

**JÁN HARGAŠ**  
jan.hargas@capgemini.com

# ROZVOJ KOMPETENCIÍ ZAMESTNANCOV VEREJNEJ SPRÁVY V KONTEXTE ZAVÁDZANIA EGOVERNMENTU

Dostupnosť informácií dnes zabezpečuje nespočetné množstvo kanálov a preto nie je problém získať ich rýchlo a za relatívne nízke náklady. Znamená vlastníctvo informácií automaticky výhodu? Ako sa budú meniť požiadavky na informácie počas zavádzania eGovernmentu? Aký potenciál prináša zmena prostredia verejnej správy?

Vlastníctvo informácií automaticky neznamená výhodu. Výhodou sa stáva až v momente, keď vedomosť rozvíja charakteristiky človeka, ktoré sú potrebné na výkon jeho práce. Takéto charakteristiky nazývame kompetencie. Už z definície vyplýva, že kompetencia závisí od prostredia, v akom sa majú úlohy vykonávať. Zavádzanie riešení eGovernmentu predstavuje nové prostredie a teda aj zmenu v požiadavkách na kompetencie. Podstatou práce bude stále poskytovanie služieb občanovi, ale spôsoby, akými sa budú tieto aktivity vykonávať sa

diametrálne líšia a vyžadujú iné kompetencie.

## Medzinárodné iniciatívy

V zahraničí sa problematika rozvoja kompetencií zamestnancov verejnej správy rieši na viacerých úrovniach. Na jednej strane ide o medzinárodné organizácie združujúce krajiny z celého sveta (napr. ILO – International Labour Organisation alebo UNPAN – United Nations Public Administration Network) a na druhej strane o organizácie a politické zoskupenia krajín s re-

gionálnym dosahom (takouto organizáciou je napríklad EIPA – European Institute for Public Administration alebo EUPAN – European Union Public Administration Network, ktoré fungujú pri EÚ. Sama Európska únia a jej Generálne riaditeľstvo pre vzdelávanie a kultúru realizuje rozvoj zručností predovšetkým cez Program celoživotného vzdelávania. Treťou úrovňou medzinárodných zoskupení sú regionálne iniciatívy sústreďujúce sa na krajiny so spoločnými charakteristikami v predmetnej agende, ako napríklad NISPACEE – The Network of In-



stitutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe, ktorej sekretariát má sídlo v Bratislave.

Za zmienku v prípade NISPACEE stoja dve pracovné skupiny. Prvou je Pracovná skupina pre eGovernment, ktorej zameraním na rok 2009 je skúmanie aplikácie IKT vo verejnej správe a bude sa zameriavať na dopad týchto technológií na vzťahy verejnej správy a podnikateľskej sféry, verejnej správy a občanov, ako aj subjektov verejnej správy navzájom. Druhou skupinou je Pracovná skupina pre rozvoj kapacít tréningových systémov pre zamestnancov verejnej správy podľa požiadaviek EÚ. Tá sa v roku 2009 bude zameriavať na nové výzvy vo vzdelávaní verejnej správy, skúsenosti, ktoré krajiny nadobudli v prístupovom procese do EÚ ako aj počas členstva v EÚ, nové technológie podporujúce výučbu a školenia a pod.

Výhodou v prípade NISPACEE je zameranie na krajiny strednej a východnej Európy, ktoré v skúmanej oblasti často dosa-

hujú podobné výsledky a vzájomné porovnávanie skúseností môže priniesť prínosy pre všetky zainteresované strany.

### Národné iniciatívy

Zaujímavé prístupy k rozvoju kompetencií zamestnancov verejnej správy na národnej úrovni možno nájsť v krajinách ako Veľká Británia, Írsko, Litva, Taliansko a iné.

Vo Veľkej Británii bolo základom celej transformácie založenie špecializovanej Rady pre rozvoj zručností vo verejnom sektore. Každý zo sektorov hospodárstva má svoju Radu na rozvoj zručností, tá pre verejnú správu nesie názov Government skills. Pracuje podľa **Stratégie pre zručnosti na úrovni centrálnej vlády**, ktorú vydali v roku 2008 a obsahovo predstavuje základný dokument, ktorý popisuje východiskovú situáciu ako aj strategické zámery do budúcnosti.

Rozvoj zamestnancov sa navrhuje na základe rámca, ktorý zaviedli už v roku 2005 ako PSG kompetenčný rámec<sup>1</sup>. Ten obsahuje zručnosti, ktoré by mal pracovník vo

verejnej správe spĺňať na danej pozícii a v profesionálnom zaradení:

1. Líderské zručnosti (napr. vedenie ľudí, coaching);
2. Základné zručnosti (napr. v oblasti IKT, účtovníctva, bežnej administratívy);
3. Špeciálne zručnosti (viazané na konkrétne tematické zameranie pracovníka, napr. životné prostredie, bezpečnostné otázky, zahraničné vzťahy);
4. Zručnosti vyplývajúce zo širších skúseností (predstavujú najmä prierezové zručnosti, napr. zručnosti v oblasti politických vied, geografie, psychológie, ktoré nie sú bežne potrebné pri rutínnej práci, ale poskytujú širší rozhľad nad problematikou).

Základom rozvoja konkrétneho pracovníka je vypracovanie profesionálnych štandardov, ktoré musí na danej úrovni spĺňať v uvedených štyroch oblastiach. Aby bolo možné efektívne vytvoriť profesionálne štandardy, používa sa segmentácia podľa úrovne v organizačnej štruktúre, tematickej špecializácie, resp. lokalizácie. Tento model na príkladoch znázorňujú obrázky 1 a 2.

Systém Veľkej Británie je len jedným z príkladov toho, ako možno pristupovať koncepčne k rozvoju zručností zamestnancov verejnej správy, ktorý je transparentný navonok (smerom k občanom), ale najmä interne (smerom k samotným pracovníkom).

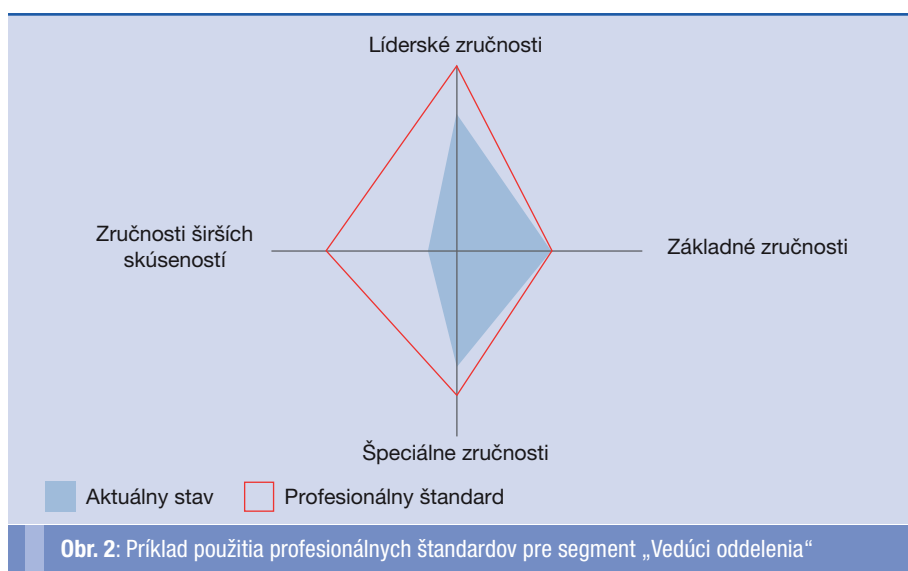
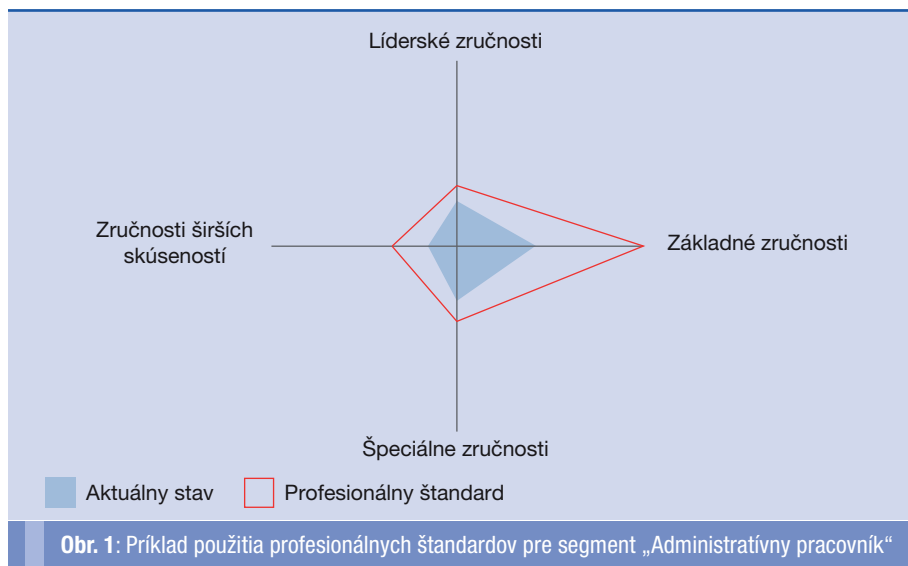
### Stav vzdelávania zamestnancov verejnej správy v SR v súvislosti so zavedením eGovernmentu

Rozvoj kvalít zamestnancov verejnej správy na Slovensku upravovalo historicky viaceré koncepčných či strategických dokumentov. Medzi hlavné možno zaradiť Konceptiu vzdelávania vo verejnej správe, Stratégiu vzdelávania v štátnej službe, Konceptiu vzdelávania štátnych zamestnancov ako aj Stratégiu celoživotného vzdelávania a celoživotného poradenstva, ktorú prijala Vláda SR v roku 2007 a v ktorej nachádzame analógiu k systematickému prístupu, ktorý sme popisali na príklade Veľkej Británie, nakoľko predpokladá „vytvorenie a zavedenie národnej sústavy kvalifikácií a národného kvalifikačného rámca“<sup>2</sup>.

V nadväznosti na uvedené strategické materiály sa realizovali vzdelávacie programy, ktoré však nemali prierezový charakter a boli miestami viazané na príslušnosť k danému orgánu štátnej správy, ktorý vzdelávanie poskytoval. Medzi takéto iniciatívy patrí napríklad:

- II Program permanentného vzdelávania (Ministerstvo financií SR);
- II Študijný program Verejná správa (Vysoká škola ekonómie, manažmentu a verejnej správy);
- II Vzdelávanie zamestnancov Úradu vlády Slovenskej republiky v rámci projektu Efektívny štátny zamestnanec (Úrad vlády SR);
- II Študijné programy vzdelávania zamestnancov verejnej správy (Inštitút verejnej správy);
- II Iné.

Vo väzbe na eGovernment sú podstatné dva národné projekty, ktorých cieľom bola



príprava zamestnancov verejnej správy na prechod do digitálneho prostredia a poskytnutie možnosti získať základné zručnosti pri práci s výpočtovou technikou:

- II Certifikovanie digitálnej gramotnosti zamestnancov vo verejnej správe programom ECDL;
- II Vzdelávanie zamestnancov vo verejnej správe zamerané na získavanie digitálnej gramotnosti a príprava na certifikáciu ECDL prostredníctvom elektronického vzdelávania (projekt nadväzuje na projekt Certifikovania digitálnej gramotnosti).

Čerpanie prostriedkov z Operačného programu Informatizácia spoločnosti tiež predpokladá vzdelávanie používateľov no-

vých systémov. Na školiace aktivity možno vyčleniť maximálne 10 % z rozpočtu každého projektu. Aplikácia tejto formy však neobsahuje koncepčný a systematický prístup k potrebe rozvoja kompetencií, ale skôr ad hoc vzdelávanie pre potreby práce v danom zavedenom systéme.

### Zmeny a ich potenciál v súvislosti s prechodom do prostredia eGovernmentu

Zavedenie eGovernmentu v SR znamená prechod do novej dimenzie poskytovania služieb verejnej správy a prináša tieto dopady:

1. Elektronizácia a optimalizácia proce-