



#REGIONALPILLAR  
#TRANSFORMINGEASTERN SLOVAKIA  
#MAPPINGTHEPOTENTIAL

# POTENCIÁL VÝCHODNEHO SLOVENSKA

18 správnych krokov pre konkurencieschopné  
východné Slovensko

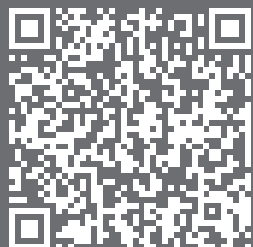


# .INICIATÍVA

## MAPOVANIE SÚČASNÉHO STAVU POTENCIÁLU VÝCHODNÉHO SLOVENSKA

MAPOVANIE  
SÚČASNÉHO  
STAVU A VÝZIEV

**FÁZA I - MÁJ 2023**



MORE INFO (.URL)

HĽADANIE  
MOŽNÝCH RIEŠENÍ

**FÁZA II - OKTÓBER 2023**



MORE INFO (.URL)





## KATARÍNA MINOVÁ

Regional Manager  
AmCham Slovakia



Východné Slovensko prechádza transformatívnymi zmenami. Globálne technologické skoky, klimatická kríza a spoločenské premeny zasahujú celý región. Zároveň sa musí vysporiadať s lokálnymi výzvami, ktorými sú periférna poloha v rámci krajiny a Európskej únie a vnútorné disparity medzi mestskými a vidieckymi oblasťami.

Industriálny charakter Košíc a prudký rozvoj mesta naštartovala lokalizácia VSŽ pred šesťdesiatimi rokmi. Silný hutnícky priemysel a univerzity vytvorili bázu pre príchod IT firiem po roku 1990, ktoré kontinuálne spolupracujú na prerode košickej kotliny na modernú IT Valley. Ďalším impulzom sa pred desiatimi rokmi stali kreatívne a kultúrne odvetvia v Košiciach, ktoré prispievajú ku kvalite života a wellbeingu obyvateľov. Dnes prichádza príležitosť na ďalší kvalitatívny rozvoj v regionálnom priemysle, ktorý stále ostáva nosným ekonomickým sektorom.

Unikátnou príležitosťou na redefinovanie industriálnej paradigmy východu sa môže stať príchod nových investorov. V rámci Košíc lokalizuje svoj nový závod švédsky investor Volvo Cars Košice a v oblasti Prešova nemecký investor Bosch Group.

Volvo aj Bosch prinášajú organizačnú kultúru vyspelých nemeckých a škandinávskych

krajín, ktorá je charakteristická vysokou mierou dôvery, environmentálneho uvedomenia a technologickej vyspelosti. Práve dôvera je bazálnou súčasťou každej demokratickej spoločnosti. Dôvera v inštitúcie verejnej správy, medzi subjektmi súkromného sektora, ale aj základná medziľudská dôvera, ktorá bezprostredne súvisí s ochotou stretávať sa, komunikovať, zdieľať informácie a spolupracovať na úrovni jednotlivcov a skupín. Tie kreujú komunity, občianstvo, dôveryhodných partnerov v každom sektore a majú potenciál tvoriť identitu demokratickej, otvorenej a hodnotovo ukotvenej spoločnosti.

Obe investície a potenciálne ďalšie, o ktorých prebiehajú rokovania, posúvajú región do strategickej role nielen pre Slovensko, ale aj pre západnú časť Ukrajiny a susedské regióny v Poľsku a v Maďarsku. Investori spolu plánujú zamestnať priamo vyše 10 tisíc zamestnancov v prvej fáze, pričom ďalšie tisíce pracovných miest vzniknú v nadväzujúcich dodávateľských odvetviach.

Obaja investori prichádzajú s prirodzeným zámerom rozvíjať svoje podnikanie, no aj so silnou spoločenskou zodpovednosťou voči regiónu, v ktorom budú pôsobiť. Majú záujem na prosperovaní regionálnej aj národnej ekonomiky, ku ktorej osobne prispievajú. Aby sa

# PREDHOVOR

to mohlo udiť, aby sa mohol maximalizovať potenciál prichádzajúcich investícií pre východné Slovensko, je nevyhnutné rozvíjať ekosystém vo všetkých oblastiach, od fungovania inštitúcií, cez dopravnú infraštruktúru, vzdelávací systém až po rozvoj služieb a iniciatív, ktoré prispievajú ku kvalite obyvateľov regiónu.

V AmCham Slovakia nám dlhodobo záleží na východe Slovenska a na aktívnej podpore našich členov z Košického a Prešovského kraja. V rámci členskej komunity vnímame pocit neistoty spojenej práve s príchodom švédskej automobilky a mierou pripravenosti regiónu na mimoriadnu investíciu veľkého rozmeru. Rozhodli sme sa preto prispieť k prepájaniu a budovaniu dôvery medzi jednotlivými aktérmi, ktorí sa podieľajú na transformácii regiónu.

Z tohto dôvodu sme spojili viac ako 110 expertov z prostredia našich členov, partnerov a podporovateľov, ktorí naprieč sektormi diskutovali o 6 témach, ktoré považujeme za kľúčové pre budúcnosť východného Slovenska – infraštruktúra, ľudský kapitál, výroba, zdravotníctvo, inovačný ekosystém, atraktivita a vizuálna identita.

Jednotliví experti prinášali do diskusie názorovú diverzitu, ale všetci sa zhodli, že práve dôvera a otvorená medzisektorová

komunikácia je kľúčovým predpokladom na pre úspešnú implementáciu všetkých riešení. Každé z navrhovaných opatrení potrebuje transparentnosť, komunikáciu, vzájomnú dôveru a spoluprácu medzi všetkými úrovňami verejnej správy, súkromným sektorom, akadémiou a školami, aj tretím sektorom. Konštruktívne partnerské vzťahy založené na dôvere sa odvíjajú od intenzity a kvality komunikácie medzi zamestnávateľmi, mestami a krajinami a tiež od komunikácie medzi krajinami, mestami a rezortnými ministerstvami.

Predstavujeme vám 18 správnych krokov pre úspešné zvládnutie prebiehajúcej spoločenskej a hospodárskej transformácie východného Slovenska. Ide o sadu odporúčaní z dielne členov AmCham, našich partnerov a podporovateľov naprieč všetkými sektormi, ktorí sa v priebehu roka 2023 spoločne zamýšľali nad súčasnými výzvami, príležitosťami aj potrebami východného Slovenska.

Za týchto 18 odporúčaní sa zasadzujeme aj my, v rámci AmCham Slovakia, aby sme tak spoločne s našimi členmi a partnermi prispeli k úspešnému rozvoju východoslovenského regiónu, ktorý bude konkurencieschopným, atraktívnym, udržateľným a prosperujúcim miestom na život aj podnikanie.

Spoločne s našimi členmi a partnermi sme v máji 2023 identifikovali výzvy, ktorým východné Slovensko čelí v kontexte naplňania svojho potenciálu a v októbri 2023 sme pre tieto výzvy identifikovali i možné návrhy ich riešení. Následne sme spoločne s partnermi z PwC tieto definované odporúčania ešte hlbkovo analyzovali z pohľadu ich realizovateľnosti. Realizovateľnosť bola vyhodnocovaná na základe toho, či bolo možné pre dané odporúčanie vymedziť alebo určiť právny základ, možné zdroje financovania, inštitúciu, ktorá má kompetenciu implementovať dané odporúčania a v neposlednom rade, či je možné určiť časový horizont pre uvedené odporúčanie.

## VYSVETLIVKY

ATRAKTIVITA A VIZUÁLNA IDENTITA

INOVAČNÝ EKOSYSTÉM

VÝROBA

ĽUDSKÝ KAPITÁL

ZDRAVOTNÍCTVO

INFRAŠTRUKTÚRA

## REALIZOVATEĽNOSŤ

RIEŠENIE	OBLASŤ	REALIZOVATEĽNOSŤ			
		Legislatívny rámec	Finančný rámec	Inštitucionálny rámec	Časový rámec
Brand a identita východného Slovenska		✓	✓	✓	✓
Regionálna platforma pre potreby trhu práce		✓	✓	✓	✓
East Slovak Brainport		✓	✓	✓	✓
Inklúzia a podpora MRK		✓	✓	✓	✓
Kariérny plán žiakov			✓	✓	✓
Synergia v univerzitnom ekosystéme			✓	✓	✓
Vzdelanie ako akcelerátor inovácií		✓	✓	✓	✓
Zjednotenie inovačnej komunity			✓	✓	
Prilákanie a motivovanie zdravotníckeho personálu			✓	✓	✓
Lepšie podmienky pre zdravotnícky personál		✓	✓	✓	✓
Kontinuita a dlhodobá stratégia zdrav. politik				✓	✓
Nastavenie transparentných výberových procesov v zdravotníctve		✓	✓	✓	✓
Zavedenie viacdrojového financovania		✓	✓	✓	✓
Testovanie a inovácie v zdravotníctve			✓	✓	✓
Rekonštrukcia košického železničného uzla a dopravná infraštruktúra v meste		✓	✓	✓	✓
Strasparentnenie dostupnosti nájomného bývania			✓	✓	
Efektívnejšie procesy stavebnej legislatívy				✓	
Overenie dostupnosti zdrojov elektrickej energie, vody a odpadového hospodárstva		✓		✓	

1

## BRAND A IDENTITA VÝCHODNEHO SLOVENSKA

### VÝZVA:

Východný región Slovenska čelí výzve spojenej s absenciou jednotného a komplexného marketingového prístupu – teda značky a identity. V súčasnosti pretrvávajú fragmentácia výrazových prostriedkov medzi jednotlivými obcami a rôznymi organizáciami, čo má za následok značnú konfúziu a nízku efektivitu celého úsilia v oblasti propagácie regiónu. Navyše, pre aktérov prichádzajúcich do regiónu zo zahraničia je územno-správne, resp. administratívne členenie často veľmi mátaúce a lepšie rozumejú vyjadreniu „východné Slovensko“.

### RIEŠENIE:

Navrhujeme vytvoriť „brand“ manuál, ktorý bude slúžiť ako usmernenie pri tvorbe a šírení povedomia o východoslovenskom regióne ako celku. Manuál by mal byť vytvorený pod hlavičkou na tento účel vytvorenej neziskovej organizácie, ktorá by symbolicky združovala rôzne zainteresované subjekty lokalizované na východnom Slovensku, najmä župy, mestá a obce. Tie by následne v komunikácii a propagácii seba a svojich aktivít využívali aj značku širšieho brandu, vytvárajúc tak jednotný obraz – identitu východného Slovenska. Súčasťou komunikácie by boli vybraní jednotlivci, „ambasádori pre rozprávanie príbehov“, ktorí budú prezentovať pozitívne aspekty regiónu. Cieľom je vytvárať naratív o spoločnom úspešnom príbehu východného Slovenska, čomu napomôže aj organizácia podujatí svetového významu v tomto regióne s umiestnením brandu východného Slovenska.

2

## REGIONÁLNA PLATFORMA PRE POTREBY TRHU PRÁCE

### VÝZVA:

Jednou z najväčších štrukturálnych výziev slovenského hospodárstva je dlhodobý nesúlad medzi obsahom/formou vzdelávania a skutočnými potrebami trhu práce. Výrazná časť absolventov stredných a vysokých škôl do 5 rokov od ukončenia štúdia si naďalej uplatnenie nachádza mimo svoj odbor. Berúc do úvahy širšie celospoločenské potreby, z pohľadu zamestnávateľov a štátu je uplatniteľnosť absolventov vo svojom odbore najvierohodnejšou spätnou väzbou kvality vzdelávacieho procesu.

### RIEŠENIE:

Navrhujeme zriadenie neformálnej, ale plne funkčnej, východoslovenskej regionálnej platformy pre potreby trhu práce, v spoločnej gescii Košického a Prešovského samosprávneho kraja. Jej cieľom by malo byť systematické a profesionálne prognózovanie lokálnych potrieb trhu práce pre účely optimálneho nastavovania vzdelávacej politiky a efektívneho monitorovania požiadaviek zamestnávateľov. Platforma by sa osobne stretávala dvakrát ročne a kontinuálne by pracovala so zástupcami zamestnávateľov, lokálnych škôl a štátu s cieľom priebežne aktualizovať vzdelávacie politiky oboch krajov. Činnosť platformy bude prispievať k správnejmu plánovaniu a tvorbe štruktúry škôl v súlade s potrebami regiónu a ku lepšiemu prepojeniu policy makerov z oblasti školstva s biznis sektorom.

3

## EAST SLOVAK BRAINPORT – SOFT LANDING INŠTITÚCIA

### VÝZVA:

Pre budúce potreby pracovného trhu je nevyhnutná zahraničná pracovná sila a aktívna práca so slovenskou diasporou v zahraničí. Slováci v zahraničí sa často obávajú, či sa po návrate budú schopní adaptovať a či im región má čo ponúknuť. Zahraničná pracovná sila prichádzajúca do východoslovenského regiónu taktiež čelí rôznym výzvam. Tieto zahŕňajú najmä administratívne povinnosti, zoznámenie sa so vzdelávacou infraštruktúrou či systémom zdravotníctva, ale aj hľadanie vhodného bývania. Verejná správa, ako prvý oporný kontakt, často nie je dostatočne kapacitne a jazykovo pripravená na efektívnu komunikáciu a výpomoc.

### RIEŠENIE:

Oba uvedené rozmary tejto výzvy by mal pomôcť vyriešiť tzv. one-stop-shop, ktorý pomôže zatriktívniť región pre zahraničné talenty a diasporu pomocou vytvorenia funkčnej kancelárie/miesta prvého kontaktu na východe. Okrem tejto základnej funkcie, by sa táto entita mala zaoberať aj propagovaním východného Slovenska vo svete či tvorbou obsahu portálu s lokálnymi pracovnými príležitostami a spolupracou s miestnymi inštitúciami pri podpore jazykových mutácií pri poskytovaní kľúčových verejných služieb. Ako najvhodnejší sa javí neziskový model, ktorý zapája regióny, mestá, združenia, komory a obchodných partnerov. Toto riešenie má ambíciu prelínať sa s existujúcimi platformami a čerpať z nich.

4

## INKLÚZIA A PODPORA MARGINALIZOVANÝCH SKUPÍN

### VÝZVA:

Na východnom Slovensku žije väčšina rómskej populácie krajiny, čo predstavuje veľký ekonomický a spoločenský potenciál, ktorý však zostáva nevyužitý. Len málo súkromných a verejných zamestnávateľov systematicky pracuje s rómskou komunitou. Mnohé obce vytvárajú komunálne podniky, ktoré pomáhajú rómskej populácii získať pracovné návyky a základy v pracovno-právnych témach či finančnej gramotnosti. Zamestnávatelia upozorňujú, že tieto návyky je potrebné budovať od detstva. Aj preto sme presvedčení, že z dlhodobého hľadiska sú základné školy kľúčom k odomknutiu potenciálu Rómov.

### RIEŠENIE:

Veríme, že v rámci prístupu „talent priťahuje talent“ je potrebné v rámci rómskej komunity prepájať úspešných členov a identifikovať vzory. Navrhujeme, aby regionálna platforma pre potreby trhu práce v spolupráci so zamestnávateľmi a mimovládnyimi organizáciami pilotovala projekt „propagácie rómskych ambasádorov“ s cieľom podpory neformálneho vzdelávania a prípravy do zamestnania. Zároveň navrhujeme vybrať 10 základných škôl s vysokým % žiakov z rómskej komunity ako pilotný projekt prioritizácie kurikulárnej reformy v prostredí marginalizovaných rómskych komunít do roku 2026 a na tento účel otvoriť novú výzvu z prostriedkov Plánu obnovy.

5

## KARIÉRNÝ PLÁN ŽIAKOV

### VÝZVA:

Podľa údajov OECD zo Slovenska dlhodobo odchádza každý piaty absolvent strednej školy do zahraničia. Prieskum Talent Solutions Slovakia ukázal, že až 22% absolventov vysokých škôl na východnom Slovensku odíde pracovať do zahraničia. Podporujeme zvýšenie atraktivity stredných a vysokých škôl na východnom Slovensku a zosúladienie štruktúry terciárneho vzdelávania so OECD štandardom (posilnenie profesijne orientovaných bakalárskych programov). Vyzývame zástupcov vysokých škôl k užšej spolupráci so strednými školami, mimovládnyimi organizáciami a obchodnými komorami s cieľom pracovať na príprave kariérnych plánov študentov a podpore kariérových/výchovných poradcov.

### RIEŠENIE:

Jedným z riešení udržania a rozvoja talentov na východnom Slovensku je zavedenie efektívneho systému kariérového a vzdelávacieho poradenstva. Platforma profesionálnych kariérových a vzdelávacích poradcov v gescii krajov má za cieľ komunikovať študentom kariérne príležitosti v ich odbore a zvýšiť atraktivitu univerzitného vzdelávania v regióne. Navrhujeme pripraviť sériu skupinových stretnutí zamestnávateľov s kariérovými poradcami v rôznych mestách. Odporúčame pokračovať aj v koncepte „duálneho vzdelávania“, ako aj v rozširovaní aktivít Inovačného centra Košického kraja v oblasti vzdelávania na stredných školách.

6

## SYNERGIA V UNIVERZITNOM EKOSYSTEME

### VÝZVA:

Najväčšia spoločenská zmena od priemyselnej revolúcie 19. storočia sa už dávno začala: upravené modely podnikania, nové typy pracovných pozícií, dopad umelej inteligencie, revolučná zmena zamestnaneckých vzťahov a urýchlenná potreba nových zručností zásadne vplývajú na fungovanie ľudí, firiem, škôl, samospráv aj štátu. Kľúč k úspešnej hospodárskej transformácii východného Slovenska vidíme v posilnení multidisciplinárnych aktivít vo vzdelávaní aj vede a výskume s cieľom pripraviť absolventa vysokej školy ako vysokokvalifikovaného nositeľa multidisciplinárnych zručností a kompetencií.

### RIEŠENIE:

Odporúčame vysokým školám na východnom Slovensku vytvoriť tzv. kompetenčnú mapu s cieľom efektívne prepojiť vlastné priority s prioritami zamestnávateľov a ďalších regionálnych aktérov. Vyzývame vysoké školy, aby nebudovali nové odbory a katedry, ale radšej zriadili tzv. huby, či spoločné podnikateľské centrá s vlastným biznis plánom a integrovaným riešením vedúcim k udržateľnému financovaniu multidisciplinárnych aktivít na pôde univerzity. Kariérne centrá či centrá podnikateľského poradenstva a inovácií vnímame ako správne riešenie pre posilnenie synergií v univerzitnom ekosystéme.

7

## VZDELANIE AKO AKCELERATOR INOVÁCIÍ

### VÝZVA:

Profil a schopnosti absolventa často nezodpovedajú potrebám trhu práce. Úlohou vysokých škôl je generovať absolventov, ktorí disponujú nielen tvrdými zručnosťami a vzdelaním, ale aj mäkkými zručnosťami, ktoré im umožnia byť pri vstupe na pracovný trh dostatočne adaptabilní a kreatívni. To si vyžaduje vzdelávací systém, ktorý je otvorený inovatívnym metódam výučby a systematickej inštitucionalizovanej spolupráci so súkromným sektorom.

### RIEŠENIE:

Jedným z možných riešení je zavedenie tzv. akvizičnej dane. Toto riešenie mení spôsob financovania verejných vysokých škôl podľa vonkajšieho kľúča, kde má zamestnávateľ možnosť alokovať určené percento daňového odvodu na konkrétny účel v oblasti školstva. Druhým kontinuálnym riešením je ponechať rozhodovanie o financovaní v rukách štátu, ale pozmeniť kritériá hodnotenia univerzít pre prerozdelenie zdrojov tak, aby viac zohľadnili zmysluplné aktivity v oblasti inovatívneho vzdelávania a podpory vedy a výskumu. Ako mimoriadne dôležitú vnímame aj prácu s mladým talentom a študentami a zakomponovanie tréningu podnikateľských zručností a podnikavosti do výučby. Tieto aktivity, ako aj spolupráce so startupovou komunitou a začínajúcimi podnikateľmi, by mohli byť zakomponované do hodnotiacich kritérií univerzít.

8

## ZJEDNOTENIE INOVAČNEJ KOMUNITY VÝCHODNÉHO SLOVENSKA

### VÝZVA:

Dnešná spoločnosť je výrazne fragmentovaná a prejavuje sa to i v inovačnom sektore východného Slovenska. Jedným z dôvodov je výrazná miera nedôvery voči verejným inštitúciám. Fragmentáciu inovačného prostredia však pripisujeme najmä veľkému množstvu rôznych platforiem, klastrov, orgánov a organizácii, venujúcich sa tejto problematike, ktoré síce konajú s dobrým úmyslom, ale v dôsledku chýbajúcej spoločnej koordinácie a komunikácie sú často v nesúlade, či dokonca vo vzájomnom rozpore.

### RIEŠENIE:

Navrhujeme dve možnosti riešenia. Prvou je vznik platformy, ktorá ako politicky nezávislá autorita zabezpečí koordináciu postupu inovačných iniciatív na východnom Slovensku. Riešenie by zároveň na základe inovatívneho leadershipu a mentoringu podporovalo zakladanie nových a existenciu už vytvorených platforiem a promovanie úspešných príbehov spolupráce. Táto nezávislá autorita by mala prispieť aj k minimalizácii využívania platforiem na sledovanie individuálnych záujmov. Druhým riešením je vytvorenie neformálnej platformy pre spoločné vzdelávanie lídrov inovačnej komunity. V rámci spoločného vzdelávacieho procesu by sa lídri inovačného ekosystému učili nazerať na výzvy a spôsoby ich riešenia rovnakou optikou.

## PRILÁKANIE A MOTIVOVANIE ZDRAVOTNÍCKEHO PERSONÁLU

### VÝZVA:

Na Slovensku dlhodobo čelíme nedostatku zdravotníckeho personálu, najmä zdravotných sestier a špecialistov v zdravotníctve – chýba okolo 15 000 zdravotných sestier a 2 000 lekárov. V zmysle celkovej prognózy dodatočnej potreby pracovných síl podľa [trendyprace.sk](http://trendyprace.sk) sa sektor zdravotníctva a sociálnej pomoci ocitol v Košickom samosprávnom kraji na 1. mieste a v Prešovskom samosprávnom kraji na 3. mieste. Zvyšovanie plátov zdravotníckych pracovníkov je dôležité, ale samo o sebe nie je riešením situácie.

### RIEŠENIE:

Na základe analýzy súčasného stavu je potrebné identifikovať prekážky a príležitosti. Cieľom takejto analýzy by bola snaha o zlepšenie legislatívnych podmienok a o efektívnu implementáciu nelegislatívnych opatrení, ako aj prilákanie a motivovanie kvalifikovaného zdravotníckeho personálu. Analýza by mala posúdiť odbornú pripravenosť zdravotníckych pracovníkov, ich kompetencie, administratívnu záťaž, prax, priebežné vzdelávanie, ale aj kvalitu výkonu. Súčasťou návrhov by malo byť aj zváženie prerozdelenia kompetencií najmä v kontexte praktická sestra/administratívny pracovník vs. zdravotná sestra vs. lekár s cieľom zvýšiť dostupnosť poskytovanej zdravotnej starostlivosti.

## LEPŠIE PODMIENKY PRE ZDRAVOTNICKÝ PERSONÁL

### VÝZVA:

Otázka kvality pracovného prostredia v zdravotníctve prispieva k trendu presunu zdravotníckeho personálu z východu na západ na národnej aj medzinárodnej úrovni. Jedným z dôvodov tohto presunu sú atraktívnejšie podmienky výkonu zdravotníckych povolání z pohľadu výkonu samotnej činnosti, ako aj pracovného prostredia a dostupných pracovných metód, nástrojov či liečby. Slovenský systém zdravotníctva čelí neprimeranému množstvu administratívnej, častokrát duplicitnej a nekoordinovanej záťaže, ktorá znižuje atraktivitu výkonu zdravotníckych profesií na Slovensku s negatívnymi dopadmi na pacienta.

### RIEŠENIE:

Udržanie a prilákanie kvalifikovanej pracovnej sily aj v rámci menej rozvinutých regiónov si vyžaduje zlepšenie pracovných podmienok. A to počnúc analýzou nedostatkov, ale aj potenciálu súčasného stavu. Ďalším krokom by malo byť vypracovanie odporúčaní, ktoré je možné aplikovať na regionálnej, ako aj individuálnej úrovni, na základe hodnotenia spokojnosti a kvality poskytovanej zdravotnej starostlivosti v úspešných zariadeniach, focus skupín so zástupcami poskytovateľov zdravotnej starostlivosti, verejnej správy a vzdelávacích inštitúcií. Medzi ciele by malo patriť zvýšenie pomeru odborných činností, zníženie administratívnej záťaže a vytvorenie motivujúcejšieho pracovného prostredia.

## KONTINUITA A DLHODOBÁ STRATEGIA ZDRAVOTNÝCH POLITIK

### VÝZVA:

Systém slovenského zdravotníctva napriek existencii množstva strategických dokumentov, národných programov a akčných plánov zlyháva pri implementácii schválených opatrení a sledovaní nastavených cieľov. Medzi hlavné príčiny patria nízka informovanosť a chýbajúci záväzok zo strany riadiacich pracovníkov, nedostatočný dôraz na ich plnenie, nesystematické monitorovanie a chýbajúca analýza dopadov, vrátane dopadov na rozvoj regiónov. Dlhodobo reaktívny prístup na aktuálne krízy a opomínanie zozbieraných a analyzovaných údajov zásadne zasahuje do plnenia dlhodobej stratégie rozvoja zdravotníctva a odďaluje zavádzanie systematických zmien na regionálnej úrovni.

### RIEŠENIE:

Pri výbere a menovaní riadiacich pracovníkov verejných organizácií v slovenskom zdravotníctve odporúčame klásť dôraz na znalosť relevantných strategických dokumentov a príslušnej legislatívy relevantnej pre výkon danej funkcie. Pre riadiacich pracovníkov je zároveň potrebné nastaviť individuálne merateľné ukazovatele, prispievajúce k plneniu dlhodobej stratégie rozvoja slovenského zdravotníctva. Do ich formulácie by mali byť zapojení zástupcovia verejnej správy, poskytovateľov zdravotnej starostlivosti a sociálnych služieb, vzdelávacích inštitúcií a podnikateľského sektora. Ich plnenie, monitorované MZ SR, by malo mať vplyv na hodnotenie výkonu daných riadiacich pracovníkov.

## NASTAVENIE, TRANSPARENTNÝCH VÝBEROVÝCH PROCESOV V ZDRAVOTNÍCTVE

### VÝZVA:

Správa a manažment slovenského zdravotníctva čelí častým a nepredvídateľným zmenám. Za 30 rokov samostatnosti malo Slovensko viac ako 20 ministrov zdravotníctva. K častým zmenám dochádza aj na pozícii generálneho riaditeľa NCZI, vo vedení štátnych nemocníc, záchranných služieb, špecializovaných národných ústavov či v štátnej zdravotnej poisťovni. Niektoré nominácie vyvolávajú otázky ohľadne kompetentnosti kandidátov. Príliš časté zmeny vo vedení majú za následok narušenie integrity, dôveryhodnosti osôb a inštitúcií, procesov, strategického smerovania, ako aj dopad na každodenný chod inštitúcií.

### RIEŠENIE:

Na základe odborného dialógu odporúčame preskúmať súčasné postupy, legislatívne a kvalifikačné požiadavky na výber a nominovanie osôb do riadiacich pozícií verejných organizácií v slovenskom zdravotníctve. Výsledkom má byť návrh opatrení na zvýšenie dôvery a transparentnosti procesu, a najmä zabezpečenie požadovanej odbornosti a kompetentnosti nominovaných osôb. Súčasťou riešenia by bolo aj vytvorenie odbornej komisie ako poradného orgánu pre ministra zdravotníctva s cieľom minimalizovať doterajšie negatívne skúsenosti. Odporúčame zaviesť jasné profesijné a etické normy, ako aj zväziť zavádzanie dlhodobějších mandátov.

13

## ZAVEDENIE VIACZDROJOVÉHO FINANCOVANIA

### VÝZVA:

Verejné výdavky na zdravotníctvo na Slovensku, ako podiel na HDP v roku 2012, dosahovali výšku 5,46%. V roku 2020 to bolo 5,81% HDP, pričom priemer EÚ dosiahol 8,82%. Slovenské nominálne výdavky na obyvateľa boli s hodnotou necelých 1000 € v roku 2020 hlboko pod priemerom EÚ vo výške 2 655 €. Krajiny s vyššou mierou investície vykazujú lepšie výsledky výkonnosti systému, ako aj v individuálnych ukazovateľoch. Nedostatok finančných zdrojov ovplyvňuje možnosti, kvalitu a dostupnosť poskytovanej zdravotnej starostlivosti.

### RIEŠENIE:

Pre udržateľnosť a rozvoj systému je potrebné navýšenie zdrojov, ako aj zlepšenie ich hospodárneho a strategického vynakladania. Odporúčame preskúmať možnosti navýšenia financovania zdravotníctva, vrátane otvorenia diskusie o nároku pacienta, poplatkoch, ako aj podpory financovania z iných ako verejných zdrojov. Súčasťou odporúčaní by malo byť aj navýšenie platby za poistencov štátu tak, aby sme sa priblížili krajinám s kvalitnejšou zdravotnou starostlivosťou. Potrebná je aj diskusia o definovaní štandardu poskytovanej zdravotnej starostlivosti a oblastí, kde by decentralizácia a prenos kompetencií na regionálnu úroveň pomohli zvýšiť účinnosť a adresnosť poskytovanej zdravotnej starostlivosti.

14

## PREVENČIA A INOVÁCIE V ZDRAVOTNÍCTVE

### VÝZVA:

Je preukázané, že včasná diagnóza ochorení znižuje náklady systému na liečbu a v kombinácii s inovatívnymi liečebnými technológiami a postupmi zvyšuje počet zdravých rokov života pacientov. V dôsledku nízkej účasti na prevencii však dochádza k odhaleniu ochorení v neskorších štádiách, čo zvyšuje náklady na systém a má negatívny dopad na zdravie jednotlivca. EMA (za obdobie 2018 – 2021) schválila 168 inovatívnych liekov, pričom na Slovensku bolo dostupných len 26. V Českej republike ich bolo schválených 99 (EFPIA WAIT indikátor 2023).

### RIEŠENIE:

Navrhujeme spriechodniť a skrátiť proces zavádzania medicínskych inovácií (vrátane diagnostiky, liekov a pomôcok) na základe analýzy odborných zástupcov z profesionálnych organizácií, súkromného sektora, verejnej správy, ako aj vedecko-výskumných inštitúcií. V rámci špecializovaných pracovísk, nemocničných zariadení či ústavov je vhodné podporiť testovanie, výskum a vývoj inovatívnych postupov a procesov a liečby, napr. prostredníctvom vyhlásenia príslušnej výzvy z Plánu obnovy a odolnosti. Z pohľadu prevencie je potrebné analyzovať stav plnenia preventívnych programov a skriningových opatrení v snahe o adresnejšie zacielenie a častejšie využitie zo strany obyvateľstva.

15

## PRIORITIZÁCIA VEREJNEJ DOPRAVY S DÔRAZOM NA MODERNIZACIU RIADENIA ŽELEZNIČNÉHO UZLA V KOŠICIACH

### VÝZVA:

Staničné zabezpečovacie zariadenie železničnej stanice Košice funguje na pôvodnej technológii zo sedemdesiatych rokov a výrazne limituje flexibilitu a priepustnosť vlakovej dopravy. Chýba pružná a efektívna prímestská vlaková doprava, ktorá je kriticky potrebná aj v súvislosti s plánovaným spustením závodu Volvo Cars Košice z dvoch dôvodov. Prvým je dochádzanie budúcich zamestnancov závodu a druhým je export jeho výrobnej produkcie. Podľa dopravných modelov by dochádzka zamestnancov cez individuálnu dopravu spôsobila dopravný kolaps na väčšine križovatiek v meste Košice. Momentálne je vo výstavbe juhovýchodný obchvat Košíc ako súčasť rýchlostných ciest R2/R4. V štádiu realizácie sa však zatiaľ nachádza len jeden z úsekov jej výstavby, a to časť od diaľnice D1 Košické Olšany po križovatku Košice – juh pri Šebastovciach). Kritický je však prvý úsek výstavby tejto komunikácie Šaca – Košické Olšany, kde momentálne prebieha proces vysporiadania pozemkov, ktorý môže spôsobiť riziko oneskorenia realizácie výstavby. Na druhej strane je medziročný nárast celkovej automobilovej dopravy v meste (2% ročne) aj environmentálnym problémom, pretože v košickej aglomerácii zhoršuje kvalitu ovzdušia, života a zdravia obyvateľov.

### RIEŠENIE:

Navrhujeme prioritizovať modernizáciu staničného zabezpečovacieho zariadenia Železničnej stanice Košice. V rámci cestnej dopravy je nevyhnutné urýchliť realizáciu prvého úseku R2/R4. V tejto súvislosti apelujeme na urýchlenie procesu vysporiadania pozemkov na úrovni príslušných štátnych orgánov, pretože jeho zdržanie môže významne narušiť plynulosť dopravy pri otvorení závodu Volvo Cars Košice. Udržateľné dopravné riešenie však vyžaduje maximálnu prioritizáciu všetkých druhov verejnej dopravy v regióne za podpory štátnych inštitúcií, a to posilnenia pravidelnej mestskej dopravy a regionálnej autobusovej dopravy, spolu so zavádzaním ďalších prvkov preferencie verejnej osobnej dopravy, či už v podobe realizácie ďalších vyhradených jazdných pruhov pre autobusy alebo implementácie aktívnej preferencie vozidiel verejnej osobnej dopravy na svetelne riadených križovatkách s cieľom znížiť ich zdržanie a zefektívniť ich prevádzku, čím sa zvýši atraktivita tohto systému.



16

## STRANSARENTNENIE DOSTUPNOSTI NAJOMNEHO BYVANIA

### VÝZVA:

V Košiciach momentálne nie je k dispozícii dostatok kapacít pre bývanie. Dostupnosť nájomného bývania je nevyhnutnou podmienkou pre dobrú kvalitu života, rozvoj miest a regiónu ako takého.

### RIEŠENIE:

Navrhujeme vytvorenie centrálného registra nájomných bytov, ktorý by sprostredkoval prepojenie zainteresovaných strán (prenajímateľ, zamestnávateľ, zamestnanec). Cieľom môže byť vytvorenie celonárodného registra na základe legislatívnej úpravy, v počiatočnej fáze by však register mohol vzniknúť ako pilotný inovátny projekt Mesta Košice. Súkromní vlastníci bytov vhodných na prenájom by sa bezplatne na úrovni mesta zaevidovali do registra. Správca registra by overoval jednotlivých nájomcov. Výhodou pre prenajímateľa je získanie dôveryhodného a dlhodobého nájomcu a výhodou pre zamestnávateľa je spolupráca s dôveryhodným prenajímateľom. Pre úspešnosť riešenia je nevyhnutné zrealizovať analýzu o dostupnosti bytov s potenciálom zapojiť sa do systému, ktorá bude zároveň zohľadňovať potenciál vzniku nových bytov. Po následnej diskusii so všetkými relevantnými aktérmi navrhujeme overenie funkčnosti projektu prostredníctvom pilotného testovania na území mesta Košice a ďalších miest v rámci východného Slovenska.

17

## EFEKTÍVNEJŠIE PROCESY STAVEBNEJ LEGISLATIVY

### VÝZVA:

Rozdrobené a neprehľadné majetkové vzťahy v katastri sú veľkou brzdou vo výstavbe verejnej infraštruktúry, technickej, dopravnej aj zelenej. Spôsobuje to zanedbávanie starostlivosti o krajinu a veľmi ťažkopádne revitalizácie tzv. „brownfieldov“. Zásluhou zanedbaného katastra nie je možné realizovať množstvo dobrých, environmentálne prospešných, podporovaných a dotovaných projektov, pretože mestám a obciam chýbajú pozemky. Slovenský pozemkový fond by mohol čiastočne pomôcť ochotnejším poskytovaním pozemkov, resp. zrýchlením ich výmen v prospech realizácie verejno-prospešných stavieb, ktoré budú podporované štátom.

### RIEŠENIE:

Prostredníctvom odbornej analýzy odporúčame porovnať stavebnú legislatívu s krajinami, kde systém funguje efektívne. Vybrané best practices realizovať a v spolupráci so štátom vytvoriť projekty na podporu investícií vo verejnom záujme pri povolovacích procesoch pre výstavbu nájomných bytov. Základným predpokladom pre úspešný pilot je zjednodušenie povolovacích procesov pre výstavbu rodinných domov o rozlohe 50-60 m<sup>2</sup>. Navrhované riešenie umožní čerpanie finančných zdrojov a rýchlejšie budovanie bytov, dostupné bývanie a zvýši atraktivitu investorov. Zároveň odporúčame realizovať revíziu technických noriem v lokálnom území, ako aj zriadenie agentúry pre podporu nájomného bývania.

18

## OVERENIE DOSTUPNOSTI ZDROJOV ELEKTRICKEJ ENERGIE, VODY A ODPADOVEHO HOSPODARSTVA

### VÝZVA:

Vzhľadom na vstup strategických inovácií do regiónu je potrebné vykonať analýzu dostupnosti zdrojov v oblasti vodného, odpadového a energetického hospodárstva, aby sa tak región v dostatočnom predstihu pripravil na potreby súvisiace so zvýšenými nárokmi v uvedených oblastiach. Keďže témy sú zastrešené viacúrovňovým riadením, je potrebné zabezpečiť súčinnosť orgánov štátu, verejnej správy a súkromného sektora.

### RIEŠENIE:

V časovom horizonte troch rokov odporúčame zapojenie širokého okruhu subjektov, zmapovanie inštitucionálneho zabezpečenia, resp. prebiehajúce aktivity a projekty zodpovedných inštitúcií, ako aj analýzu zdrojov, predikciu potrieb a špecifikáciu cieľov spotreby vody či regulácie energií vzhľadom na vstup strategických investorov do regiónu. Tiež odporúčame analyzovať možnosti využívania zelených zdrojov energií, ich dostupnosť, kapacitu a zabezpečenie. Kľúčovým krokom je identifikovanie prípadných nedostatočných zdrojov na budúce projekty a následná analýza realizovateľnosti rozvojových projektov zameraných na nové možnosti získavania zdrojov, resp. decentralizácie a diverzifikácie lokálnych zdrojov. S ohľadom na vyššie uvedené bude potrebná i úprava legislatívy.



**EASTERN  
SLOVAKIA  
IN FIGURES**

(.PDF)

---

# 7 GOOD REASONS TO JOIN AMCHAM SLOVAKIA

---



COMMUNITY



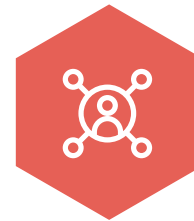
REPUTATION



INFORMATION



IMPACT



NETWORKING



VISIBILITY



INNOVATIONS



WE *Help* OUR MEMBERS  
AND THE SLOVAK ECONOMY TO  
*Fulfill* THEIR *Potential*

WWW.*amcham*.SK



# ZA SPOLUPRÁCU ĎAKUJEME



**MATÚŠ DRAŽANOVSKÝ**  
SUVko Coaching

HLAVNÝ  
FACILITÁTOR



**EVA BELKOVÁ**  
BDO Slovakia



**PAVOL MIROSSAY**  
Deutsche Telekom  
IT Solutions  
Slovakia



**MIRIAM SEBOVA**  
Technická  
univerzita  
v Košiciach

Pod taktovkou ktorej usilovne  
pracoval tím:

**ĽUDSKÝ KAPITÁL**



Pod taktovkou ktorého usilovne  
pracoval tím:

**ATRAKTIVITA  
A VIZUÁLNA IDENTITA**



Pod taktovkou ktorej usilovne  
pracoval tím:

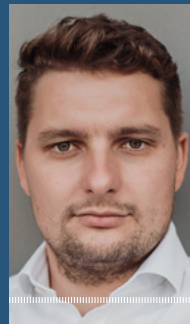
**INFRAŠTRUKTÚRA**



**ROMAN ZITNÝ**  
Roche Slovensko

Pod taktovkou ktorého usilovne  
pracoval tím:

**ZDRAVOTNÍCTVO**



**JURAJ SABOL**  
U. S. Steel  
Košice

Pod taktovkou ktorého usilovne  
pracoval tím:

**VÝROBA**  
/ FÁZA I



**ALEXANDER ZEMANCIK**  
U. S. Steel  
Košice

Pod taktovkou ktorého usilovne  
pracoval tím:

**VÝROBA**  
/ FÁZA II



**PETER KOLESÁR**  
Civitta Slovakia

Pod taktovkou ktorého usilovne  
pracoval tím:

**INOVAČNÝ  
EKOSYSTÉM**



# ZA SPOLUPRÁČU ĎAKUJEME

## FÁZA I - MÁJ 2023

### GOLDEN PARTNERS



### BRONZE PARTNERS



### IN-KIND PARTNER



## FÁZA II - OKTÓBER 2023

### MAIN PARTNERS



### PARTNERS



### MEDIA PARTNERS



## FÁZA III - JANUÁR 2024

### MAIN PARTNER



### PARTNERS



### GENERAL PARTNER



### IN-KIND PARTNERS



### MEDIA PARTNERS



ŠPECIÁLNE ĎAKUJEME ZA OBSAHOVÉ PARTNERSTVO:

