk ročne

### **c. Vzdelávacie, ubytovacie, rekreačné a stravovacie služby**

Obsah: prechod na cenovú a nákladovú transparentnosť, vyššia miera konkurencie, presun finančných prostriedkov na objednávateľov, koncentrácia kapacít, odštátnenie niektorých inštitúcií, obmedzený systém verejného obstarávania

Odhad potenciálnych úspor: min. 110 mil. Sk ročne

### **d. SOU a SPV**

Obsah: presun metodického riadenia a riadenia kapitálových výdavkov stredného odborného školstva pod rezort ministerstva školstva a KÚ.

Odhad potenciálnych úspor: 45 – 70 mil. Sk ročne

### **e. Služby spracovania dát a informačných technológií**

Obsah: zlúčenie vybraných organizácií poskytujúcich informatické služby pre rezort s ministerstvom a jeho informatickými kapacitami, vyčlenenie servisných funkcií, koncentrácia kapacít

Odhad potenciálnych úspor: 12 – 38 mil. Sk ročne

### **f. Systém kontroly**

Obsah: reorganizácia kontrolných inštitúcií, zoštíhlenie piatich vrstiev kontroly na úrovni ústrednej štátnej správy na dve až tri

Odhad potenciálnych úspor: 35 – 50 mil. Sk ročne

### **3. Konkrétne zmeny v štruktúre a organizácií jednotlivých ústredných orgánov štátnej správy**

#### **a. Zmeny na individuálnych ministerstvách**

Obsah: celkové štrukturálne zmeny aplikované na individuálne ministerstvá, konkrétne zmeny vyplývajúce z auditu jednotlivých ministerstiev, zmena manažmentu komunikácie s verejnosťou, zmena zabezpečovania niektorých služieb

Odhad potenciálnych úspor: 280 – 500 mil. Sk ročne (údaj môže byť aj vyšší v závislosti od súčinnosti s inými zmenami)

#### **b. Zmeny na iných ústredných orgánoch štátnej správy**

Obsah: zrušenie postavenia ústredných orgánov pri niektorých inštitúciách, konkrétne zmeny vyplývajúce z auditu jednotlivých ministerstiev, zmena manažmentu komunikácie s verejnosťou,

Odhad potenciálnych úspor: 20 – 40 mil. Sk ročne

### **4. Konkrétne zmeny v štruktúre a organizácií jednotlivých priamo riadených organizácií ústrednej štátnej správy**

Obsah: konkrétne zmeny vyplývajúce z auditu, ktoré nie sú súčasťou iných zmien a ktoré smerujú najmä k zmene spôsobu financovania niektorých inštitúcií a činností, prípadne k odbúraniu niektorých činností

Odhad potenciálnych úspor: min. 200 mil. Sk ročne

#### **Zhrnutie odhadu potenciálnych úspor:**

1. 1,7 – 2,6 mld. Sk ročne
2. 380 – 510 mil. Sk ročne
3. 300 – 540 mil. Sk ročne
4. min. 200 mil. Sk ročne

**SPOLU: 2,6 – 3,9 mld. Sk ročne**

#### **DODATOK č. 4: Autorský tím a metodológia použitá pri audite**

V záujme vysokej transparentnosti realizácie auditu a informovanosti obsahuje dodatok č. 4 podrobnejšie údaje o tíme autorov, ktorý vypracoval podklady auditu pre podpredsedu vlády pre ekonomiku, aj náčrt metód použitých pri audite.

##### **Autorský tím**

Miroslav Beblavý – vedúci pracovnej skupiny (INEKO)

##### *Členovia pracovnej skupiny:*

Michal Ben-Gera (UNDP),  
Claude Bernet, (Ministerstvo pôdohospodárstva Francúzskej republiky, UNDP),  
Andrea Butašová (INEKO),  
Andrew Edwards (Know-How Fund),  
Ján Jursa (splnomocnenec vlády SR pre rokovania o prístupí SR do OECD),  
Eugen Jurzyca (INEKO),  
Anastázia Kozáková (UNDP),  
Zuzana Lachová (Úrad vlády SR),  
Katarína Mathernová (Úrad vlády SR),  
Emília Sičáková (CPHR – TIS),  
Jozef Tokoš (PHARE),  
Vladimír Tvaroška (Úrad vlády SR),  
Tony Verheijen (UNDP),  
Mário Virčík (Úrad vlády SR),  
Martina Vojvodová (INEKO),  
Jan Waanders (UNDP),  
Katarína Zigová (INEKO),  
Eduard Žitňanský (PHARE).

##### *Konzultácie poskytli:*

Hans de Facq (PHARE),  
Anke Freibert (OECD Sigma),  
Milan Galanda (Magistrát hlavného mesta SR Bratislavy)  
Simon James (OECD Sigma),  
Viktor Nižňanský (splnomocnenec vlády SR pre realizáciu projektu stratégie reformy a decentralizácie verejnej správy v SR),  
Lubomír Plai (nezávislý expert na verejnú správu),

##### *Inštitúcie podieľajúce sa finančne a personálne na príprave auditu:*

INEKO – Inštitút pre ekonomické a sociálne reformy,  
UNDP,  
PHARE,  
Know How Fund

##### **Inštitúcie, ktoré pomohli organizačne, prípadne poskytli konzultácie pracovnej skupine:**

Slovensko - Úrad vlády SR,  
Dánsko – Kodaňská univerzita, Ministerstvo financií, Okonomi Styrelsen, Najvyšší kontrolný úrad  
Holandsko – Ministerstvo financií, Ministerstvo vnútra a kráľovských vzťahov, Erasmusova univerzita v Rotterdame, Twede Kamer der Staten-Generaal, Nederlands Instituut voor Internationale Betrekkingen, Berenschot  
Veľká Británia – DFID, Civil Service College, National Blood Authority, Cabinet Office, Land Registry

## Metodológia

Cieľom auditu bolo prispieť k:

- a. efektívnejšiemu fungovaní štátnej správy vyplývajúce z racionálnejšej organizačnej štruktúry a lepšie organizovanej práce
- b. zvýšeniu efektívnosti vynakladania verejných prostriedkov na zabezpečovanie funkcií doteraz zabezpečovaných v rámci rozpočtových a príspevkových organizácií
- c. návrhu systémových zmien smerujúcich k dosiahnutiu cieľov v a. a b.
- d. fiskálnym a personálnym úsporám vyplývajúce z bodov a. a b., ktoré umožnia, okrem úspor prostriedkov, v rámci stratégie vstupu do EÚ a zvyšovania efektívnosti štátnej správy realokovať niektoré pracovné miesta a finančné zdroje tam, kde sú v rámci modernizácie Slovenska potrebné.

Audit sa týkal ministerstiev a ostatných ústredných orgánov štátnej správy a im podriadených rozpočtových a príspevkových organizácií. Audit sa, okrem iného, netýkal nasledovných orgánov a organizácií:

- Kancelária prezidenta SR a Kancelária NR SR
- Ústavný súd SR, Najvyšší súd SR, Generálna prokuratúra SR, Najvyšší kontrolný úrad SR
- krajské a okresné sudy, krajské a okresné prokuratúry
- všetky typy ozbrojených zložiek (Armáda SR, Policajný zbor SR, Železničné vojsko a pod.)
- Ústredné daňové riaditeľstvo a Colné riaditeľstvo
- Ministerstvo obrany SR
- miestna štátna správa a jej podriadené rozpočtové a príspevkové organizácie
- vysokoškolské internáty a domovy mládeže, študentské jedálne, štátne zdravotné ústavy, divadlá, SAV a TASR

Zdroje informácií využívané pri analýze tvorili:

- kvalitatívne dáta:
  - štatúty a/alebo organizačné poriadky,
  - organizačné štruktúry ústredných orgánov v rokoch 1994-1996-1998-2000,
  - písomné odpovede všetkých organizačných jednotiek s minimálne 4 zamestnancami na 2 otázky (1. Čo najdôležitejšie urobila Vaša jednotka v roku 1999? 2. Aké dôsledky pre Slovensko by mala neexistencia Vašej jednotky?)
  - predbežné vnútorné audity súladu činností a financovania vypracované samotnými ústrednými orgánmi za aparát ministerstva/OÚOŠS a podriadené organizácie
- kvantitatívne dáta:
  - počet pracovníkov, z toho počet riadiacich pracovníkov
  - rozpočet organizácie v r. 1999 a návrh rozpočtu na r. 2000
- ústne dáta - rozhovory s:
  - ministrami a predsedami ostatných ústredných orgánov,
  - riaditeľmi tzv. jadrových sekcií na ministerstvách,
  - riaditeľmi tzv. „spoločných“ sekcií alebo odborov (personalistika, informatika, kancelária ministra, európska integrácia, legislatíva, kontrola, hospodárska správa),
  - riaditeľmi rozpočtových a príspevkových organizácií
  - spolu sa uskutočnilo približne 160 rozhovorov s manažérmi ústredných orgánov (jadrové aj spoločné funkcie) a asi 60 rozhovorov s manažérmi konkrétnych podriadených ROPO

Pri analýze podriadených ROPO sa používali aj dodatočné písomné informácie, a to:

- podrobnejšie analytické členenie plánu a skutočného plnenia rozpočtu r. 1999 a plánovaného rozpočtu na r. 2000

- podiel príjmov organizácie získaných na základe zákona, resp. predpisu
- zdroje príjmov ROPO od verejných a iných inštitúcií
- spôsob riešenia otázky priestorov organizácie (štátne vlastníctvo / prenájom)
- hlavné produkty a výstupy organizácie

Ústne údaje získané z rozhovorov s vybranými manažérmi organizácií štátnej správy boli zamerané predovšetkým na zistenie nasledovných skutočností:

- Overenie si faktografických údajov (počet zamestnancov, organizačné štruktúry).
- Aké výstupy/produkty produkuje organizácia/jednotka a z čoho vyplýva nutnosť ich produkcie?
- Koľko zamestnancov na každý výstup/produkt potrebuje?
- Koľkokrát ročne sa každý výstup/produkt realizuje?
- Koľko asi stojí každý produkt a/alebo percento z celkových nákladov?
- Kto sú klienti na daný produkt?
- Kto platí za daný produkt a ako? (Možnosti: štát priamo (rozpočet, príspevok), štát nepriamo (objednávky štátnych inštitúcií), komerčné aktivity na základe zákona (certifikáty a pod.), komerčné aktivity mimo zákona, iné renty (nájom a pod.)
- Overenie existencie duplicit a/alebo fragmentácie. Existencia spolupráce s inými jednotkami / organizáciami, návrhy na zmeny usporiadania štruktúry organizácie, resp. v rámci rezortu.
- Koho klientom je samotná organizácia a ako hodnotí odoberané produkty?
- Je odmeňovanie účinným motivačným nástrojom pre pracovníkov?
- Zmena právnej formy – odštátnenie, väčšia flexibilita. Ako si predstavitelia organizácie predstavujú optimálny vzťah so štátom?
- O ktorých častiach rozpočtu môže organizácia rozhodovať a o ktorých nie?
- Ktoré výstupy považuje organizácia za zbytočné a chcela by sa ich zbaviť? Čo v tom bráni?
- Sú úlohy plnené organizáciou dostatočne zabezpečované po personálnej stránke?
- Ako prebieha rozhodovací proces v organizácii?

Skôr ako bolo možné získavať informácie formou rozhovorov v rámci auditu, bolo potrebné zhromaždiť dáta týkajúce sa štruktúry (organigramy, organizačný poriadok) a predbežné indikatívne údaje o výstupoch (analýza štatútu, odpovede na 2 otázky). V druhej fáze, najmä počas rozhovorov, sa získavali údaje o výstupoch štruktúry a (doplnkovo) dáta o ľudských zdrojoch, údaje o systéme riadenia informácií, údaje o vzťahu medzi rozpočtom a organizačnou štruktúrou.

Údaje nezistené z písomných materiálov sa získavali prostredníctvom osobných rozhovorov. Rozhovory sa realizovali s vedúcim úradu, s riaditeľmi všetkých sekcií a vedúcimi dôležitých odborov nespádajúcich pod sekcie. Podľa ad hoc rozhodnutí sa realizovali rozhovory s niektorými hlavnými „zákazníkmi“ preskúmaného orgánu. Najpravdepodobnejšími klientmi pri koncepcnej funkcii boli predovšetkým politickí lídri samotného ministerstva (minister, štátni tajomníci), pri regulačných a monitorovacích funkciách to boli organizácie/jednotlivci, ktorí prichádzajú do styku s ministerstvom v tejto súvislosti.

Rozhovory s členmi vlády sa uskutočnili v máji a júni po dokončení interview, keď bola pripravená prvá predstava o výsledkoch auditu.

Proces rozhovorov na ministerstvách sa začal dlhším rozhovorom s vedúcim úradu, aby sa získal všeobecný prehľad a identifikovali dôležité hlavné otázky a problémy v rámci organizácie. Tento rozhovor poslúžil tiež na overenie organigramu, potvrdenie jeho úplnosti, aktuálnosti a pravdivého zobrazenia reality.

Analytická časť prieskumu si niekedy vyžaduje odborný úsudok a špecifické znalosti príslušných záležitostí (napr. poľnohospodárstvo, úrad vlády a pod.). Preto sa na niekoľko najzložitejších odborov prizval aj zahraničný špecialista na danú oblasť.

Metodológia auditu bola prispôbená dvom skupinám analyzovaných organizácií: (1) ústredným orgánom a ich (2) podriadeným organizáciám.

V rámci auditu sa v priebehu januára a časti februára realizovali dva pilotné projekty, a to na Úrade vlády SR a na Ministerstve hospodárstva SR. V rámci pilotných projektov sa testovala a dopĺňala metodológia auditu, ktorá bola potom využitá pri audite ostatných ústredných orgánov štátnej správy. Pilotné projekty preto prebehli nad rámec auditu vo dvoch smeroch:

- realizoval ich tím zložený nielen zo slovenských a zahraničných členov pracovnej skupiny, ale aj zo zahraničného experta prizvaného osobitne na tento účel. Na základe výsledkov projektu a odporúčaní experta sa metodológia auditu ústredných orgánov ďalej doplnila.
- expert UNDP zrealizoval v rámci pilotného projektu hĺbkovú (value-for-money) analýzu špecifickej podriadenej organizácie – Správy účelových zariadení ÚV SR. Na základe jeho analýzy a odporúčaní sa doplnila metodológia auditu podriadených organizácií.

#### **a. postup pri audite ministerstiev a ostatných ústredných orgánov štátnej správy**

Vzhľadom na praktickú nemožnosť a relatívne nízku efektívnosť analýzy pracovných náplní individuálnych pracovníkov sa analyzovali možnosti reštrukturalizácie ústredných orgánov štátnej správy pomocou metodológie založenej na základe iných dostupných národných a medzinárodných kvantitatívnych a kvalitatívnych dát.

Základným princípom bolo porovnávanie, keď sa pomocou benchmarkingu a metód „best practice” analyzovala zmyslupnosť a efektívnosť organizačných štruktúr a možnosti reštrukturalizácie a zvýšenia efektívnosti. Toto porovnávanie bolo podľa vhodnosti využívané v troch rovinách:

- vzájomné porovnanie jednotlivých orgánov štátnej správy
- porovnanie so zahraničím (malé unitárne vyspelé krajiny)
- porovnanie so súkromným sektorom (v prípadoch porovnateľnosti funkcií, napr. ľudské zdroje)

Ďalšími metódami, prelínajúcimi sa s týmito princípmi, boli:

- dynamická analýza, teda analýza vývoja štruktúry a zamestnanosti v rámci jednotlivých organizácií počas obdobia 1994 - 2000
- kvantitatívna analýza pomerov jednotlivých typov pracovníkov podľa typu činnosti (jadrové vs. spoločné funkcie) a typu práce (manažérski vs. výkonní vs. administratívni a technickí zamestnanci)
- hľadanie duplicít v organizačnej štruktúre
- analýza výstupov ústrednej štátnej správy pre vládu z hľadiska kvantity, kvality a užitočnosti
- využitie už realizovaných analýz v prípadoch konkrétnych ministerstiev a možných zovšeobecnení

#### **b. postup pri audite rozpočtových a príspevkových organizácií**

Rozpočtové a príspevkové organizácie boli vzhľadom na svoj počet a funkcie analyzované ako celok – ich vnútorná organizácia teda zohrávala sekundárnu úlohu. Použité metódy vychádzali čiastočne z metodológie použitej pri ústredných orgánoch štátnej správy a čiastočne boli doplnené špecifickými analýzami produktov a služieb poskytovaných týmito organizáciami za poskytnuté štátne finančné prostriedky a ich zmysluplnosti, analýzou podielu verejných finančných zdrojov na ich financovaní a analýzou schopnosti získavať vlastné príjmy.

Na základe týchto analýz sa dospelo k rozdeleniu rozpočtových a príspevkových organizácií do viacerých skupín podľa odporúčaných následných krokov.

Odporúčané rozdelenie do skupín:

- a. zrušenie, prípadne výrazné zredukovanie činnosti
- b. zrušenie a integrácia časti inštitucionálnej kapacity s príslušným ústredným orgánom štátnej správy
- c. prechod na nulový príspevok od 1. 1. 2001 pri príspevkových org.
- d. zmena právnej formy od 1. 1. 2001 a následný prechod na nulové priame štátne financovanie
- e. zmena vlastníckych vzťahov najneskôr do 31. 12. 2001
- f. iná vážna zmena

## Kritériá

V rámci používanej metodológie bolo vyčlenených 6 základných funkcií vykonávaných organizáciami štátnej správy:

- koncepcná funkcia (obsahuje plánovanie, analýzu a koncepcnú prácu (policy), definovanie štandardov, výskum, konzultácie)
- legislatívna funkcia (obsahuje legislatívnu prácu)
- funkcia poskytovania služieb (obsahuje priame poskytovanie služieb, ich financovanie a poradenstvo )
- kontrolná a monitorovacia funkcia (obsahuje koordináciu ministerstiev, dozor nad podriadenými organizáciami, koordináciu a monitorovanie ich činnosti, audit a kontrolu)
- regulačná funkcia (obsahuje certifikáciu, akreditáciu, inšpekciu, poskytovanie licencií)
- funkcia vnútorného riadenia (ľudské zdroje, financie, informatika)

Analýza bola zameraná hlavne na tieto oblasti:

- identifikácia súboru funkcií, ktoré má inštitúcia vykonávať
- identifikácia súboru funkcií, ktorý v súčasnosti inštitúcia reálne vykonáva
- porovnanie dvoch uvedených súborov a vyvodiť závery ohľadne:
  - chýbajúcich funkcií (ktoré majú byť inštitúcii pridané)
  - nadbytočných alebo duplicitných funkcií (ktoré majú byť obe eliminované)
  - funkcií, ktoré by mohli byť lepšie vykonávané inou inštitúciou (iným ústredným orgánom, podriadenou organizáciou, MVO, súkromným sektorom).

Na základe skúseností vyspelých krajín a analýzy ústrednej štátnej správy možno identifikovať tie funkcie, ktoré by ministerstvo malo, resp. nemalo vykonávať.

Ministerstvá v SR by mali vykonávať nasledovné funkcie:

- koncepcná funkcia
- legislatívna funkcia
- kontrolná a monitorovacia funkcia
- funkcia vnútorného riadenia

Ministerstvá by len vo veľmi obmedzenej miere alebo vôbec nemali vykonávať nasledovné funkcie:

- funkcia poskytovania služieb
- regulačná funkcia

Samotný priebeh auditu jednotlivých ústredných orgánov bol funkčne rozdelený na 2 fázy. Počas prvej fázy sa analyzovali tzv. spoločné funkcie (predovšetkým personalistika, kontrola, hospodárska správa, informatika, legislatíva, európska integrácia, kancelária ministra), počas druhej fázy tzv. jadrové funkcie.

Legislatívna funkcia a funkcia vnútorného riadenia boli spolu s niektorými inými funkciami pokryté v rámci auditu spoločných funkcií. To platí čiastočne pre kontrolnú a monitorovaciu funkciu, kde sa auditovali jej explicitné zložky, teda tie časti ministerstiev, ktoré sa výslovne zaoberajú kontrolou.

Pri audite jadrových funkcií sa teda zameralo na nasledovné funkcie:

- koncepcná funkcia
- kontrolná a monitorovacia funkcia (tá časť, ktorá nebola pokrytá v audite spoločných funkcií). Ide najmä o usmerňovanie ROPO a miestnej štátnej správy

Analyzovalo sa predovšetkým, ktoré z týchto funkcií ministerstva sú potrebné, ako ich možno efektívnejšie vykonávať a pri ktorých sa vyskytujú duplicity vo fungovaní. Treba dodať, že analyticko-koncepcné funkcie a manažérska časť kontrolných funkcií by sa nemali organizačne prekrývať, inými slovami – manažment štátnych podnikov či usmerňovanie podriadených organizácií by mali byť štrukturálne oddelené od koncepcnej práce, ak je to prakticky možné .

Okrem sa skúmali ešte nasledovné funkcie:

- funkcia poskytovania služieb
- regulačná funkcia

a hľadalo sa, či nie je možné tieto funkcie preniesť na podriadené organizácie, odštatniť alebo zrušiť. V súvislosti s regulačnou funkciou treba brať do úvahy, že k nej patrí aj výkon štátnej správy.

Ústredné orgány (ministerstvá) a podriadené organizácie majú viaceré spoločné črty, predovšetkým možno využiť rovnaké členenie funkcií, ale existujú tu určité rozdiely v poslaní a fungovaní. Na základe analýz možno aj pre ROPO (rozpočtová alebo príspevková organizácia) určiť funkcie, ktorým by sa mali primárne venovať a funkcie, ktoré im neprináležia.

ROPO by sa malo minimálne venovať koncepcnej a legislatívnej funkcii, pretože potom vzniká priestor pre výraznú duplicitu s príslušným ústredným orgánom. ROPO by sa tejto činnosti mohlo venovať len vtedy, ak je jeho existencia aj z iných dôvodov nevyhnutná a je to efektívnejšia ako budovať inštitucionálnu kapacitu na ústrednom orgáne. V tom prípade by však malo existovať jasné rozdelenie kompetencií s ústredným orgánom.

ROPO by sa malo venovať kontrolnej, monitorovacej a regulačnej funkcii len vtedy, ak má k tomu explicitný mandát a ak existuje potreba tejto funkcie, ktorá stojí za vynakladané verejné prostriedky. Preto si pri týchto funkciách treba položiť otázky:

Prečo je vykonávanie danej funkcie pri daných nákladoch vo verejnom záujme? Vykonáva sa v iných, porovnateľných oblastiach, prípadne v porovnateľných krajinách?

Nedá sa daná funkcia odštatniť? (okamžite, krátkodobo, dlhodobo)

ROPO by sa malo venovať poskytovaniu služieb a tovarov, ak ide o verejný statok, ktorý navyše nie je možné získať na základe verejného financovania aktivít mimovládneho a komerčného sektora.

Funkcia interného manažmentu je doplnková a jej nutnosť vyplýva až z nutnosti existencie organizácie kvôli ostatným funkciám



Možno zhrnúť:

ROPO by mali existovať primárne kvôli:

- poskytovaníu služieb a tovarov predstavujúcich verejný statok, ktoré navyše nie je možné získať na základe verejného financovania aktivít mimovládneho a komerčného sektora.
- vykonávaníu kontrolnej, monitorovacej a regulačnej funkcie iba vtedy, ak majú k tomu explicitný mandát a ak existuje potreba tejto funkcie, ktorú nemožno riešiť inak ako existenciou štátnej inštitúcie financovanej štátom. Najmä v prípade regulačnej funkcie by sa však malo postupne v možných prípadoch smerovať k odštátneníu aktivít tam, kde je to možné.

V tejto súvislosti treba pripomenúť, že aj zo zákona ROPO existujú na plnenie verejnoprospešných funkcií.

Pri samotnej analýze funkcií sa zameralo na nasledujúce premenné:

- *Výstupy*

Sú to hlavne dokumenty (napr. koncepcie, návrhy legislatívy), rozhodnutia, služby (napr. poistenie, stravovacie služby), tovary (napr. auto, budova). Veľmi zriedkavo možno informácie o výstupoch nájsť v dokumentoch - v legislatíve možno nájsť informácie týkajúce sa úloh pridelených ministerstvám, v niektorých interných dokumentoch (organizačný poriadok) možno nájsť informácie o úlohách pridelených jednotlivým sekciám a odborom, ale nedajú sa v nich nájsť informácie týkajúce sa reálnych produktov, ktorú odbory či sekcie produkujú, aby splnili svoje úlohy. Pozornosť sa sústredila na reálne produkty (dokumenty, rozhodnutia, služby, tovary), aby sa s istotou dalo tvrdiť, že sa hovorí o reálnych faktoch a nie fikciách; najlepším spôsobom na získanie informácií o výstupoch bolo spýtať sa priamo zodpovedných ľudí.

Dôležité bolo aj analyzovať spojenie výstupov s ostatnými faktormi:

- *Štruktúra*

Štruktúrou sa myslia ministerstvá, sekcie, odbory a pod.; na jej zistenie slúžili organigramy a informácie o počte systematizovaných a reálnych pracovných miest. Štruktúry však bolo potrebné kontrolovať aj pri rozhovoroch, pretože sa neustále menia.

- *Procesy*

Sú to všetky aktivity vykonávané za účelom produkcie výstupov. Každý výstup je realizovaný prostredníctvom škály činností.

- *Ludské zdroje*

Život štruktúram dávajú samotní ľudia; preto bolo dôležité získať informácie týkajúce sa spôsobu prijímania pracovníkov, platového systému, kariérneho systému apod. Najvhodnejšie bolo zisťovať fakty priamo od manažérov.

- *Systém riadenia informácií*

Myslia sa tým všetky informácie, ktoré sa využívajú na sledovanie prebiehajúcich činností (archívy, monitorovací a informačný systém, apod.). Dôležité je i to, či sú dokumenty zatriedené v štandardizovanej forme tak, aby ich každý mohol vyhľadať. Informácie tohto druhu bolo možné najlepšie zistiť priamymi otázkami

- *Informácie o rozpočte*

Veľmi dôležité bolo preveriť, či štruktúra rozpočtu zodpovedá organizačnej štruktúre; ak nie, ako je to na Slovensku časté, bolo potrebné zistiť, ktorá časť rozpočtu je kontrolovaná manažérom. Najlepšie bolo možné zistiť fakty priamymi otázkami.

## DODATOK č. 5: Nadväznosť na koncepciu decentralizácie a modernizácie verejnej správy

V koncepcii decentralizácie a modernizácie verejnej správy, ktorú vláda schválila uznesením č. 230/2000, vládny splnomocnenec Viktor Nižňanský uvádza **v časti výkonná moc (2.2.4, str. 20-21), pripravenej v spolupráci s pracovnou skupinou pre zabezpečenie auditu súladu činností a financovania ústredných orgánov štátnej správy a organizácií v ich pôsobnosti, viaceré princípy**, z ktorých následne vychádzal aj audit pri svojej analýze a odporúčaníach.

Z tohto dôvodu je súčasťou záverečnej správy o audite aj nasledovný úryvok z koncepcie:

V rámci výkonnej moci na centrálnej úrovni je potrebné riešiť štyri okruhy problémov:

1. **Racionalizáciu a modernizáciu** v rámci súčasného stavu na ministerstvách a ostatných ústredných orgánoch štátnej správy, vrátane ich rozpočtových a príspevkových organizácií. Požiadavka na racionalizáciu ústrednej úrovne vyplýva z viacerých analýz súčasného stavu a preto vláda SR prijala osobitné uznesenie na základe ktorého má podpredseda vlády SR pre ekonomiku predložiť do 06/2000 návrh racionalizačných opatrení v rámci jednotlivých ústredných orgánov štátu a ich podriadených organizácií. Návrhy podpredsedu vlády budú vychádzať z výsledkov činnosti pracovnej skupiny, ktorú vymenoval a ktorá v januári začala práce na "audite" ústredných orgánov štátnej správy.
2. **Ďalšiu reorganizáciu ministerstiev a ostatných ústredných orgánov štátu v nadväznosti na proces decentralizácie a dekoncentrácie**, čo bude umožnené tým, že ústredné orgány nebudú musieť spravovať resp. vykonávať úlohy miestneho resp. regionálneho charakteru
3. **Riešenie vzťahu vlády, ministerstiev a ostatných ústredných orgánov štátnej správy vo vzťahu k decentralizácii, ale aj dekoncentracii**, čo si vyžaduje rozličná úloha jednotlivých inštitúcií. V tomto duchu je nevyhnutné **prehodnotiť postavenie a úlohy Úradu vlády**, ktorý nebude dupľovať plnenie úloh iných ústredných orgánov, ale stane sa servisným pracoviskom vlády SR, bude koordinátorom plnenia programového vyhlásenia, prevezme na seba prípravu nadrezortných koncepčných a strategických materiálov v súlade s programovým vyhlásením vlády a vymedzené legislatívne úlohy s tým súvisiace, bude sa naďalej zaoberať kontrolou v rámci štátnej správy.
4. Proces racionalizácie a modernizácie ministerstiev a ostatných ústredných orgánov štátnej správy a im podriadených organizácií sa začne tento rok, bude ukončený po realizácii decentralizácie a bude zohľadňovať všetky štyri ciele procesu : decentralizáciu, dekoncentraciu, racionalizáciu a modernizáciu.

Zmeny na úrovni ústrednej štátnej správy musia skĺbiť dva základné princípy, ktoré si do určitej miery protirečia :

\* **potreba zásadnej stability** organizácie ústrednej štátnej správy počas procesu decentralizácie tak, aby sa zabezpečil čo najhladší priebeh procesu decentralizácie. Zmeny v rámci miestnej úrovne verejnej správy vyvolané decentralizáciou, vznik úradov špecializovanej štátnej správy, potreba prípravy nových zákonov, ale aj paralelné kroky vlády v rámci prípravy na vstup do euroatlantických štruktúr, si vyžadujú zachovať v tejto etape ( 2000 - 2002) zásadnú stabilitu na ústrednej úrovni

\* na druhej strane existuje **akútna potreba modernizácie** ústrednej štátnej správy, najmä ministerstiev tak, aby boli schopné účinne realizovať priority vlády vo všetkých oblastiach a efektívne pracovať. Problémom ústrednej štátnej správy je nielen fiskálna náročnosť ( tá platí najmä pre ich podriadené rozpočtové a príspevkové organizácie), ale prinajmenšom v rovnakej miere nedostatočná schopnosť ústredných orgánov štátnej správy realizovať priority vlády v oblasti reforiem a integrácie. Nedostatočná kvalita, funkčnosť a pružnosť ústrednej štátnej správy ohrozuje reformné a integračné priority súčasnej aj budúcich vlád.

Koncepcia navrhuje spojenie oboch princípov :

\* v období rokov 2000 - 2002 **nebude prioritou znižovanie počtu ministerstiev alebo podpredsedov vlády** vzhľadom na to, že tieto zmeny by vyvolali výrazné problémy a priniesli najmenšie fiskálne úspory, neexistuje záruka, že takto by sa zvýšila výkonnosť ústrednej štátnej správy

\* namiesto toho **bude cieľom podpora modernizácie ministerstiev a iných ústredných orgánov štátnej správy spolu s transformáciou vzťahu medzi týmito orgánmi a ich podriadenými rozpočtovými a príspevkovými organizáciami**. Cieľom by malo byť organické skĺbenie postupnej modernizácie s decentralizáciou tak, aby proces modernizácie bol zavŕšený zároveň s dokončením decentralizácie

Základnými princípmi, ktorými sa bude riadiť dosiahnutie tohto cieľa, budú :

#### ***Všeobecne***

1. aktualizácia **definovania misie a jednoznačné určenie cieľov** organizácií ( ústredných orgánov štátnej správy a rozpočtových a príspevkových organizácií) a zodpovedajúcej kapacity na ich realizáciu

#### ***Modernizácia ústredných orgánov***

2. dôraz na jasné vymedzenie **priorít, kontrolu ich dodržiavania a alokáciu zdrojov v súlade s prioritami**
3. organizačná štruktúra založená na **projektovom riadení** všade, kde to podmienky umožňujú
4. vytvorenie a budovanie **inštitucionálneho zázemia pre ďalšiu reformu** ( nové úlohy pre NKÚ a MF SR, najmä z hľadiska merania výkonnosti a efektívnosti organizácií a programov) a pre pomoc ústrednej štátnej správe pri reforme
5. **zmena systému odmeňovania a zmena personálnej politiky**
6. **agenturizácia ústrednej štátnej správy** ( presúvanie administratívnych a rutinných činností z ministerstva na podriadené organizácie a inštitúcie pôsobiace v externom prostredí)

#### ***Transformácia vzťahu medzi ústrednými orgánmi štátnej správy a podriadenými rozpočtovými a príspevkovými organizáciami***

7. **kontrakty** obsahujúce stanovené **priority/ výstupy**, ktoré si nadriadená inštitúcia objednáva u podriadenej
8. **výročné správy** podriadených organizácií, **verejné odpočty činností** ( hearingy) a ich vyhodnocovanie
9. vytvorenie **nových a rôznorodejších možností právneho štatútu a vzťahu so štátom** pre organizácie vykonávajúce činnosti vo verejnom záujme
10. postupný **prechod na konkurenciu** medzi poskytovateľmi služieb všade tam, kde je to možné