

REFORMNÝ ZÁMER

Transformácia vnútorných
procesov a zefektívnenie
správy podriadených
organizácii MZSR

1	ÚVOD	3
	PREDSTAVENIE REFORMNÉHO ZÁMERU	4
	<i>STRUČNE VYSVETLITE REFORMNÝ ZÁMER, POMENUJTE VÝCHODISKOVÉ PROBLÉMY, CIEĽOVÉ SKUPINY, DEFINUJTE CIELE S DÔRAZOM NA OPIS PRÍNOSOV A VÝSLEDKOV REFORMNÉHO ZÁMERU. ODPORÚČANÝ ROZSAH PREDSTAVENIA REFORMNÉHO ZÁMERU JE CCA 1 STRANA (JEDNOTLIVÉ BODY BUDÚ DO HĽBKY ROZPRACOVANÉ V ĎALŠÍCH ČASTIACH DOKUMENTU).</i>	4
	PROJEKTY	6
	KONTEXT REFORMNÉHO ZÁMERU	7
2	ČO JE OBSAHOM REFORMNÉHO ZÁMERU	10
	ÚSEKY	10
	SÚLAD S PRIORITAMI OP EVS	10
	RÁMCOVÝ CIEĽ REFORMNÉHO ZÁMERU	11
	STANOVENIE KONKRÉTNÝCH MERATEĽNÝCH CIEĽOV A UKAZOVATEĽOV PRE REFORMNÝ ZÁMER	12
	NAPLNENIE CIEĽOV OPERAČNÉHO PROGRAMU EFEKTÍVNA VEREJNÁ SPRÁVA	17
	NAPLNENIE CIEĽOV OPERAČNÉHO PROGRAMU INTEGROVANÁ INFRAŠTRUKTÚRA	21
	PRIDANÁ HODNOTA REFORMY	23
	OČAKÁVANÉ DOPADY	23
3	AKO ZREALIZOVAŤ REFORMNÝ ZÁMER	25
	ORGANIZAČNÉ ZABEZPEČENIE	25
	VÝBER PRÍSTUPU	29
4	AKO NAPLÁNOVAŤ REALIZÁCIU REFORMY	34
	SÚSTAVA ZAPOJENÝCH ORGANIZÁCIÍ A ICH JEDNOTIEK	34
	SILNÉ STRÁNKY	35
	SLABÉ STRÁNKY	35
	PLÁN	36
	RIADENIE RIZÍK	40
5	AKO ZABEZPEČIŤ UDRŽATEĽNOSŤ REFORMNÉHO ZÁMERU	40
	VÝCHODISKÁ OVPLYVNĽUJÚCE FINANČNÚ ALOKÁCIU	40
	INDIKATÍVNA FINANČNÁ ALOKÁCIA	41
	PRODUKTIVITA	43
P	PRÍLOHY	44
	P 1. ZOZNAM SKRATIEK	44
	P 2. ZOZNAM SEGMENTOV	44
	P 3. ZOZNAM CIEĽOVÝCH SKUPÍN	45
	P 4. ZOZNAM FUNKCIÍ	45
	P 5. ZOZNAM PRACOVNÝCH POZÍCIÍ	45
	P 6. ZOZNAM PRÍSTUPOV	46
	P 7. ZOZNAM ÚSEKOV VEREJNEJ SPRÁVY	47

1 Úvod

Reformný zámer má tri základné ciele, ktoré môžu byť realizované prostredníctvom jedného alebo viacerých projektov, týkajúcich sa reformovanej oblasti:

- 1. Odôvodniť zmysluplnosť reformnej iniciatívy.*
- 2. Aplikovať pravidlá koordinačného mechanizmu, a teda vysvetliť súvislosť navrhovanej iniciatívy s operačným programom Efektívna verejná správa a operačným programom Integrovaná infraštruktúra. Schválenie reformného zámeru a v ňom indikovaných projektov neznamena automatickú implementáciu týchto projektov. Implementácia projektov OP EVS a OP II sa riadi mechanizmami a postupmi uvedenými v riadiacej dokumentácii jednotlivých OP.*
- 3. Preukázať realizovateľnosť navrhovanej reformnej iniciatívy (reformy a projektu v oblasti, ktorej sa reformný zámer venuje).*

Pri vypracovaní reformného zámeru je potrebné mať na zreteli prepojenosť a súlad medzi reformným zámerom, zámerom národného projektu príp. štúdiou realizovateľnosti a žiadosťou o nenávratný finančný príspevok. Zistenie nesúladu môže byť vyhodnotené ako vylučujúce kritérium pri odbornom hodnotení žiadosti o nenávratný finančný príspevok.

Informácia: O schválení resp. neschválení reformného zámeru rozhoduje Hodnotiaca komisia na posudzovanie reformných zámerov (ďalej len „Hodnotiaca komisia“). Zástupcovia Riadiaceho orgánu pre operačný program Efektívna verejná správa, predkladajú reformný zámer Hodnotiacej komisii najmenej 15 pracovných dní pred plánovaným zasadnutím Hodnotiacej komisie. Zasadnutiu Hodnotiacej komisie predchádza aj zverejnenie reformného zámeru na webovom sídle OP EVS, www.opevs.eu.

Predstavenie reformného zámeru

Stručne vysvetlite reformný zámer, pomenujte východiskové problémy, cieľové skupiny, definujte ciele s dôrazom na opis prínosov a výsledkov reformného zámeru. Odporúčaný rozsah predstavenia reformného zámeru je cca 1 strana (jednotlivé body budú do hĺbky rozpracované v ďalších častiach dokumentu).

Reformný zámer Ministerstva zdravotníctva SR (ďalej „MZSR“) sa zameriava na transformáciu vnútorných procesov a zefektívnenie celkového riadenia a hospodárenia podriadených organizácii MZSR, čo bude mať za následok zlepšenie kvality a dostupnosti zdravotnej starostlivosti, pričom sa zvýši efektivita a produktivita podriadených organizácií MZSR.

V súčasnosti má MZSR v správe 108 podriadených organizácii rôznych právnych foriem zahŕňajúcich rozpočtové organizácie, príspevkové organizácie, štátne podniky, akciové spoločnosti a neziskové organizácie. Väčšina podriadených organizácii je tvorená zdravotníckymi zariadeniami poskytujúcimi zdravotnú starostlivosť. Významnú množinu podriadených organizácii tvoria regionálne úrady verejného zdravotníctva, ktoré zabezpečujú výkon štátnej správy v oblasti verejného zdravia. Zvyšná časť podriadených organizácií vykonáva dozornú, regulačnú a podpornú funkciu nad poskytovaním zdravotnej starostlivosti a verejným zdravotným poistením.

Súčasný stav ekonomickej a prevádzkovej situácie väčšiny podriadených organizácií v pôsobnosti MZSR je značne nevyhovujúci. Významná skupina nemocničných zariadení vykazuje dlhodobu negatívny hospodársky výsledok a takisto dlhodobú zadlženosť, ktorá sa v čase zvyšuje. Celkový stav záväzkov nemocničných zariadení v správe MZSR vykazoval k 31.12.2015 záväzky po lehote splatnosti vo výške viac ako 460 miliónov EUR. Nemocničné zariadenia vykazujú dlhodobú absenciu rozvojových plánov, neefektívnu štruktúru oddelení a nízku efektivitu klinických, podporných a riadiacich procesov.

Tieto skutočnosti boli reflektované aj v schválenom programovom vyhlásení vlády SR pre roky 2016 až 2020, ktoré zahŕňalo:

- i) zvýšenie transparentnosti na všetkých úrovniach systému zdravotníctva, a
- ii) lepšiu efektívnosť a účelnosť nakladania s verejnými zdrojmi

ako dva z piatich základných cieľov tohto vládneho obdobia. Jedným z princípov citovaných v programovom vyhlásení bol aj princíp nulovej tolerancie voči neehospodárnemu vynakladaniu finančných prostriedkov na ktorejkoľvek úrovni poskytovania zdravotnej starostlivosti.

Z dôvodu nevyhnutnej ekonomickej, prevádzkovej a organizačnej transformácie nemocničných zariadení a ďalších organizácií v správe MZSR, bol 15. júna 2016 zriadený Úrad pre riadenie podriadených organizácií (ďalej „ÚRPO“), ktorý by mal byť nositeľom optimalizačných a transformačných iniciatív smerom k podriadeným organizáciám MZSR. ÚRPO je v súčasnosti začlenený do organizačnej štruktúry MZSR na úrovni sekcie s tromi odborníkmi. Cieľom ÚRPO je zefektívňovať a optimalizovať procesy v podriadených organizáciách a plánovať a riadiť ďalší rozvoj týchto organizácií.

V ďalšom kroku bude ÚRPO vyčlenené do samostatnej organizácie, ktorá by organizačne prevzala správu nad väčšinou zdravotníckych zariadení. Takto by sa

MZSR, ako ústredný organ štátnej správy, sústredil na regulačnú a dozornú úlohu nad poskytovaním zdravotnej starostlivosti a prenechal manažérske a organizačné riadenie poskytovania zdravotnej starostlivosti novej organizácii vytvorenej pre tento účel. Ako ukazujú skúsenosti z krajín západnej Európy, úloha Ministerstva zdravotníctva sa hlavne zameriava na návrh politik a stratégie, reguláciu a dohľad nad poskytovaním zdravotnej starostlivosti a zdravotného poistenia a nie priamo na samotné poskytovanie zdravotnej starostlivosti.

Hlavnou ambíciou tohto reformného zámeru je optimalizácia a štandardizácia riadiacich a podporných procesov poskytovateľov zdravotnej starostlivosti („PZS“) v správe MZ SR.

Základné navrhované opatrenie je: v rámci ÚRPO vybudovať metodické a odborné kompetencie, ktoré by s využitím moderných analytických nástrojov umožnili efektívnu optimalizáciu procesov a riadenie výkonnosti zdravotníckych zariadení smerujúcu k výraznému zníženiu ich nákladov, vyrovnanému hospodáreniu a tiež aj zvýšeniu kvality poskytovanej zdravotnej starostlivosti prostredníctvom:

- zavedenia systematického merania kvality a produktivity poskytovania zdravotnej starostlivosti, vrátane benchmarkingu a pravidelného zverejňovania výsledkov,
- vytvorenia nového konceptu fungovania poskytovateľov zdravotnej starostlivosti postavený na dôkazoch a faktoch: zavedení LEAN optimalizácie, zavedení integrovaných procesov v zdravotnej starostlivosti (ICP), lepšom využívaní dát o pacientoch, oddelení diagnostiky a terapie a zavádzaní vzdialenej zdravotnej starostlivosti (koncept bude dostupný vo forme príručiek „what-works“ pre jednotlivých poskytovateľov).

Transformačné aktivity v rámci tohto reformného zámeru sú rozdelené do dvoch projektov. Prvý projekt by mal byť podporený z OP EVS a zameriava sa na posilnenie vnútorných analytických kapacít ÚRPO v oblasti optimalizácie procesov PZS, návrh a implementáciu procesného a organizačného modelu novej organizácie ÚRPO, organizačné vyčlenenie ÚRPO do samostatnej rozpočtovej organizácie a implementáciu definovaných kompetencií a procesov v rámci novej organizácie ÚRPO. ÚRPO tiež navrhne spôsob merania a vyhodnocovania kvality pre jednotlivých PZS a zavedie mechanizmus merania kvality do praxe.

Druhý projekt sa zameriava na definovanie požiadaviek a samotnú implementáciu sady podporných analytických nástrojov v podobe komplexného manažérskeho informačného systému (ďalej „MIS“), ktorého úlohou bude podporiť výkon procesov a kompetencií novo vzniknutej organizácie ÚRPO. Súčasťou MIS bude podpora procesov finančného plánovania a prípravy rozpočtov podriadených organizácií, množina kontrolingových nástrojov na meranie a riadenie výkonnosti podriadených organizácií, informatická podpora rozhodovania a schvaľovania v rámci vybraných kľúčových procesov podriadených organizácií a podpora modelovania a optimalizácie biznis procesov (Business Process Modeling).

Projekty

Navrhované projekty pre OP EVS

Zámer národného projektu	Hlavné projektové aktivity	Finančná alokácia [EUR]
Transformácia vnútorných procesov a zefektívnenie správy podriadených organizácii MZSR	<ul style="list-style-type: none"> • Posilnenie kapacít a kompetencií zamestnancov ÚRPO v oblasti procesnej optimalizácie a business process managementu („BPM“) klinických, podporných a riadiacich procesov poskytovateľov zdravotnej starostlivosti. • Návrh organizačného, procesného a kompetenčného modelu ÚRPO ako samostatnej organizácie zodpovednej za riadenie, monitoring, dozor a kontinuálnu optimalizáciu a zefektívňovanie podriadených organizácií. • Formálna príprava vyčlenenia ÚRPO do samostatnej rozpočtovej organizácie. • Implementácia organizačného a procesného modelu ÚRPO ako samostatnej rozpočtovej organizácie. • Návrh systému finančných a prevádzkových metrík pre porovnávanie výkonnosti a zvýšenie transparentnosti hospodárenia a efektívne riadenie jednotlivých poskytovateľov zdravotnej starostlivosti. • Návrh systému metrík kvality pre porovnávanie výkonnosti a produktivity jednotlivých poskytovateľov zdravotnej starostlivosti. • Realizácia „benchmarkingu“ poskytovateľov zdravotnej starostlivosti (pravidelne aktualizovaný, vo forme otvorených údajov). • Návrh nového konceptu pre fungovanie poskytovateľov zdravotnej starostlivosti, formou nástrojov (toolboxy „what-works“) v oblastiach ako LEAN optimalizácia, zavádzanie integrovaných procesov v zdravotnej starostlivosti (ICP), lepšie využívanie dát o pacientoch, oddelenie diagnostiky a terapie, zavádzanie vzdialenej zdravotnej starostlivosti (vzdialené jednotky intenzívnej starostlivosti). • Definovanie business požiadaviek pre podporný Manažérsky Informačný Systém pre informatickú podporu výkonu interných procesov ÚRPO. • Optimalizácia riadiacich a podporných procesov PZS a zavádzanie nápravných 	1 950 000

Zámer národného projektu	Hlavné projektové aktivity	Finančná alokácia [EUR]
	opatrení s cieľom vyrovnaného hospodárenia PZS. <ul style="list-style-type: none"> Projektové riadenie a komunikácia 	

Navrhované projekty pre OP II

Štúdia realizovateľnosti	Hlavné projektové aktivity	Finančná alokácia [EUR]
Implementácia a integrácia podporného Manažérskeho informačného systému (MIS) pre informatickú podporu výkonných procesov ÚRPO	<ul style="list-style-type: none"> Spracovanie detailnej funkčnej špecifikácie pre podporný Manažérsky Informačný Systém. Implementácia Manažérskeho informačného systému pre podporu výkonných procesov ÚRPO. Integrácia MIS na produkčné a ekonomické systému PSZ a ďalšie potrebné rezortné IS. Projektové riadenie a komunikácia 	5 000 000

Kontext reformného zámeru

Definovanie súčasného stavu verejnej správy, problémových oblastí a doterajších aktivít v rámci reformného procesu verejnej správy v oblasti, ktorej sa reformný zámer venuje.

Východiskový stav

Problémové a prioritné oblasti, ktoré rieši reformný zámer. Zoznam problémov, ktoré vyplývajú zo súčasného stavu (ide o problémy v oblasti reformy, ktoré sú známe a je ich potrebné riešiť).

Problémové a prioritné oblasti
Komplexný rozsah úloh a povinností rezortu zdravotníctva pokrývajúci koncepčnú, legislatívnu, regulačnú a dozornú agendu nad zdravotnou starostlivosťou a súvisiacimi činnosťami a zároveň aj zodpovednosť za samotné poskytovanie zdravotnej starostlivosti
Dlhodobá absencia rozvojových plánov a neefektívne organizačné a procesné riadenie zdravotníckych zariadení v správe Ministerstva zdravotníctva
Neefektívne hospodárenie a s tým súvisiaca systémová zadlženosť väčšiny zdravotníckych zariadení v správe Ministerstva zdravotníctva
Neefektívne a neštandardizované klinické, podporné a riadiace procesy u jednotlivých poskytovateľov zdravotnej starostlivosti
Obmedzené možnosti riadenia podriadených organizácií z pohľadu Ministerstva zdravotníctva z hľadiska nákladovej ako aj procesnej efektívnosti
Netransparentné nakladanie s verejnými zdrojmi v rámci sektora zdravotníctva
Dlhé čakacie doby na zdravotný výkon a relatívne nízka spokojnosť so systémom verejného zdravotníctva v porovnaní s krajinami Európskej únie

Problémové a prioritné oblasti

Vysoká miera spotreby liekov a nedostatočná transparentnosť pri obstarávaní špeciálneho zdravotného materiálu a zdravotníckej techniky

Nedostatočná infromatická podpora poskytovateľov zdravotnej starostlivosti a využívanie zastaraných IKT prostriedkov bez potrebnej integrácie na ďalšie informačné systémy rezortu

Zoznam súčasných hodnôt parametrov, ktoré určujú stav oblasti reformného zámeru (napr. čakacie doby v konaniach, dĺžka potrebná na založenie obchodnej spoločnosti, doby vybavenia, nákladovosť procesov a podobne). Určenie parametrov by malo vychádzať z určených problémových a prioritných oblastí zadefinovaných v tabuľke vyššie.

Parameter	Súčasná hodnota	Očakávaná hodnota
Zvýšenie zisku pred zdanením, úrokmi a odpismi (EBITDA) podriadených poskytovateľov zdravotnej starostlivosti	-28 mil. EUR	0 mil. EUR
Počet poskytovateľov zdravotnej starostlivosti priamo podriadených Ministerstvu zdravotníctva	63	0
Počet poskytovateľov zdravotnej starostlivosti, ktorých ekonomická výkonnosť je riadená centrálnou, monitorovaná, vyhodnocovaná a zverejňovaná	0	63

Doterajšie aktivity vykonané v rámci reformného procesu

Prehľad hlavných iniciatív, ktoré sa v oblasti za posledných 10 rokov už vykonali (čo už bolo vykonané pre zlepšenie stavu v konkrétnej oblasti reformy).

Čas (od – do)	Názov iniciatívy	Dosiahnuté výsledky (zoznam výsledkov)
Júl 2016 - Súčasnosť	Analýza nákupných cien liekov ústavných poskytovateľov zdravotnej starostlivosti	<ul style="list-style-type: none">- Analýza sa zamerala na určenie najlacnejšej nákupnej ceny v každej z ATC a ŠUKL kategórii, čo spolu tvorilo 10 385 rozličných liekov- Celková úspora bola kvantifikovaná na úrovni 7,9 mil. EUR/ročne
Júl 2016 - Súčasnosť	Analýza nákupných cien SZM ústavných poskytovateľov zdravotnej starostlivosti	<ul style="list-style-type: none">- Porovnanie sa pozrelo na súčasné ceny týchto troch najnákladnejších položiek a porovnálo ich s cenami, ktoré sú hradené v ČR- MZ uskutočnilo celoplošné zníženie cien o 8 – 30%, ktoré ústavy implementovali od 1.7.2016

Poučenia z predchádzajúcich iniciatív

Prehľad negatívnych skúseností s doterajšími snahami o reformu v danej oblasti.

Poučenia z predchádzajúcich iniciatív

Napriek niekoľkým snahám o ozdravenie hospodárenia príspevkových organizácií ich oddlženiu, opakovane vzniká problém úhradou záväzkov po lehote splatnosti (v súčasnosti viac ako 460 mil. EUR)

Obmedzený dosah na podriadené organizácie komplikuje snahy o ich procesné zefektívnenie

Celkové riadenie podriadených organizácií je neefektívne nakoľko dosah Ministerstva zdravotníctva je obmedzený

Doterajšie investície (vrátane fondov EÚ)

Prehľad hlavných investícií, ktoré sa realizovali v reformovanej oblasti za posledných 10 rokov (zoznam hlavných investícií zo štátneho rozpočtu a/alebo fondov EÚ – zoznam projektov).

Názov investície	Stručné vysvetlenie cieľov investície	Zdroj financovania	Čiastka [EUR]
Expertný informačný systém - poskytovatelia	Implementácia podporných prvkov zavádzania expertného informačného systému u poskytovateľov zdravotnej starostlivosti	Kapitálové výdavky MZ SR	295 000
Expertný informačný systém - NCZI	Implementácia podporných prvkov zavádzania expertného informačného systému u NCZI	Kapitálové výdavky MZ SR	40 000

Rozsah reformného zámeru

Cieľom je získať prehľad o celkovom možnom rozsahu a dopade reformného zámeru na základe otázok uvedených nižšie. Doplňte odpovede na relevantné otázky.

Otázka	Stav
Aký je celkový rozpočet, s ktorým pracuje verejná správa v oblasti, ktorá je predmetom reformného zámeru (objem finančných prostriedkov, s ktorými sa v rámci oblasti hospodári)?	1,338 mld. EUR
Koľko zamestnancov verejnej správy sa venuje definovaným úsekom verejnej správy v oblasti reformného zámeru?	38 434 (zamestnanci podriadených organizácií rezortu zdravotníctva)

Otázka	Stav
Koľko služieb je ročne poskytnutých v oblasti reformného zámeru?	N/A
Aká je veľkosť (počet regulovaných subjektov) regulovanej oblasti?	Územie SR
Aký je počet inštitúcií verejnej správy, ktoré realizujú obdobné procesy?	63
Aký je počet subjektov, ktoré využívajú služby?	5 426 252 (všetci občania SR)

2 Čo je obsahom reformného zámeru

Úseky

Úseky verejnej správy, prípadne segmenty dotknuté reformným zámerom (aj potenciálne v budúcnosti, hoci v súčasnosti to nie je v pláne). Predkladateľ by mal vyplniť tie úseky, ktoré sú v jeho kompetencii, resp. požiadal o rozšírenie Základného číselníka úsekov verejnej správy a agend verejnej správy.

Zoznam segmentov	Zoznam úsekov verejnej správy ¹
Zdravotníctvo	U00179 - Zdravotná starostlivosť
Zdravotníctvo	U00181 - Ochrana zdravia
Zdravotníctvo	U00182 - Verejné zdravotné poistenie

Pozn.: Segmenty predstavujú oblasti, ktorými sú napr. zdravotníctvo, výstavba, spravodlivosť, doprava a iné –zoznam segmentov a vybraných úsekov verejnej správy sa nachádza v prílohe P 2. Zoznam segmentov a v prílohe P 7. Zoznam úsekov verejnej správy.

Súlad s prioritami OP EVS

Cieľom je zachytiť, ktoré z hlavných priorít financovania OP EVS budú naplnené projektom/projektmi, vychádzajúcimi z reformného zámeru.

¹ V prípade, že segment obsahuje viacero úsekov, je potrebné všetky vpísať do jedného poľa tabuľky.

Hlavné priority financovania	Použitie (X pre áno)
<ul style="list-style-type: none"> Zlepšiť kvalitu verejných služieb a riadenia ľudských zdrojov, zmenšiť dopady politického cyklu na personálne rozhodnutia, optimalizovať vnútorné procesy a presmerovať zdroje k základným činnostiam VS na úrovni ústrednej štátnej správy (napr. prostredníctvom nezávislých funkčných preskúmaní) v súlade s komplexnou stratégiou Reformy verejnej správy. 	X
<ul style="list-style-type: none"> Posilňovať analytické kapacity pre rozvoj politik, zlepšiť správu daní a kvalitu výdavkov. 	X
<ul style="list-style-type: none"> Zlepšiť efektívnosť a kvalitu občianskoprávných konaní, zabezpečiť vymáhanie súdnych rozhodnutí a podporovať alternatívne mechanizmy riešenia sporov. Modernizovať infraštruktúru a organizáciu súdov. 	
<ul style="list-style-type: none"> Znížiť korupciu a zabezpečiť transparentné a efektívne uplatňovanie pravidiel verejného obstarávania. 	X
<ul style="list-style-type: none"> Posilniť funkciu verejného dohľadu občianskej spoločnosti a posilniť možnosti sociálnych partnerov a občianskych organizácií prispievať k tvorbe verejnej politiky a monitorovaniu jej implementácie. 	
<ul style="list-style-type: none"> Zlepšiť nadnárodné a cezhraničné aspekty riadenia súvisiace s cezhraničnou kriminalitou a bezpečnosťou vrátane financovania budovania kapacít v colných systémoch. 	

Rámcový cieľ reformného zámeru

Stručný popis rámcových cieľov, na ktoré sa reforma sústreďuje (postačuje jeden cieľ, uveďte maximálne 3). Rámcový cieľ jasne pomenúva oblasť, v ktorej realizáciou projektových aktivít bude potrebné dosiahnuť zmenu.

Rámcový cieľ	Popis	Dosiahnutie zmeny (Postupné /Výrazné)
Zlepšenie výkonnosti a produktivity poskytovateľov zdravotnej starostlivosti	Neefektívne procesy poskytovateľov zdravotnej starostlivosti vedú k systematickému zadlžovaniu a nevyrovnanému hospodáreniu. Jedným z cieľov reformy je nastavenie rámca pre finančné ozdravenie a následné efektívne hospodárenie podriadených organizácií. Hospodárenie sa tiež zlepši vďaka transparentnému benchmarkingu, ktorý vyvolá tlak na efektívne fungovanie jednotlivých poskytovateľov zdravotnej starostlivosti. Pre riadenie PZS vznikne oddelený organizačný útvar (manažérske centrum) ktorý bude zodpovedný za centrálnu riadenie a podporu PZS, čo povedie k efektívnejšiemu výkonu riadených organizácií.	Postupné

Rámcový cieľ	Popis	Dosiahnutie zmeny (Postupné /Výrazné)
Zníženie výdavkov podriadených organizácií a vyrovnané hospodárenie	Centralizovaným prístupom k verejnému obstarávaniu zdravotníckej techniky, distribúcií liekov a podporných služieb bude vytvorený priestor na zníženie nákladov podriadených organizácií, ktoré v súčasnosti túto agendu riešia samostatne.	Postupné

Stanovenie konkrétnych merateľných cieľov a ukazovateľov pre reformný zámer

V tejto časti sa určujú ciele², ktoré by mali byť dosiahnuté prostredníctvom realizácie reformného zámeru (a ich prepojenie na špecifické ciele a typy aktivít OP EVS a OP II). Zároveň sú definované **merateľné ukazovatele reformy (KPI³)**, ich východiskové a cieľové hodnoty pre meranie úspešnosti projektových aktivít vo vzťahu k cieľovému roku. Tieto merateľné ukazovatele uvedené v tabuľke nižšie **nevychádzajú z OP II alebo OP EVS**, ale sú priamo napojené na sledovanie merateľného cieľa alebo cieľov reformy, a tým pádom slúžia na priebežné vyhodnocovanie úspešnosti reformy a reformných aktivít. Kľúčové je tiež v projekte nastaviť správny zber dát pre merateľné ukazovatele reformy a ich vyhodnocovanie.

Cieľ	KPI (merateľný ukazovateľ)	Súčasná hodnota	Cieľová hodnota	Cieľový rok
Zefektívnenie hospodárenia poskytovateľov zdravotnej starostlivosti v pôsobnosti MZ SR	Zvýšenie zisku pred zdanením, úrokmi a odpismi (EBITDA) podriadených poskytovateľov zdravotnej starostlivosti SR	-28 mil. EUR	0 mil. EUR	2020

² Každý cieľ musí byť:

- Špecifický
- Merateľný (určenie merateľných ukazovateľov)
- Ambiciózny (odzrkadľovať ambíciu vzhľadom na stanovenú kľúčovú ambíciu)
- Dosiahnuteľný
- Časovo ohraničený (určenie času, kedy bude cieľ naplnený)

³ KPI (Key Performance Indicators) – kľúčové indikátory výkonnosti, ktoré vyjadrujú požadovanú výkonnosť (kvalitu, efektívnosť alebo hospodárnosť) vo vzťahu k priradenému procesu, službe, organizácii.

Ciel'	KPI (merateľný ukazovateľ)	Súčasná hodnota	Cieľová hodnota	Cieľový rok
Zlepšenie výkonnosti a produktivity poskytovateľov zdravotnej starostlivosti	Počet PZS s novým centrálnym systémom riadenia	0	63	2020
Zlepšenie výkonnosti a produktivity poskytovateľov zdravotnej starostlivosti Zvýšenie kvality a efektivity služieb zdravotnej starostlivosti	Výkonnosť nemocníc	100%	140%	2020
Zvýšenie kvality a efektivity služieb zdravotnej starostlivosti Zlepšenie výkonnosti a produktivity poskytovateľov zdravotnej starostlivosti	Kvalita nemocníc	100%	120%	2020
Zvýšenie klinickej efektivity služieb zdravotnej starostlivosti	Úspešnosť diagnostiky	100%	130%	2020
Zlepšenie spokojnosti pacientov	Spokojnosť pacienta	100%	120%	2020
Zvýšenie inovačného potenciálu poskytovateľov zdravotnej starostlivosti	Počet organizácií zapojených do pilotných iniciatív	N/A	10	2020

Spôsob zberu a vyhodnocovania dát pre ukazovatele (KPI)

Názov indikátora	Zvýšenie zisku pred zdanením, úrokmi a odpismi (EBITDA) podriadených poskytovateľov zdravotnej starostlivosti
Cieľová hodnota	0 mil. EUR
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Štatistické vykazovanie podriadených organizácií a MZ SR
Východisková hodnota indikátora	-28 mil. EUR
Akým spôsobom je odhadnutý budúci vývoj?	Efektívnejšia organizačná štruktúra, optimalizácia procesov, centralizácia obstarávaní a podporných procesov povedie k zlepšeniu hospodárskych výsledkov podriadených organizácií a tým pádom k zastaveniu ich zadlžovania.
Názov indikátora	Zvýšenie inovačného potenciálu poskytovateľov zdravotnej starostlivosti
Cieľová hodnota	10 PZS
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Štatistické vykazovanie podriadených organizácií a MZ SR
Východisková hodnota indikátora	0
Akým spôsobom je odhadnutý budúci vývoj?	Predpokladané je zapojenie fakultných nemocníc a vybraných zariadení.

Názov indikátora	Počet PZS s novým systémom riadenia
Cieľová hodnota	63
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Výstupový ukazovateľ bude sledovaný na úrovni projektu a vyjadruje počet PZS, ktoré prejdú navrhovanou transformáciou a budú riadené ÚRPO. Vytvorením nového úradu a presunutím PZS organizačne a kompetenčne pod tento nový úrad sa dosiahne zníženie počtu PZS, ktoré sú priamo podriadené MZ SR. PZS prejdú organizačnou transformáciou a nasadí sa nový systém riadenia.
Východisková hodnota indikátora	0
Akým spôsobom je odhadnutý budúci vývoj?	Plánovanie na úrovni projektu.
Názov indikátora	Výkonnosť nemocníc
Cieľová hodnota	63
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	<p>Štatistické vykazovanie MZ SR Výkonnosť nemocnice bude kompozitný ukazovateľ z "Benchmarku poskytovateľa zdravotnej starostlivosti", ktorý bude pozostávať z ukazovateľov ako:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Čakacie doby na jednotlivé procedúry, - Úmrtnosť na lôžkach, - Nehody na 1000 dní pacienta, - Rehospitalizácie, - Miera obsadenosti, - Priemerná dĺžka pobytu, - Priemerné náklady na prepustenie pacienta, - Spokojnosť pacienta. <p>Vďaka implementácií podporného Manažérskeho informačného systému (projekt OPII tohto RZ) budú indikátory počítané online a automaticky zo získaných údajov. Do obdobia funkčnosti systému budú údaje získané zo štatistického vykazovania MZ SR a z prieskumu na nemocniciach, pričom frekvencia zverejňovania bude raz za polroka.</p>
Východisková hodnota indikátora	0
Akým spôsobom je odhadnutý budúci vývoj?	<p>Vytvorením nového úradu a presunutím PZS organizačne a kompetenčne pod tento nový úrad sa dosiahne zníženie počtu PZS, ktoré sú priamo podriadené MZ SR. Vývoj bude centrálné sledovaný pre každý PZS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zapojenie do programu benchmarkingu, - Organizačná transformácia, - Prijaté opatrenia pre zlepšenie výkonnosti, - Ekonomické ukazovatele.

Názov indikátora	Kvalita nemocníc
Cieľová hodnota	120%
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	<p>Kvalita nemocnice bude kompozitný ukazovateľ z "Benchmarku poskytovateľa zdravotnej starostlivosti", ktorý bude pozostávať z ukazovateľov ako:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dosiahnutie úrovne kvality služby pre jednotlivé typy procedúr (postup podľa štandardu), - miera sťažností a odchýlok. <p>Pre každý typ zdravotnej starostlivosti budú nastavené kritéria kvality v oblastiach ako bezpečnosť liekov, zabezpečenie bezpečného a hygienického prostredia a podobne. Štatistické vykazovanie MZ SR</p>
Východisková hodnota indikátora	100%
Akým spôsobom je odhadnutý budúci vývoj?	<p>Vývoj bude centrálne sledovaný pre každý PZS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zapojenie do programu benchmarkingu, - Organizačná transformácia, - Prijaté opatrenia pre zlepšenie kvality a spokojnosti. Vytvorením nového úradu a presunutím PZS organizačne a kompetenčne pod tento nový úrad sa dosiahne zníženie počtu PZS, ktoré sú priamo podriadené MZ SR.

Názov indikátora	Úspešnosť diagnostiky
Cieľová hodnota	130%
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	<p>Úspešnosť diagnostiky bude kompozitný ukazovateľ, ktorý sa bude skladať z úspešnosti pri vybraných kľúčových diagnózach, ako: kardiovaskulárne ochorenia, diabetes, onkologické ochorenia a podobne.</p> <p>Potrebné dáta na vyhodnotenie úspešnosti diagnostiky budú získavané automaticky zo systému e-Zdravie a z informačných systémov jednotlivých poskytovateľov zdravotnej starostlivosti.</p>
Východisková hodnota indikátora	100%
Akým spôsobom je odhadnutý budúci vývoj?	<p>Vývoj bude centrálne sledovaný pre každý PZS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zapojenie do programu benchmarkingu, - Organizačná transformácia, - Prijaté opatrenia pre klinickej efektivity.

Názov indikátora	Spokojnosť pacienta
Cieľová hodnota	120%
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Spokojnosť pacienta bude vyhodnocovaná na základe dotazníku, ktorý pacient vyplní po poskytnutí služby a výsledkom bude subjektívne hodnotenie rôznych aspektov poskytnutej zdravotnej starostlivosti. Spokojnosť pacientov bude súčasťou benchmarkingu a vyhodnocovanie sa zakomponuje do manažmentu starostlivosti o pacientov (CRM)..
Východisková hodnota indikátora	100%
Akým spôsobom je odhadnutý budúci vývoj?	Vývoj bude centrálne sledovaný pre každý PZS: <ul style="list-style-type: none"> - Zapojenie do programu benchmarkingu, - Organizačná transformácia, - Prijaté opatrenia pre zlepšenie kvality a spokojnosti.

Naplnenie cieľov operačného programu Efektívna verejná správa

Cieľom tejto časti je indikovať, ktoré z hlavných priorít OP EVS budú naplnené projektom/projektmi.

Špecifický cieľ OP EVS	Typy aktivít ⁴	Použitie (X pre áno)
1.1 Skvalitnené systémy a optimalizované procesy VS	Procesy, systémy a politiky	X
	Zjednodušenie administratívnych procedúr, odstraňovanie byrokracie a znižovanie regulačného zaťaženia	X
	Analýza procesov	X
	Skvalitnenie služieb VS	X
	Zvýšenie dostupnosti verejných služieb	
	Budovanie a posilňovanie inštitucionálnych kapacít	X
	Zavedenie systémov riadenia kvality	X
	Vzdelávanie zamestnancov	X
	Prieskum spokojnosti klientov	X

⁴ Bližší popis typov aktivít vrátane príkladov aktivít je uvedený v dokumente Operačný program Efektívna verejná správa zverejnený na webovom sídle OP EVS, www.opevs.eu.

Špecifický cieľ OP EVS	Typy aktivít ⁴	Použitie (X pre áno)
	Elektronizácia verejných služieb	
	Zefektívnenie a zjednotenie výberu daní a cla	
	Optimalizácia sektorových politík a metodológií	X
	Zapájanie sociálnych a ekonomických partnerov a MNO do prípravy, implementácie a hodnotenia procesov vo VS	
	Podpora medzinárodnej spolupráce	
	Znižovanie korupcie vo VS	X
	Posilnenie systému nezávislého auditu formou vykonávania kontroly	
	Podpora preventívnych a represívnych opatrení v boji s korupciou	X
	Posilnenie podpory MNO v dohľade nad verejnými subjektmi	
	Implementácia hodnotenia dopadu regulačných rámcov v procese tvorby a optimalizácie politík VS	
	Zapájanie zamestnancov do tvorby reformnej politiky	
	Podpora využívania potenciálu miest a obcí pri plnení vzdelávacích, sociálnych a environmentálnych úloh v spoločnosti	
	Opatrenia smerujúce k vytvoreniu predpokladov na elektronizáciu verejných služieb	
	Aktualizácia jednotnej metodiky na posudzovanie vybraných vplyvov	
	Zavedenie povinných konzultácií s dotknutými subjektmi	
	Identifikovanie alternatívnych riešení	
	Inštitucionalizovanie kontroly kvality posúdenia vplyvov vytvorením stálej pracovnej skupiny	
	Povinné preskúmvanie navrhovaných zmien	
1.2 Modernizované RĽZ a zvýšené	Riešenie kľúčových tém a inštitútov zabezpečujúcich budovanie štátnej služby	

Špecifický cieľ OP EVS	Typy aktivít ⁴	Použitie (X pre áno)
kompetencie zamestnancov	Výberové konania	
	Vytvorenie koncepčného systému kontinuálneho celoživotného vzdelávania	
	Zjednotenie a zefektívnenie systému pomocou zjednotenej stratégie RLZ v štátnej službe	
	Zvyšovanie transparentnosti a nezávislosti	
	Podpora analytických kapacít a tvorby verejných politík	
	Špecifické vzdelávacie opatrenia	
	Hodnotenie dopadov regulačných rámcov	
	Koordinácia a participácia	
	Ochrana finančných záujmov	
	Zvyšovanie informovanosti zamestnancov VS o politikách zameraných na zmierňovanie a prispôsobenie sa zmenám klímy	
	Posilňovanie kapacít a kompetentnosti pracovníkov VS vo vybraných oblastiach	
	Vytvorenie analytickej jednotky na vykonávanie RIA	
	Tréningové a školiace aktivity	
	Zabezpečenie výmeny skúseností a informácií medzi orgánmi VS (vytvorenie pracovnej platformy podporenej budovaním centrálného informačného systému štátnej služby)	
1.3 Transparentné a efektívne uplatňovanie pravidiel verejného obstarávania	Verejný dohľad	
	Korupcia a transparentnosť	X
	Elektronizácia procesov	X
	Posilňovanie kapacít	X
	Tvorba jednotlivých politík verejného obstarávania podporujúcich oblasti zamestnanosti, inovácií a environmentálnych prístupov	
	Pilotné projekty	X
	Vyhotovovanie databáz	

Špecifický cieľ OP EVS	Typy aktivít ⁴	Použitie (X pre áno)
	Zohľadnenie sociálneho aspektu vo verejnom obstarávaní; podpora zeleného verejného obstarávania	
	Ďalšie vzdelávanie v oblastiach inovácií a optimalizovaných politík a postupov verejného obstarávania	
	Zvýšenie dostupnosti nástrojov podpory v kontexte verejného obstarávania	X
2.1 Zvýšená efektívnosť súdneho systému	Reforma štruktúry a optimalizácia procesov v súdnictve	
	Vzdelávanie	
	Rozpočtové plánovanie	
	Riadenie ľudských zdrojov	
	Manažment kvality	
	Elektronizácia súdneho spisu a výmeny informácií	
	Poskytovanie právnej pomoci	
	Informačné centrá súdov	
2.2 Zvýšená kvalita a posilnená nezávislosť súdneho systému	Kvalita súdnych rozhodnutí	
	Modernizácia vzdelávania	
	Hodnotenie dopadov regulácií	
	Skvalitnenie legislatívnej činnosti	
	Zjednodušenie a sprehľadnenie právneho poriadku	
	Systém monitorovania a evaluácie kvality	
	Strategické plánovanie	
	Alternatívne metódy riešenia sporov	
	Transparentnosť a nezávislosť súdnictva	
	Vzdelávanie zamerané na získanie zručností v používaní elektronického súdneho spisu a súdneho manažmentu	
	Zapojenie mimovládneho sektora do monitorovania a hodnotenia	
Zapojenie mimovládneho sektora do legislatívneho procesu		

Naplnenie cieľov operačného programu Integrovaná infraštruktúra

Cieľom tejto časti je definovať, ktoré z hlavných priorít OP II budú naplnené projektom/projektmi a prispieť k napĺňaniu ukazovateľov stanovených v OP II.

Poznámka: Nie každý reformný zámer musí prispievať k napĺňaniu cieľov OP II, keďže pre realizáciu niektorých reformných zámerov nie je nevyhnutné realizovať IKT projekty.

Špecifický cieľ OP II	Ukazovateľ ⁵	Použitie (X pre áno)
7.3 Zvýšenie kvality, štandardu a dostupnosti eGovernment služieb pre podnikateľov	Celková spokojnosť podnikateľov so službami eGovernmentu	
	Celkové používanie služieb eGovernmentu podnikateľmi	
	Počet nových zjednodušených životných situácií pre podnikateľov, realizovaných kombináciou elektronických služieb	
	Počet nových cezhraničných služieb pre podnikateľov	
	Podiel dodatočných elektronických služieb pre podnikateľov, ktoré je možné riešiť mobilnou aplikáciou	
7.4 Zvýšenie kvality, štandardu a dostupnosti eGovernment služieb pre občanov	Celková spokojnosť občanov so službami eGovernmentu	
	Celkové používanie služieb eGovernmentu občanmi	
	Počet nových zjednodušených životných situácií pre občanov, realizovaných kombináciou elektronických služieb	
	Počet nových cezhraničných služieb pre občanov	
	Podiel dodatočných elektronických služieb pre občanov, ktoré je možné riešiť mobilnou aplikáciou	
7.7 Umožnenie modernizácie a racionalizácie verejnej správy IKT prostriedkami	Priemerná doba vybavenia podania v rozhodovacej činnosti	
	Počet nových optimalizovaných úsekov verejnej správy	X
	Dodatočný počet úsekov verejnej správy, v ktorých je rozhodovanie podporované analytickými systémami	X

⁵ Aktuálny číselník merateľných ukazovateľov je zverejnený na <http://www.partnerskadohoda.gov.sk/metodicke-pokyny-cko/>.

Špecifický cieľ OP II	Ukazovateľ ⁵	Použitie (X pre áno)
	Počet dodatočných centrálne využitých podporných systémov vnútornej správy v rámci ISVS	X

Pridaná hodnota reformy

Aj v prípade problematickeho, či nedostatočného dosahovania merateľných cieľov je potrebné mať na zreteli morálny záväzok a pridanú hodnotu reformy. V tejto časti je potrebné definovať očakávané výsledky, na základe ktorých bude posudzovaná úspešnosť realizácie reformy. Pridaná hodnota reformy môže byť oveľa širšia a rozsiahlejšia, ako je úroveň detailu daná v operačných programoch.

Pridaná hodnota reformy
Lepší model riadenia v zdravotníctve, oddelenie regulácie od poskytovania zdravotnej starostlivosti - jednoznačne definovaná a vymedzená úloha Ministerstva zdravotníctva ako regulátora a orgánu dozoru zníži komplexný rozsah úloh a povinností rezortu zdravotníctva pokrývajúci koncepčnú, legislatívnu, regulačnú a dozornú agendu nad zdravotnou starostlivosťou a zároveň aj zodpovednosť za samotné poskytovanie zdravotnej starostlivosti.
Príprava poskytovateľov zdravotnej starostlivosti na nové spôsoby fungovania v 21.storočí - vytvorením rozvojových plánov a konceptov, efektívneho organizačného a procesného usporiadania zdravotníckych zariadení prispeje k zlepšeniu ich hospodárenia, zvýšeniu kvality ich služieb a inovácií ich fungovania.
Transparentnejší systém - zvýšenie transparentnosti procesov verejného obstarávania v rámci podriadených organizácií ich centralizáciou v rámci úradu pre podriadené organizácie.

Očakávané dopady

Zoznam nákladov, prínosov a prípadných iných dopadov, ktoré sa dajú očakávať pre jednotlivé cieľové skupiny.

Zoznam cieľových skupín ⁶	Dopady
Občania	<p>Reforma prispeje k celkovému zvýšeniu efektivity podriadených poskytovateľov zdravotnej starostlivosti MZ SR, ako aj hospodárenia poskytovateľov zdravotnej starostlivosti všeobecne. Takéto zvýšenie efektivity bude mať priamy dopad na zvýšenie kvality poskytovanej zdravotnej starostlivosti.</p> <p>Z pohľadu občana pôjde najmä:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Možnosť deklarovať spokojnosť so službami PSZ v rámci monitoringu kvality a vyhodnocovania spokojnosti (rating), - Prístup k transparentnému prehľadu o fungovaní, výkonnosti, kvalite poskytovateľov zdravotnej starostlivosti, vrátane možnosti jednoduchého výberu poskytovateľa zdravotnej starostlivosti (lepšie rozhodovanie)
Poskytovatelia zdravotnej starostlivosti	<p>Navrhované finančné ozdravenie ako aj procesná optimalizácia podriadených poskytovateľov zdravotnej starostlivosti bude mať priamy dopad na ich hospodárenie a každodenný výkon.</p> <p>Pre poskytovateľov zdravotnej starostlivosti to znamená:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizácia organizačnej transformácie, - Zapojenie sa do systému vyhodnocovania kvality, výkonnosti a klinickej efektivity PZS (nutnosť zabezpečiť zdroje údajov a ich integráciu), - Vyšší tlak na výkonnosť vďaka transparentnému benchmarkingu, - Prístup k opatreniam z nového konceptu fungovania PZS, „what-works“ a návody, ako zlepšiť fungovanie, zvýšiť kvalitu služieb a inovovať procesy (vrátane platformy pre zdieľanie „know-how“ a najlepších skúseností), - Nutnosť nastaviť klinické postupy podľa integrovaných plánov zdravotnej starostlivosti (ICP), aby bol zabezpečený štandard služieb a procedúr, - Možnosť využívať centrálné a zdieľané služby (napríklad verejné obstarávanie).

⁶ Názov cieľovej skupiny (napr. FO, PO, znevýhodnené skupiny a pod.).

Zoznam cieľových skupín ⁶	Dopady
Inštitúcie a subjekty štátnej správy	<p>Jasnejšie definovaná úloha Ministerstva zdravotníctva ako aj iných inštitúcií štátnej správy v úlohe dohľadu nad sektorom zdravotníctva prispeje k efektívnejšiemu výkonu ich agendy.</p> <p>Pre Ministerstvo zdravotníctva to znamená:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientácia na stanovovanie cieľov pre poskytovateľov zdravotnej starostlivosti a výkonnosť celého sektora, - Potreba vzdelávania a vytvorenia priestoru na výmenu najlepších skúseností.

Pozn.: Zoznam cieľových skupín sa nachádza v prílohe P 3. Zoznam cieľových skupín.

3 Ako zrealizovať reformný zámer

Organizačné zabezpečenie

V tejto časti sa presne deklaruje mandát na realizáciu reformného zámeru a taktiež pripravenosť kapacít na úspešnú realizáciu reformných aktivít.

Zdôvodnenie využitia národného projektu a vylúčenia výberu projektu prostredníctvom výzvy

Zdôvodnenie využitia národného projektu a vylúčenia výberu projektu prostredníctvom výzvy, t. j. prečo národný projekt a nie dopytovo orientovaný.

Zdôvodnenie národného projektu

Projekt bude mať dopad na organizácie štátnej správy zastúpené vo všetkých regiónoch krajiny a predstavuje hlbšiu koncepčnú reformu sektora zdravotníctva Slovenskej republiky a tým pádom je jeho realizácia prostredníctvom národného projektu najlepšou alternatívou.

Zdôvodnenie prijímateľa národného projektu a dôvod jeho určenia

Zdôvodnenie a určenie, z čoho vychádza kompetencia realizovať predmetnú reformnú iniciatívu.

Zdôvodnenie prijímateľa národného projektu

Ministerstvo zdravotníctva v súčasnosti riadi poskytovateľov zdravotnej starostlivosti, ktorí sú mu priamo podriadení. MZ SR je taktiež zriaďovateľom, zakladateľom resp. akcionárom týchto organizácií a jediná inštitúcia štátnej správy, ktorá je v pozícii robiť relevantné reformy v rámci organizačnej štruktúry jej podriadených organizácií.

Test kapacitnej pripravenosti

Kategória	Otázka	Použitie (X pre áno)	Stručné zdôvodnenie
-----------	--------	-------------------------	---------------------

Kategória	Otázka	Použitie (X pre áno)	Stručné zdôvodnenie
Základné východiská pre realizáciu reformného zámeru	Existuje systematické vyhodnotenie výkonnosti v danej oblasti?	X	Prebehli stretnutia s NCZI ohľadom indikátorov, na ktorých je štruktúra transformačného plánu postavená. Existuje metodika výpočtu indikátorov (kapacitných, ekonomických, medicínskych a kombinovaných), na ktorých je štruktúra transformačného plánu. Tieto indikátory sú priebežne reportované nemocnicami NCZI.

Kategória	Otázka	Použitie (X pre áno)	Stručné zdôvodnenie
	Sú identifikované faktory, ktoré zásadne ovplyvňujú výkon v oblasti?	X	<p>Faktory úspešnej transformácie boli identifikované. Jedná sa hlavne o nasledujúce faktory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Štandardizované a optimalizované procesy v klinickej, podpornej a riadiacej oblasti • Efektívne obstarávanie a centralizovaný prístup k dodávateľov • Využívanie centrálnych zdieľaných služieb v podporných oblastiach (IKT, ekonomika, HR, facility management, atď.) • Zavedenie systému výkonnostných ukazovateľov a systematické merania a monitorovania výkonnosti na všetkých úrovniach PZS • Vnútna kultúra rozpočtovej zodpovednosti a vyrovnaného hospodárenia bez zadlžovania • Kvalitná informatická podpora klinických, podporných a riadiacich procesov v podobe moderného integrovaného informačného systému

Kategória	Otázka	Použitie (X pre áno)	Stručné zdôvodnenie
	Existuje organizačná jednotka, ktorá sa venuje monitoringu výkonnosti danej oblasti? Ak áno, aké ma kapacity?	X	Úrad pre riadenie podriadených organizácií a jeho jednotlivé odbory (Odbor zriaďovateľských, zakladateľských a akcionárskych práv, Odbor implementácie projektov v podriadených organizáciách a Odbor vyhodnocovania procesov v podriadených organizáciách). V súčasnosti má 16 zamestnancov. Úrad plánuje posilniť svoje kapacity.
Návrh reformy	Existuje stratégia pre reformu v danej oblasti?	X	Áno, na úrovni reformného zámeru.
	Sú zapojené relevantné organizácie, ktoré sa budú podieľať na realizácii reformných aktivít, resp. ich súčinnosť je definovaná strategickými dokumentmi na podporu reformy?	X	MZ SR, podriadené organizácie (PZS), ÚDZS a NCZI
	Existuje organizačná jednotka, ktorá sa venuje príprave reformy? Ak áno, aké ma kapacity?	X	Úrad pre riadenie podriadených organizácií. V súčasnosti má 16 zamestnancov.
Realizácia reformy	Existuje akčný plán pre realizáciu reformy v danej oblasti?	X	Nie detailný, bude pripravený v procese tvorby zámeru národného projektu
	Existuje organizačná jednotka, ktorá sa venuje realizácii reformy? Ak áno, aké ma kapacity?	X	Úrad pre riadenie podriadených organizácií. V súčasnosti má 16 zamestnancov.
	Je organizačne oddelená príprava stratégie a návrh politík od realizácie reformy?	X	Áno, ako samostatná sekcia MZ SR

Pozn.: „Kapacita“ je v texte chápaná ako personálna kapacita (počet zamestnancov zapojených do realizácie reformy).

Realizačná jednotka

Popis organizačnej jednotky, ktorá bude realizovať reformné aktivity.

Názov organizačnej jednotky	Úrad pre riadenie podriadených organizácií
------------------------------------	--------------------------------------------

Organizačné zaradenie⁷	Sekcia Ministerstva zdravotníctva
Zoznam funkcií	<p>Úrad pre riadenie podriadených organizácií plní najmä tieto úlohy:</p> <p>a) pripravuje analýzy a spracováva stratégiu rozvoja podriadených organizácií;</p> <p>b) vypracúva návrhy na optimálne a efektívne riadenie podriadených organizácií;</p> <p>c) predkladá návrhy na zrušenie neefektívnych a regionálne nepotrebných organizácií v rezorte zdravotníctva;</p> <p>d) pripravuje podklady pre strategické rozhodnutia ministerstva v oblasti efektivity podriadených organizácií;</p> <p>e) zabezpečuje systém pravidelného reportingu podriadených organizácií, na základe ktorého vykonáva kontrolingovú činnosť;</p> <p>f) vytvára a aktualizuje databázu podriadených organizácií členenú podľa povahy poskytovaných služieb podriadenými organizáciami.</p>
Zoznam pracovných pozícií	Riadiaci pracovník, Expert v oblasti reformy, Ekonóm, Referent

Pozn.: Príklady funkcií a pracovných pozícií sa nachádzajú v prílohe P 4. Zoznam funkcií a v prílohe P 5. Zoznam pozícií.

Výber prístupu

Stratégia implementácie

Výber hlavného prístupu k realizácii reformy v danej oblasti. Prístupy je možné kombinovať.

⁷ Komu organizačná jednotka zodpovedá.

Zoznam prístupov	Použitie (X pre áno)
Centralizácia – funkcia verejnej správy bude optimalizovaná centrálnym riadením, metodickou podporou a využívaním zdieľaných prostriedkov.	X
Dôvera v expertov – zabezpečia sa podmienky pre reformu, pričom samotný návrh fungovania bude ponechaný na odborníkov v segmente.	
Hierarchia a stanovenie cieľov – centrálnne sa stanovujú ciele a merateľné ukazovatele a úspešnosť bude pravidelne kontrolovaná a manažovaná.	X
Podpora voľby a konkurencie – klientom sa ponúkne možnosť reálnej voľby, čo podnieti konkurenciu a zlepšovanie služieb.	
Prenesenie kompetencií a transparentnosť – prístup spočíva v prenosení kompetencií na manažérov blízko línie poskytovania služby, pričom dôraz bude kladený na transparentné publikovanie otvorených dát o výkonnosti a zodpovednosť za výsledky.	X
Outsourcovanie služieb – štát prevezme regulačnú úlohu (stanoví pravidlá) a samotná služba bude poskytovaná súkromným sektorom (napríklad systém poukazov).	

Pozn.: Jednotlivé prístupy sú bližšie vysvetlené v prílohe P 6. Zoznam prístupov.

Opatrenia

Výber opatrení, ktoré budú aplikované počas realizácie reformy (modré položky sú aktivity definované v OP II).

Kategória	Opatrenie / Aktivity	Použitie (X pre áno)
Optimalizácia procesov a služieb	Realizácia analýzy a auditu súčasného stavu procesov – identifikácia oblastí na zlepšenie	X
	Zjednodušenie procesov a služieb pri využití poznatkov behaviorálnej vedy	
	Prenos osvedčených praktík zo zahraničia	X
	Podpora poskytovania služieb ako životných situácií	
	Odstránenie vecnej a územnej príslušnosti	
	Návrh nových procesov vo forme procesných máp	X
	Zavedenie merania spokojnosti so službami	X
	Zavedenie riadenia kvality a merania výkonnosti na základe výkonnostných ukazovateľov (KPI)	X
	Zapojenie komunity do návrhu služieb	
	Zavedenie poskytovania služieb cez klientske centrá	
	Využívanie dát pri zlepšovaní kvality a rozsahu služby	X
	Zavedenie porovnávania dosahovaných výsledkov (benchmarking)	X

Kategória	Opatrenie / Aktivity	Použitie (X pre áno)
	Podpora partnerstva: zapojenie verejnosti do monitorovania výkonnosti a efektivity procesov a služieb	
IT nástroje pre optimalizáciu procesov a služieb	Kompozícia elektronických služieb do zjednodušených životných situácií	
	Implementácia systému pre realizáciu procesov obsluhy občanov a manažment elektronických úloh vo VS	
	Implementácia optimalizovaných procesov na úsekoch výkonu správy	X
	Podpora manažmentu kvality VS	X
	Analýza oblastí vhodných pre inovácie a proaktivitu	X
	Implementácia proaktívnych elektronických služieb a riešení	
	Implementácia služieb s vysokou pridanou hodnotou, vrátane aktivít smerujúcich k podpore kreatívneho priemyslu	
	Implementácia služieb spojených s investičnými príležitosťami	
	Zavedenie služieb a aplikácií pre mobilný government	
	Vytvorenie koncepcie pre vytváranie a využívanie otvorených dát a implementácia nástrojov pre vytváranie otvorených dát	
	Riešenie cezhraničnej kompatibility	
	Rozvoj zjednodušeného prístupu k informáciám a službám VS pre znevýhodnené skupiny	
	Zavedenie nástrojov pre podporu asistovaného života a telemedicíny	
IT nástroje pre podporu partnerstva	Implementácia systémov pre tvorbu a zdieľanie znalostí (kolaboračná platforma na výmenu znalostí)	
Lepší návrh stratégií a politík	Zavedenie nových metód zberu dát a monitoringu	X
	Návrh analytických produktov a určenie spôsobov, ako sa budú používať a zverejňovať	
	Zavedenie manažmentu znalostí	
	Vypracovanie stratégie pre danú oblasť	X
	Posilnenie kapacít	X
	Podpora partnerstva: zapojenie verejnosti do návrhu politík	
	Prenos medzinárodných skúseností a medzinárodná spolupráca	

Kategória	Opatrenie / Aktivity	Použitie (X pre áno)
IT nástroje pre lepší návrh politik a stratégií	Implementácia analytických informačných systémov	X
	Implementácia systémov pre tvorbu a zdieľanie znalostí (pre simulácie dopadov politik)	
	Dátová integrácia informačných systémov VS	X
Lepšie regulácie – hodnotenie dopadov regulačných rámcov (RIA)	Návrh nových metodík pre posudzovanie vplyvov vo vybranej oblasti	
	Zavedenie systému pre centrálné posudzovanie vplyvov (vrátane zriadenia komisie)	
	Zavedenie hodnotenia kvality posudzovania vplyvov	
	Prehodnotenie vplyvov pre platné regulácie a návrh opatrení pre zlepšenie regulácie	
	Podpora partnerstva: Zapojenie verejnosti do posudzovania vplyvov – konzultovanie verejnosti	
	Posilnenie kapacít analytickej jednotky	
IT nástroje pre lepšie regulácie (RIA)	Implementácia analytických informačných systémov	
	Implementácia systémov pre tvorbu a zdieľanie znalostí	
	Dátová integrácia informačných systémov VS	
Optimalizácia vnútorných funkcií vo verejnej správe	Realizácia analýzy a auditu súčasného stavu procesov – identifikácia oblastí na zlepšenie	X
	Návrh nových procesov vo forme procesných máp	X
	Poskytovanie spoločných služieb vo verejnej správe	X
	Využívanie spoločných služieb vo verejnej správe	X
	Zlepšenie využívania dát pri operačnom rozhodovaní	X
	Reforma riadenia ľudských zdrojov	X
	Komplexné vzdelávanie zamestnancov verejnej správy	
IT nástroje pre optimalizáciu vnútorných funkcií	Nasadenie konsolidovaných podporných a administratívnych informačných systémov verejnej správy (formou SaaS)	
Lepší dozor nad regulovaným prostredím	Zavedenie nových metód zberu dát a monitoringu	
	Využitie preventívnych princípov	
IT nástroje pre lepší dozor nad regulovaným prostredím	Implementácia optimalizovaných procesov pre posudzovanie zhody s reguláciami	

Kategória	Opatrenie / Aktivity	Použitie (X pre áno)
Eliminácia korupcie	Posilnenie nezávislého auditu	
	Posilnenie nezávislosti a kontroly v oblasti verejného obstarávania	X
	Zavedenie nových metód boja proti korupcii prostredníctvom sofistikovaných analýz a spracovania dáta	
	Podpora verejného dohľadu nad verejným obstarávaním	
IT nástroje pre elimináciu korupcie	Implementácia nástrojov pre vytváranie otvorených dát (o auditoch a verejných obstarávaníach)	
	Nasadenie konsolidovaných podporných a administratívnych informačných systémov verejnej správy (systémy pre podporu verejného obstarávania)	
	Implementácia analytických informačných systémov a systémov pre tvorbu a zdieľanie znalostí v oblasti odhaľovania podvodov a rizikových analýz	
Lepšie súdnictvo	Zjednodušenie legislatívneho poriadku	
	Rozvoj a podpora alternatívnych spôsobov riešenia sporov	
	Zavedenie manažmentu kvality súdov	
	Modernizácia systému vzdelávania sudcov	
	Zefektívnenie vnútorného fungovania súdov (rozpočtové plánovanie, strategické plánovanie, riadenie ľudských zdrojov)	
	Zlepšenie poskytovania právnej pomoci	
IT nástroje pre lepšie súdnictvo	Zavedenie elektronického súdneho spisu	
	Implementácia analytických informačných systémov pre podporu rozhodovania v súdnych konaniach a manažmente súdov	

Ďalšie opatrenia

Prehľad ďalších špecifických opatrení (napr. realizovaných v rámci iných operačných programov), ktoré sú v súlade s projektmi tohto reformného zámeru a s OP EVS:

Ďalšie opatrenia
Transformácia organizačnej štruktúry podriadených organizácií MZ SR
Zavedenie benchmarkingu poskytovateľov zdravotnej starostlivosti v oblastiach ako kvalita, výkonnosť a klinická efektivita
Zavedenie systematického merania spokojnosti pacientov so službami zdravotnej starostlivosti

Ďalšie opatrenia

Návrh nového konceptu poskytovateľa zdravotnej starostlivosti:

- integrované plány zdravotnej starostlivosti (ICP) pre vybrané diagnózy,
- LEAN optimalizácia,
- využívanie dát o pacientoch,
- organizačné oddelenie diagnostiky a terapie,
- manažment vzťahov s pacientami.

4 Ako naplánovať realizáciu reformy

Sústava zapojených organizácií a ich jednotiek

Zapojené organizácie

Garant reformného zámeru

Organizácia VS	Oblasť zapojenia pri realizácii reformy
Ministerstvo Zdravotníctva	Koordinácia transformácie riadenia podriadených organizácií

Spolupracujúce subjekty

Organizácia	Organizačný útvar / Funkcia	Oblasť zapojenia pri realizácii reformy
Úrad pre riadenie podriadených organizácií	Riadiaci pracovníci	Realizácia transformácie riadenia podriadených organizácií Realizácia zberu údajov a vyhodnocovania benchmarkov kvality, výkonnosti a efektivity klinickej starostlivosti Šírenie najlepších skúseností a „what-works“ príručiek
Poskytovatelia zdravotnej starostlivosti	Riadiaci pracovníci	Súčinnosť a participácia na transformácii Realizácia meraní a zber údajov pre vyhodnotenie kvality, výkonnosti a efektivity klinickej starostlivosti
NCZI	Riadiaci pracovníci	Implementácia IT podpory reformy - manažérskeho informačného systému PZS Správa a prevádzka manažérskeho informačného systému PZS

Pozn.: Medzi spolupracujúcimi subjektmi môžu byť uvedené aj organizácie, ktoré nepatria pod verejnú správu, ale budú sa spolupodieľať na realizácii reformných aktivít.

Používatelia (subjekty, ktoré budú benefitovať z aktivít reformného zámeru alebo využívať jeho výstupy).

Používatelia	Oblasť použitia výsledkov reformy
--------------	-----------------------------------

Používatelia	Oblasť použitia výsledkov reformy
MZ SR	Jednoznačne definovaná a vymedzená úloha Ministerstva zdravotníctva zníži komplexný rozsah úloh a povinností rezortu zdravotníctva pokrývajúci koncepčnú, legislatívnu, regulačnú a dozornú agendu nad zdravotnou starostlivosťou a zároveň aj zodpovednosť za samotné poskytovanie zdravotnej starostlivosti Presný prehľad cieľoch ich napĺňaní jednotlivými podriadenými inštitúciami ÚRPO – možnosť dynamickej regulácie sektora zdravotníctva.
Podriadené organizácie MZ SR	Vytvorením rozvojových plánov a efektívneho organizačného a procesného usporiadania zdravotníckych zariadení prispeje k zlepšeniu ich hospodárenia. Zvýšenie transparentnosti procesov verejného obstarávania v rámci podriadených organizácií ich centralizáciou v rámci úradu pre podriadené organizácie.
Občan	Reforma a transformácia organizačnej štruktúry povedie k zvýšenej kvalite zdravotnej starostlivosti v rámci celej SR. Pacient získa nástroje pre hodnotenie poskytovateľov zdravotnej starostlivosti a informácie o kvalite a efektivite poskytovaných služieb, aby sa mohol správne rozhodnúť.

Silné stránky

Aké sú silné stránky organizačného zabezpečenia reformného zámeru?

Silné stránky
Je vytvorený zvláštny úrad, ktorý bude transformovaný do samostatnej organizácie, v rámci ktorej budú alokované kapacity na realizáciu reforiem
Existuje silná podpora vedenia rezortu pre reformu a transformáciu organizačnej štruktúry podriadených organizácií

Slabé stránky

Aké sú slabé stránky organizačného zabezpečenia reformy – ktoré organizačné prvky je potrebné posilniť a prečo?

Slabé stránky
Pre efektívnu realizáciu reformy je nevyhnutná súčinnosť podriadených organizácií MZ SR
Bude nevyhnutné značne posilniť ľudské kapacity v rámci ÚRPO za účelom realizácie reformy
Podriadené organizácie MZ SR nemajú takmer žiadne skúsenosti s manažmentom a meraním kvality

Plán

Mílniky dosiahnutia čiastkových výsledkov

Mílnikom sa rozumie dosiahnutie očakávanej významnej zmeny stavu reformy, pričom môže ísť o zmenu priebežnú alebo konečnú. Tabuľka nižšie predstavuje indikatívny časový harmonogram plánovaných mílnikov v rámci reformného zámeru.

Dátum	Názov mílnika	Výsledok
12-17	Návrh procesného, organizačného a kompetenčného modelu ÚRPO	Procesný, organizačný a kompetenčný model ÚRPO
01-18	Vytvorenie Úradu pre riadenie podriadených organizácií ako samostatnej rozpočtovej organizácie	Vyčlenenie ÚRPO ako samostatnej rozpočtovej organizácie
01-19	Mechanizmus vyhodnocovania kvality, výkonnosti a efektivity klinickej starostlivosti nastavený	Nastavený systém zberu a vyhodnocovania výkonnostných ukazovateľov pre manažment inštitúcií v správe ÚRPO, vrátane identifikovaných zdrojov dát, metód zberu dát a spôsobu výpočtu
01-19	Optimalizácia a transformácia procesov podriadených organizácií	Zastavenie zadlžovania podriadených PZS
01-19	Príprava detailnej funkčnej špecifikácie pre manažérsky informačný systém MIS	Detailná funkčná špecifikácia pre manažérsky informačný systém MIS
01-19	Spustenie pilotných projektov	Pilotné projekty podľa nového konceptu poskytovateľa zdravotnej starostlivosti môžu byť zahájené
01-19	Prvý benchmark	Publikované prvé komplexné výsledky merania kvality, výkonnosti a efektivity klinických procedúr klinickej efektivity
07-19	Nový koncept poskytovateľa zdravotnej starostlivosti	Príručka „what-works“ s praktickými opatreniami a implementačnými plánmi pre poskytovateľov zdravotnej starostlivosti v definovaných oblastiach.
01-19	Implementácia manažérského informačného systému MIS	Implementovaný MIS na ÚRPO

Harmonogram realizácie aktivít

Aktivitou sa rozumie činnosť, ktorá je predpokladom na dosiahnutie cieľov reformy (napríklad Analýza súčasného stavu, tvorba štúdie realizovateľnosti, návrh budúceho stavu procesov, implementácia informačného systému atď.).

Aktivita	OP (OP EVS /OP II)	Zodpovednosť	Výsledok	Od (MM-RR)	Do (MM-RR)
Posilnenie kapacít a kompetencií zamestnancov ÚRPO v oblasti procesnej optimalizácie a business process managementu („BPM“) klinických, podporných a riadiacich procesov poskytovateľov zdravotnej starostlivosti.	OP EVS	ÚRPO	ÚRPO s dostatočnou kapacitou	06/2017	06/2019
Návrh organizačného, procesného a kompetenčného modelu ÚRPO ako samostatnej organizácie zodpovednej za riadenie, monitoring, dozor a kontinuálnu optimalizáciu a zefektívňovanie podriadených organizácií.	OP EVS	ÚRPO	Návrh organizačného, procesného a kompetenčného modelu ÚRPO ako samostatnej organizácie	07/2017	011/2017
Formálna príprava vyčlenenia ÚRPO do samostatnej rozpočtovej organizácie.	OP EVS	ÚRPO	Formálne vyčlenenie ÚRPO do samostatnej organizácie	07/2017	11/2017
Implementácia organizačného a procesného modelu ÚRPO ako samostatnej rozpočtovej organizácie.	OP EVS	ÚRPO	Implementovaný procesný, organizačný a kompetenčný model ÚRPO	01/2018	07/2018

Aktivita	OP (OP EVS /OP II)	Zodpovednosť	Výsledok	Od (MM-RR)	Do (MM-RR)
Návrh systému finančných a prevádzkových metrik a jednotnej metodiky účtovania a vykazovania pre porovnávanie výkonnosti a zvýšenie transparentnosti hospodárenia a efektívne riadenie jednotlivých poskytovateľov zdravotnej starostlivosti.	OP EVS	ÚRPO	Implementovaný systém finančných a prevádzkových metrik	01/2018	06/2018
Návrh systému metrik pre meranie kvality, klinickej efektivity a výkonnosti pre poskytovateľov zdravotnej starostlivosti	OP EVS	MZSR	Nastavený systém zberu a vyhodnocovania výkonnostných ukazovateľov pre manažment inštitúcií v správe ÚRPO, vrátane identifikovaných zdrojov dát, metód zberu dát a spôsobu výpočtu	01/2018	06/2018
Benchmarking poskytovateľov zdravotnej starostlivosti	OP EVS	MZSR	Realizované merania nastavených ukazovateľov a publikovanie výsledkov	07/2018	12/2020
Meranie spokojnosti pacientov	OP EVS	MZSR	Funkčný systém pre zber spätnej väzby od pacientov a používateľov služieb zdravotníctva	01/2019	12/2020
Definovanie business požiadaviek pre podporný Manažérsky Informačný Systém pre infromatickú podporu výkonu interných procesov ÚRPO	OP EVS	ÚRPO	Spracovanie business požiadaviek na MIS	05/2017	09/2017

Aktivita	OP (OP EVS /OP II)	Zodpovednosť	Výsledok	Od (MM-RR)	Do (MM-RR)
Optimalizácia vnútorných procesov PZS a zavádzanie nápravných opatrení s cieľom ich vyrovnaného hospodárenia	OP EVS	ÚRPO	Optimalizované vnútorné procesy PZS a zavedené nápravné opatrenia (priebežne výsledky)	06/2018	12/2019
Návrh nového konceptu poskytovateľa zdravotnej starostlivosti (vrátane odbornej diskusie)	OP EVS	ÚRPO	Príručka „what-works“ s praktickými opatreniami a implementačnými plánmi pre poskytovateľov zdravotnej starostlivosti v definovaných oblastiach. ako: integrované plány zdravotnej starostlivosti (ICP) pre vybrané diagnózy, LEAN optimalizácia, využívanie dát o pacientoch, organizačné oddelenie diagnostiky a terapie, manažment vzťahov s pacientami.	01/2018	07/2019
Spracovanie detailnej funkčnej špecifikácie pre podporný Manažérsky Informačný Systém	OP II	ÚRPO	Schválená DFŠ	09/2017	12/2017
Implementácia Manažérského informačného systému pre podporu výkonných procesov ÚRPO.	OP II	ÚRPO	Implementovaný MIS	01/2018	07/2019

Riadenie rizík

Zoznam rizík a stratégie riadenia týchto rizík (mitigačné stratégie).

Riziko	Mitigačná stratégia
Nedostatočná koordinácia medzi ÚRPO a jednotlivými podriadenými organizáciami v rámci procesu transformácie	Nastavenie efektívneho modelu zodpovedností a komunikačných kanálov v rámci ÚRPO, zabezpečiť včasnú informovanosť dotknutých podriadených organizácií.
Kapacitné nedostatky v rámci ÚRPO pre proces transformácie a reformy	Jasná definícia úloh, zodpovedností a kompetencií v rámci ÚRPO, zabezpečenie dostatočných ľudských kapacít.
Finančné problémy transformovaných podriadených organizácií	Prioritná optimalizácia procesov u PZS s najhorším stavom hospodárenia.
Nejasné kompetencie samostatného ÚRPO v kontexte pôsobnosti MZ SR	Je nutné jasne definovať štatút a kompetencie samostatného úradu pre riadenie podriadených organizácií.

5 Ako zabezpečiť udržateľnosť reformného zámeru

Akým spôsobom budú výsledky reformného zámeru v budúcnosti prevádzkované, vrátane zdrojov financovania (v prípade zvýšených nárokov na štátny rozpočet).

Udržateľnosť
Výsledný stav vyplývajúci z reformného zámeru nebude vyžadovať zvýšené výdavky zo štátneho rozpočtu, nakoľko celý koncept tohto reformného zámeru je založený na zefektívnení procesov a zlepšení hospodárskej situácie podriadených organizácií MZ SR.

Východiská ovplyvňujúce finančnú alokáciu

Zoznam kľúčových faktorov, na základe ktorých je možné určiť indikatívnu alokáciu (napríklad trvanie projektu, počet zapojených organizácií, počet plánovaných interných kapacít a podobne). Hodnoty pre východiská je možné určiť aj ako interval (napríklad počet zapojených organizácií v rozsahu 10-20).

Východisko	Zoznam relevantných hodnôt
Náklady na obstaranie komplexného MIS	Prieskum trhu u relevantných poskytovateľov MIS riešení
Náklady na vypracovanie procesných, organizačných a kompetenčných modelov u organizácií VS	Porovnanie podobných projektov v rámci VS
Náklady na expertov	50.000 eur (celkové náklady na pracovníka, nielen mzda)/rok x počet expertov x počet rokov
Počet podriadených organizácií, ktoré budú potenciálne transformované	63

Indikatívna finančná alokácia

Indikatívna finančná alokácia znázorňuje predpokladanú investíciu vo vzťahu k očakávaným výsledkom. Uvedte, prosím, relevantné faktory z predchádzajúcej tabuľky, ktoré majú vplyv na indikatívnu finančnú alokáciu pre daný výsledok.

Finančná alokácia pre aktivity OP EVS

Výsledok	Relevantné faktory	Alokácia [EUR]
Zlepšené kapacity a kompetencie zamestnancov ÚRPO v oblasti procesnej optimalizácie a business process managementu („BPM“) klinických, podporných a riadiacich procesov poskytovateľov zdravotnej starostlivosti.	<ul style="list-style-type: none"> - Náklady človekodní na expertov 	0,15 mil. EUR
Návrh organizačného, procesného a kompetenčného modelu ÚRPO ako samostatnej organizácie zodpovednej za riadenie, monitoring, dozor a kontinuálnu optimalizáciu a zefektívňovanie podriadených organizácií.	<ul style="list-style-type: none"> - Dodávka organizačného, procesného a kompetenčného modelu externým konzultantom - Náklady človekodní na expertov - Náklady na zamestnancov 	0,25 mil. EUR
Vyčlenenia ÚRPO do samostatnej rozpočtovej organizácie.	<ul style="list-style-type: none"> - Náklady človekodní na expertov - Náklady na zamestnancov 	0,1 mil. EUR
Implementovaný organizačný a procesný model ÚRPO ako samostatnej rozpočtovej organizácie.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementácia organizačného, procesného a kompetenčného modelu externým konzultantom - Náklady človekodní na expertov - Náklady na zamestnancov 	0,2 mil. EUR
Návrh systému finančných a prevádzkových metrík pre porovnanie výkonnosti a zvýšenie transparentnosti hospodárenia a efektívne riadenie jednotlivých poskytovateľov zdravotnej starostlivosti.	<ul style="list-style-type: none"> - Dodávka systému merania výkonnosti externým konzultantom - Náklady človekodní na expertov - Náklady na zamestnancov 	0,15 mil. EUR

Výsledok	Relevantné faktory	Alokácia [EUR]
Business požiadavky na MIS	<ul style="list-style-type: none"> - Náklady človekodní na expertov - Náklady na zamestnancov 	0,1 mil. EUR
Optimalizované vnútorné procesy PZS a zavádzanie nápravných opatrení s cieľom vyrovnaného hospodárenia PZS	<ul style="list-style-type: none"> - Náklady človekodní na expertov - Náklady na zamestnancov 	0,4 mil. EUR
Nastavený systém zberu ukazovateľov pre riadenie kvality, klinickej efektivity a výkonnosti pre PZS	<ul style="list-style-type: none"> - Náklady človekodní na expertov - Náklady na zamestnancov 	0,15 mil. EUR
Realizované merania nastavených ukazovateľov a publikovanie výsledkov Otvorené údaje týkajúce sa PZS	<ul style="list-style-type: none"> - Náklady človekodní na expertov - Náklady na zamestnancov 	0,25 mil. EUR
Príručka „what-works“ s praktickými opatreniami a implementačnými plánmi pre poskytovateľov zdravotnej starostlivosti v definovaných oblastiach ako: <ul style="list-style-type: none"> - integrované plány zdravotnej starostlivosti (ICP) pre vybrané diagnózy, - LEAN optimalizácia, - využívanie dát o pacientoch, - organizačné oddelenie diagnostiky a terapie, - vzdialená zdravotná starostlivosť (napríklad zavedenie vzdialených jednotiek intenzívnej starostlivosti), - manažment vzťahov s pacientami. 	<ul style="list-style-type: none"> - Náklady človekodní na expertov - Know-how 	0,2 mil. EUR
Spolu		1,95 mil.

Produktivita

Produktivita v sektore zdravotníctva bude ovplyvnená do značnej miery, nakoľko celý projekt transformácie a reformy podriadených organizácií MZ SR sa zameriava na zefektívnenie riadenia podriadených poskytovateľov zdravotnej starostlivosti. Reforma prinesie ozdravenie podriadených organizácií z finančnej stránky tým, že nastaví dlhodobý udržateľný model hospodárenia a tým zabráni ďalšiemu zadlžovaniu týchto inštitúcií. Ďalej, centralizáciou obstarávania a liekovej distribúcie sa zabezpečí zvýšená miera transparentnosti procesu obstarávania v podriadených organizáciách a miera neefektívne využitých finančných prostriedkov bude minimalizovaná. V neposlednom rade, úprava komplexného rozsahu úloh a povinností rezortu zdravotníctva mu umožní zameranie na kľúčové role regulácie a dozoru nad sektorom zdravotníctva.

P Prílohy

P 1. Zoznam skratiek

Skratka	Popis
ADR	Alternatívny (mimosúdny) spôsob riešenia sporov (Alternative Dispute Resolution)
FO	Fyzická osoba
IKT	Informačné a komunikačné technológie
IT	Informačné technológie
KPI	Kľúčové ukazovatele výkonnosti
OP EVS	Operačný program Efektívna verejná správa
OP II	Operačný program Integrovaná infraštruktúra
PO	Právnická osoba
Princípy 3E	Hospodárnosť (economy), efektívnosť (effectiveness) a účelnosť (efficiency)
RIA	Hodnotenie vplyvov regulácie
VS	Verejná správa

P 2. Zoznam segmentov

Dane a clá	Cestovanie	Zamestnávanie	Spravodlivosť	Doprava
Podnikanie	Životné prostredie	Rodina	Bývanie	Verejné obstarávanie
Bezpečnosť	Pôdohospodárstvo	Krízové situácie	životné	Kultúra
				Transparentnosť

Vzdelávanie	Občianstvo	Sociálna pomoc	Výstavba	
Demokracia	Veda, výskum a inovácie	Samospráva	Zdravotníctvo	

P 3. Zoznam cieľových skupín

Verejnosť (občania)	Pracovníci verejnej správy	Mimovládne organizácie	Start-upy	Univerzity
Podnikatelia	Inštitúcie a subjekty štátnej správy	Občania EÚ	Veľké podniky	Poskytovatelia zdravotnej starostlivosti
Malí a strední podnikatelia	Samosprávne kraje, obce a mestá	Cudzinci	Marginalizované komunity	EÚ

P 4. Zoznam funkcií

Monitoring	Návrh politik	Návrh stratégie	Implementácia reformného zámeru	Koordinácia
Spolupráca	Inovácia	Tvorba analýz	Vyhodnocovanie vplyvov	Medzinárodná spolupráca

P 5. Zoznam pracovných pozícií

Projektový manažér	Ekonom	Expert na verejnú správu	Referent
Dátový analytik	Programátor	Riadiaci pracovník	Finančný manažér
Expert v oblasti reformy	Systémový analytik	PR špecialista	Garant aktivity
Administratívny pracovník	Audítor	Školiteľ/Lektor	Metodik

P 6. Zoznam prístupov

Prístup	Popis	Príklad použitia
Centralizácia	<p>Funkcia verejnej správy bude optimalizovaná centrálnym riadením, metodickou podporou a využívaním zdieľaných prostriedkov.</p> <p>Prístup zvolte v prípade:</p> <ul style="list-style-type: none"> ak sa zavádza jedna organizačná jednotka pre realizáciu činností, ktoré sa vykonávali samostatne ak dochádza k zlučovaniu kompetencií, k posunu kompetencií na centrálnu úroveň a horizontálnej integrácií. 	<p>Podporné a administratívne služby ako ekonomická agenda, či správa nehnuteľností.</p>
Dôvera v expertov	<p>Zabezpečia sa podmienky pre reformu, pričom samotný návrh fungovania bude ponechaný na odborníkov v segmente.</p> <p>Prístup zvolte v prípade:</p> <ul style="list-style-type: none"> ak projekt slúži najmä na zabezpečenie finančných prostriedkov pre zmenu a celkový návrh zmeny bude ponechaný v rukách expertov v príslušnej oblasti. 	<p>Verejné služby ako zdravotníctvo alebo školstvo.</p>
Hierarchia a stanovenie cieľov	<p>Centrálne sa stanovujú ciele a merateľné ukazovatele a úspešnosť bude pravidelne kontrolovaná a manažovaná.</p> <p>Prístup zvolte v prípade:</p> <ul style="list-style-type: none"> ak reforma predpokladá vznik hierarchickej štruktúry riadenia výkonu a stanovovania kvality ak sú navrhované jasné KPI, ktoré bude potrebné dosiahnuť a spôsob ich vyhodnocovania je na centrálnej úrovni ak je dôraz kladený na kvalitu dát a ich vyhodnocovanie. kvalita dosahuje v súčasnosti veľmi nízku úroveň a je potrebné dosiahnuť rýchle zlepšenie. 	<p>Verejné služby ako zdravotníctvo alebo školstvo, ale napríklad i budovanie architektúry verejnej správy.</p>
Podpora voľby a konkurencie	<p>Klientom sa ponúkne možnosť reálnej voľby, čo podnieti konkurenciu a zlepšovanie služieb.</p> <p>Prístup zvolte v prípade:</p> <ul style="list-style-type: none"> ak vďaka reforme získajú 	<p>Verejné služby, kde môžu klienti robiť reálne voľby, napríklad zdravotné poistenie, sociálne poistenie ale i integrované</p>

Prístup	Popis	Príklad použitia
	<p>klienti možnosť vybrať si službu od viacerých poskytovateľov</p> <ul style="list-style-type: none"> ak vďaka reforme bude možné poskytovať službu rôznymi spôsobmi a kanálmi ak vďaka reforme vznikajú nové a alternatívne možnosti ako vybaviť službu a posilňuje sa regulačná úloha verejnej správy ak sa systematicky pracuje s architektúrou voľby klientov (podporuje sa viacero variantov služby). 	obslužné miesta.
Prenesenie kompetencií a transparentnosť	<p>Prístup spočíva v prenosení kompetencií na manažérov blízko línie poskytovania služby, pričom dôraz bude kladený na transparentné publikovanie otvorených dát o výkonnosti a zodpovednosť za výsledky.</p> <p>Prístup zvolte v prípade:</p> <ul style="list-style-type: none"> ak je podporovaná iniciatíva pri zvyšovaní kvality služieb na lokálnej úrovni ak sa zavádza zverejňovanie informácií o spokojnosti a kvalite služieb (otvorené dáta a ratingy) verejná služba nie je vhodná pre zavedenie konkurencie medzi prevádzkovateľmi. 	Služby ako polícia, výber daní a ciel, spravodlivosť.
Outsourcing služby	<p>Štát prevezme regulačnú úlohu (stanoví pravidlá) a samotná služba bude poskytovaná súkromným sektorom (napríklad systém poukazov).</p> <p>Prístup zvolte v prípade:</p> <ul style="list-style-type: none"> ak reforma predpokladá prevod výkonu služby do súkromného sektoru a posilňuje regulačnú úlohu verejnej správy. 	Služby v energetickom alebo telekomunikačnom sektore, železničná doprava a podobne.

P 7. Zoznam úsekov verejnej správy

Kód úseku	Názov úseku verejnej správy	Kód PO	Povinná osoba
U00001	Priemysel s výnimkou spracovania dreva, biotechnológií, potravinárstva a stavebných	1	MH SR

Kód úseku	Názov úseku verejnej správy	Kód PO	Povinná osoba
	výrobkov		
U00002	Energetika vrátane hospodárenia s jadrovým palivom a uskladňovania rádioaktívnych odpadov a energetická efektívnosť	1	MH SR
U00003	Teplárstvo	1	MH SR
U00004	Plynárstvo	1	MH SR
U00005	Ťažba a úprava tuhých palív	1	MH SR
U00006	Ťažba ropy a zemného plynu	1	MH SR
U00007	Ťažba rudných a nerudných surovín a vyhľadávanie a prieskum rádioaktívnych surovín a ich ťažba	1	MH SR
U00008	Podpora malého podnikania a stredného podnikania vrátane podpory potravinárskych produktov, ktoré nie sú zaradené do prílohy I Zmluvy o fungovaní Európskej únie a podpory spracovania dreva a biotechnológií	1	MH SR
U00009	Stratégia tvorby podnikateľského prostredia a podpora podnikateľského prostredia vrátane podpory potravinárskeho podnikateľského prostredia, ktorého produkty nie sú zaradené do prílohy I Zmluvy o fungovaní Európskej únie a podnikateľského prostredia v oblasti spracovania dreva a biotechnológií	1	MH SR
U00010	Vnútorň obchod	1	MH SR
U00011	Zahraničný obchod vrátane obchodu s vojenským materiálom a tvorby zahraničnej obchodnej politiky	1	MH SR
U00012	Ochrana spotrebiteľa s výnimkou ochrany spotrebiteľa pri poskytovaní finančných služieb	1	MH SR
U00013	Koordinácia politiky vnútorného trhu Európskej únie	1	MH SR
U00014	Ochrana a využívanie nerastných surovín vrátane hlavného dozoru nad ochranou a využívaním ložísk nerastov	1	MH SR
U00015	Hlavný dozor nad bezpečnosťou a ochranou zdravia pri práci a bezpečnosťou prevádzky v banskej činnosti, činnosti vykonávanej banským spôsobom a pri používaní výbušnín	1	MH SR
U00016	Puncovníctvo a skúšanie drahých kovov	1	MH SR
U00017	Kontrola zákazu vývoja, výroby, skladovania, použitia a obchodu s chemickými zbraňami a prekuzormi potrebnými na ich výrobu	1	MH SR
U00018	Riadenie úloh hospodárskej mobilizácie	1	MH SR
U00019	Odštatnenie a privatizácia majetku štátu	1	MH SR
U00020	Správa majetku štátu v podnikateľskej sfére	1	MH SR
U00021	Stratégia tvorby a realizácie inovácií na úsekoch U00001 až U00007	1	MH SR
U00022	Určovanie kritérií výberu zamestnancov obchodno-ekonomických oddelení	1	MH SR
U00023	Financie	2	MF SR
U00024	Dane a poplatky	2	MF SR
U00025	Colníctvo	2	MF SR
U00026	Finančná kontrola	2	MF SR
U00027	Vnútorň audit	2	MF SR
U00028	Vládny audit	2	MF SR

Kód úseku	Názov úseku verejnej správy	Kód PO	Povinná osoba
U00029	Informatizácia spoločnosti	2	MF SR
U00030	Koordinácia štátnej pomoci	2	MF SR
U00031	Ceny a cenová kontrola s výnimkou cien a cenovej kontroly tovarov ustanovených osobitnými zákonmi	2	MF SR
U00032	Rozpočtovanie súhrnného schodku verejného rozpočtu	2	MF SR
U00033	Tvorba a realizácia štátneho rozpočtu	2	MF SR
U00034	Finančný trh vrátane ochrany spotrebiteľa pri poskytovaní finančných služieb	2	MF SR
U00035	Politika spravovania majetku verejnej správy vo verejnoprospešnej sfére a nepodnikateľskej sfére	2	MF SR
U00036	Správa štátnych finančných aktív a štátnych finančných pasív Slovenskej republiky	2	MF SR
U00037	Hypotekárne bankovníctvo	2	MF SR
U00038	Stavebné sporenie s výnimkou poskytovania štátnej prémie k stavebnému sporeniu	2	MF SR
U00039	Devízové hospodárstvo a devízová kontrola	2	MF SR
U00040	Jednotné účtovníctvo a účtovné výkazníctvo	2	MF SR
U00041	Hazardné hry	2	MF SR
U00042	Štátny dozor nad vykonávaním sociálneho poistenia, dodržiavaním podmienok poskytovania štátnej prémie v stavebnom sporení, dodržiavaním podmienok poskytovania štátneho príspevku k hypotekárnym úverom, činnosťou Exportno-importnej banky Slovenskej republiky a nad hospodárením Sociálnej poisťovne	2	MF SR
U00043	Dráhy a doprava na dráhach	3	MDVaRR SR
U00044	Cestná doprava	3	MDVaRR SR
U00045	Kombinovaná doprava	3	MDVaRR SR
U00046	Pozemné komunikácie	3	MDVaRR SR
U00047	Podmienky prevádzky vozidiel v premávke na pozemných komunikáciách	3	MDVaRR SR
U00048	Vnútrozemská plavba a prístavy, námorná plavba	3	MDVaRR SR
U00049	Civilné letectvo	3	MDVaRR SR
U00050	Pošty	3	MDVaRR SR
U00051	Telekomunikácie	3	MDVaRR SR
U00052	Funkcie štátneho dopravného úradu	3	MDVaRR SR
U00053	Funkcie námorného úradu	3	MDVaRR SR
U00054	Verejné práce	3	MDVaRR SR
U00055	Stavebný poriadok a územné plánovanie okrem ekologických aspektov	3	MDVaRR SR
U00056	Stavebná výroba a stavebné výrobky	3	MDVaRR SR
U00057	Tvorba a uskutočňovanie bytovej politiky	3	MDVaRR SR
U00058	Poskytovanie štátnej prémie k stavebnému sporeniu a štátneho príspevku k hypotekárnym úverom	3	MDVaRR SR
U00059	Cestovný ruch	3	MDVaRR SR
U00060	Energetická hospodárnosť budov	3	MDVaRR SR
U00061	Tvorba a uskutočňovanie politiky mestského rozvoja	3	MDVaRR SR

Kód úseku	Názov úseku verejnej správy	Kód PO	Povinná osoba
U00062	Koordinovanie využívania finančných prostriedkov z fondov Európskej únie	3	MDVaRR SR
U00063	Koordinácia prípravy politík regionálneho rozvoja	3	MDVaRR SR
U00064	Poľnohospodárstvo	4	MPaRV SR
U00065	Vinohradníctvo a vinárstvo	4	MPaRV SR
U00066	Lesné hospodárstvo	4	MPaRV SR
U00067	Pozemkové úpravy a ochrana poľnohospodárskej pôdy	4	MPaRV SR
U00068	Závlahové systémy a odvodňovacie systémy	4	MPaRV SR
U00069	Veterinárna kontrola, veterinárna inšpekcia a veterinárny dozor	4	MPaRV SR
U00070	Veterinárska farmácia	4	MPaRV SR
U00071	Rastlinolekárska starostlivosť	4	MPaRV SR
U00072	Plemenársky dozor	4	MPaRV SR
U00073	Rybárstvo v oblasti akvakultúry a morského rybolovu	4	MPaRV SR
U00074	Poľovníctvo	4	MPaRV SR
U00075	Potravinárstvo a potravinový dozor	4	MPaRV SR
U00076	Spracovanie dreva vrátane biotechnológií	4	MPaRV SR
U00077	Regionálny rozvoj okrem koordinácie využívania finančných prostriedkov z fondov Európskej únie	4	MPaRV SR
U00078	Rozvoj vidieka	4	MPaRV SR
U00079	Ochrana ústavného zriadenia Slovenskej republiky	5	MV SR
U00080	Verejný poriadok, bezpečnosť osôb a majetku	5	MV SR
U00081	Ochrana štátnych hraníc	5	MV SR
U00082	Správa štátnych hraníc	5	MV SR
U00083	Bezpečnosť a plynulosť cestnej premávky	5	MV SR
U00084	Ochrana bezpečnosti a plynulosti železničnej dopravy	5	MV SR
U00085	Zbrane a strelivá	5	MV SR
U00086	Súkromné bezpečnostné služby	5	MV SR
U00087	Vstup na územie Slovenskej republiky a pobyt cudzincov na jej území	5	MV SR
U00088	Občianske preukazy a štátne občianstvo	5	MV SR
U00089	Cestovné doklady a oprávnenia na vedenie motorových vozidiel	5	MV SR
U00090	Otázky azylantov a odídencov	5	MV SR
U00091	Evidencia obyvateľov	5	MV SR
U00092	Evidencia cestných motorových vozidiel a prípojných vozidiel	5	MV SR
U00093	Integrovaný záchranný systém	5	MV SR
U00094	Civilná ochrana a krízové riadenie	5	MV SR
U00095	Ochrana pred požiarmi	5	MV SR
U00096	Všeobecná vnútorná správa vrátane vecí územného a správneho usporiadania Slovenskej republiky	5	MV SR
U00097	Štátne symboly, heraldický register	5	MV SR
U00098	Archívy a registratúry	5	MV SR
U00099	Matričné veci	5	MV SR
U00100	Zhromažďovanie a združovanie vrátane registrácie niektorých právnických osôb, o ktorých to ustanoví osobitný zákon	5	MV SR

Kód úseku	Názov úseku verejnej správy	Kód PO	Povinná osoba
U00101	Voľby a referendum	5	MV SR
U00102	Vojnové hroby	5	MV SR
U00103	Živnostenské podnikanie	5	MV SR
U00104	Povoľovanie verejných zbierok	5	MV SR
U00105	Koordinácia výkonu štátnej správy uskutočňovanej obcami, vyššími územnými celkami a orgánmi miestnej štátnej správy	5	MV SR
U00106	Policačný zbor	5	MV SR
U00107	Železničná polícia	5	MV SR
U00108	Hasičský a záchranný zbor	5	MV SR
U00109	Koordinácia vzdelávania zamestnancov obcí a zamestnancov vyšších územných celkov plniacich úlohy štátnej správy	5	MV SR
U00110	Riadenie a kontrola obrany Slovenskej republiky	6	MO SR
U00111	Výstavba, riadenie a kontrola ozbrojených síl Slovenskej republiky	6	MO SR
U00112	Koordinácia činností a kontrola orgánov štátnej správy, orgánov územnej samosprávy a iných právnických osôb pri príprave na obranu Slovenskej republiky	6	MO SR
U00113	Koordinácia obranného plánovania	6	MO SR
U00114	Zabezpečenie nedotknuteľnosti vzdušného priestoru Slovenskej republiky	6	MO SR
U00115	Koordinácia vojenskej letovej premávky s civilnou letovou premávkou	6	MO SR
U00116	Vojenské spravodajstvo	6	MO SR
U00117	Alternatívna služba	6	MO SR
U00118	Správa vojenských obvodov a vojenských lesov	6	MO SR
U00119	Súdy a väzenstvo	7	MS SR
U00120	Právna úprava v oblasti ústavného práva, trestného práva, občianskeho práva, obchodného práva, rodinného práva, konkurzného práva a medzinárodného práva súkromného	7	MS SR
U00121	Štátny dohľad nad činnosťou Slovenskej komory exekútorov, nad činnosťou Notárskej komory Slovenskej republiky, v zákonom ustanovenom rozsahu nad činnosťou súdnych exekútorov a nad činnosťou notárov	7	MS SR
U00122	Kontrola nad dodržiavaním podmienok organizovania a priebehu dobrovoľných dražieb	7	MS SR
U00123	Znalecká činnosť, prekladateľská činnosť a tlmočnická činnosť	7	MS SR
U00124	Vydávanie Zbierky zákonov Slovenskej republiky a Obchodného vestníka	7	MS SR
U00125	Zastupovanie Slovenskej republiky v konaní pred Súdnym dvorom Európskej únie	7	MS SR
U00126	Plnenie úloh súvisiacich s členstvom Slovenskej republiky v Eurojuste	7	MS SR
U00127	Zahraničná politika a vzťahy Slovenskej republiky k ostatným štátom a medzinárodným organizáciám	8	MZV SR
U00128	Ochrana práv a záujmov Slovenskej republiky a jej občanov v zahraničí	8	MZV SR
U00129	Riadenie zastupiteľských úradov Slovenskej republiky v zahraničí vrátane riadenia obchodno-	8	MZV SR

Kód úseku	Názov úseku verejnej správy	Kód PO	Povinná osoba
	ekonomických oddelení		
U00130	Styky s orgánmi a predstaviteľmi cudzích štátov v Slovenskej republike a v zahraničí	8	MZV SR
U00131	Hospodárenie a nakladanie s majetkom Slovenskej republiky v zahraničí, ktorý má vo svojej správe Ministerstvo zahraničných vecí Slovenskej republiky	8	MZV SR
U00132	Koordinácia prípravy a vnútroštátneho prerokovania, uzatvárania, vyhlasovania, vykonávania a vypovedávania medzinárodných zmlúv	8	MZV SR
U00133	Oficiálna rozvojová pomoc	8	MZV SR
U00134	Koordinácia realizácie politík Európskej únie	8	MZV SR
U00135	Pracovnoprávne vzťahy, štátnozamestnanecké vzťahy a právne vzťahy pri výkone práce vo verejnom záujme a právne vzťahy volených funkcionárov orgánov územnej samosprávy	9	MPSVaR SR
U00136	Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci	9	MPSVaR SR
U00137	Inšpekcia práce	9	MPSVaR SR
U00138	Stratégia zamestnanosti, koordinácia jej tvorby a politika trhu práce	9	MPSVaR SR
U00139	Sociálne poistenie	9	MPSVaR SR
U00140	Starobné dôchodkové sporenie	9	MPSVaR SR
U00141	Doplnkové dôchodkové sporenie	9	MPSVaR SR
U00142	Štátne sociálne dávky	9	MPSVaR SR
U00143	Sociálne služby	9	MPSVaR SR
U00144	Podpora sociálneho začlenenia fyzickej osoby s ťažkým zdravotným postihnutím do spoločnosti	9	MPSVaR SR
U00145	Pomoc v hmotnej núdzi	9	MPSVaR SR
U00146	Sociálnoprávna ochrana detí a sociálna kuratela	9	MPSVaR SR
U00147	Koordinácia štátnej rodinnej politiky	9	MPSVaR SR
U00148	Výkon štátneho dozoru nad vykonávaním sociálneho poistenia a výkon dohľadu nad poskytovaním sociálnych služieb	9	MPSVaR SR
U00149	Ochrana prírody a krajiny	10	MŽP SR
U00150	Vodné hospodárstvo	10	MŽP SR
U00151	Verejné vodovody a verejné kanalizácie	10	MŽP SR
U00152	Ochrana pred povodňami	10	MŽP SR
U00153	Ochrana akosti a množstva vôd a ich racionálneho využívania a rybárstva s výnimkou akvakultúry a morského rybolovu	10	MŽP SR
U00154	Ochrana ovzdušia, ozónovej vrstvy a klimatického systému Zeme	10	MŽP SR
U00155	Obchod s emisnými kvótami	10	MŽP SR
U00156	Ekologické aspekty územného plánovania	10	MŽP SR
U00157	Odpadové hospodárstvo	10	MŽP SR
U00158	Prevenca a nápravy environmentálnych škôd	10	MŽP SR
U00159	Prevenca závažných priemyselných havárií	10	MŽP SR
U00160	Posudzovanie vplyvov na životné prostredie	10	MŽP SR
U00161	Jednotný informačný systém o životnom prostredí a plošnom monitoringu	10	MŽP SR

Kód úseku	Názov úseku verejnej správy	Kód PO	Povinná osoba
U00162	Geologický výskum a prieskum	10	MŽP SR
U00163	Ochrana a regulácia obchodu s ohrozenými druhmi voľne žijúcich živočíchov a voľne rastúcich rastlín	10	MŽP SR
U00164	Geneticky modifikované organizmy	10	MŽP SR
U00165	Materské školy, základné školy, stredné školy, základné umelecké školy, jazykové školy a školské zariadenia	11	MŠVVaŠ SR
U00166	Vysoké školy	11	MŠVVaŠ SR
U00167	Celoživotné vzdelávanie	11	MŠVVaŠ SR
U00168	Veda a technika	11	MŠVVaŠ SR
U00169	Štátna starostlivosť o mládež a šport	11	MŠVVaŠ SR
U00170	Štátny jazyk	12	MK SR
U00171	Ochrana pamiatkového fondu, kultúrne dedičstvo a knihovníctvo	12	MK SR
U00172	Umenie	12	MK SR
U00173	Autorské právo a práva súvisiace s autorským právom	12	MK SR
U00174	Osvetová činnosť a ľudová umelecká výroba	12	MK SR
U00175	Prezentácia slovenskej kultúry v zahraničí	12	MK SR
U00176	Vzťahy s cirkvami a náboženskými spoločnosťami	12	MK SR
U00177	Médiá a audiovizia	12	MK SR
U00178	Metodické riadenie činnosti slovenských inštitútov v zahraničí v oblasti ich kultúrneho pôsobenia	12	MK SR
U00179	Zdravotná starostlivosť	13	MZ SR
U00180	Humánna farmácia	13	MZ SR
U00181	Ochrana zdravia	13	MZ SR
U00182	Verejné zdravotné poistenie	13	MZ SR
U00183	Ďalšie vzdelávanie zdravotníckych pracovníkov	13	MZ SR
U00184	Prírodné liečebné kúpele, prírodné liečivé zdroje, prírodné minerálne vody	13	MZ SR
U00185	Cenová politika v oblasti cien výrobkov, služieb a výkonov v zdravotníctve a v oblasti cien nájmu nebytových priestorov v zdravotníckych zariadeniach	13	MZ SR
U00186	Kontrola zákazu biologických zbraní	13	MZ SR
U00187	Odborné, organizačné a technické zabezpečovanie činnosti vlády Slovenskej republiky	14	ÚV SR
U00188	Kontrola plnenia úloh súvisiacich s výkonom štátnej správy	14	ÚV SR
U00189	Kontrola plnenia úloh z uznesení vlády Slovenskej republiky	14	ÚV SR
U00190	Kontrola vybavovania petícií a sťažností	14	ÚV SR
U00191	Koordinácia plnenia úloh v oblasti informatizácie spoločnosti	14	ÚV SR
U00192	Koordinácia plnenia úloh v oblasti ľudských práv, práv národnostných menšín, rovnakého zaobchádzania a rodovej rovnosti	14	ÚV SR
U00193	Ochrana a podpora hospodárskej súťaže	15	PÚ SR
U00194	Štátna štatistika	16	ŠÚ SR
U00195	Geodézia a kartografia	17	ÚGKaK SR
U00196	Kataster nehnuteľností	17	ÚGKaK SR

Kód úseku	Názov úseku verejnej správy	Kód PO	Povinná osoba
U00197	Jadrový dozor	18	ÚJD SR
U00198	Technická normalizácia	19	ÚNMaS SR
U00199	Metrológia	19	ÚNMaS SR
U00200	Kvalita	19	ÚNMaS SR
U00201	Posudzovanie zhody	19	ÚNMaS SR
U00202	Akreditácia orgánov posudzovania zhody	19	ÚNMaS SR
U00203	Verejné obstarávanie	20	ÚVO
U00204	Priemyselné vlastníctvo	21	ÚPV SR
U00205	Vedenie ústredného fondu patentovej literatúry a zabezpečovanie výmeny a sprístupňovania informácií v oblasti priemyselných práv	21	ÚPV SR
U00206	Štátne hmotné rezervy a koordinácia a metodické usmerňovanie opatrení na riešenie stavu ropnej núdze	22	SŠHR SR
U00207	Ochrana utajovaných skutočností, šifrová služba a elektronický podpis	23	NBÚ
U00208	Ochrana práv a zákonom chránených záujmov fyzických osôb, právnických osôb a štátu	7	MS SR
U00209	Kontrolná činnosť Najvyššieho kontrolného úradu Slovenskej republiky	7	MS SR
U00210	Dohľad nad verejným zdravotným poistením	13	MZ SR
U00211	Dohľad nad poskytovaním zdravotnej starostlivosti	13	MZ SR
U00212	Ochrana osobných údajov	7	MS SR
U00213	Národná regulácia a cenová regulácia v oblasti elektronických komunikácií	3	MDVaRR SR
U00214	Štátna regulácia poštových služieb	3	MDVaRR SR
U00215	Regulácia v sieťových odvetviach	1	MH SR
U00216	Činnosť Národnej rady Slovenskej republiky, jej výborov, osobitných kontrolných výborov a komisií vrátane parlamentnej dokumentácie a tlačovej služby	7	MS SR
U00217	Výkon funkcie prezidenta, politická a verejná činnosť prezidenta	7	MS SR
U00218	Činnosť Ústavného súdu Slovenskej republiky	7	MS SR
U00219	Činnosť Súdnej rady Slovenskej republiky	7	MS SR
U00220	Ochrana základných práv a slobôd	7	MS SR
U00221	Sprístupnenie dokumentov, ktoré vznikli činnosťou bezpečnostných zložiek štátu v období od 18. apríla 1939 do 31. decembra 1989	7	MS SR
U00222	Ochrana ústavného zriadenia, vnútorného poriadku a bezpečnosti štátu	6	MO SR
U00223	Vnútrotná správa	viaceré	