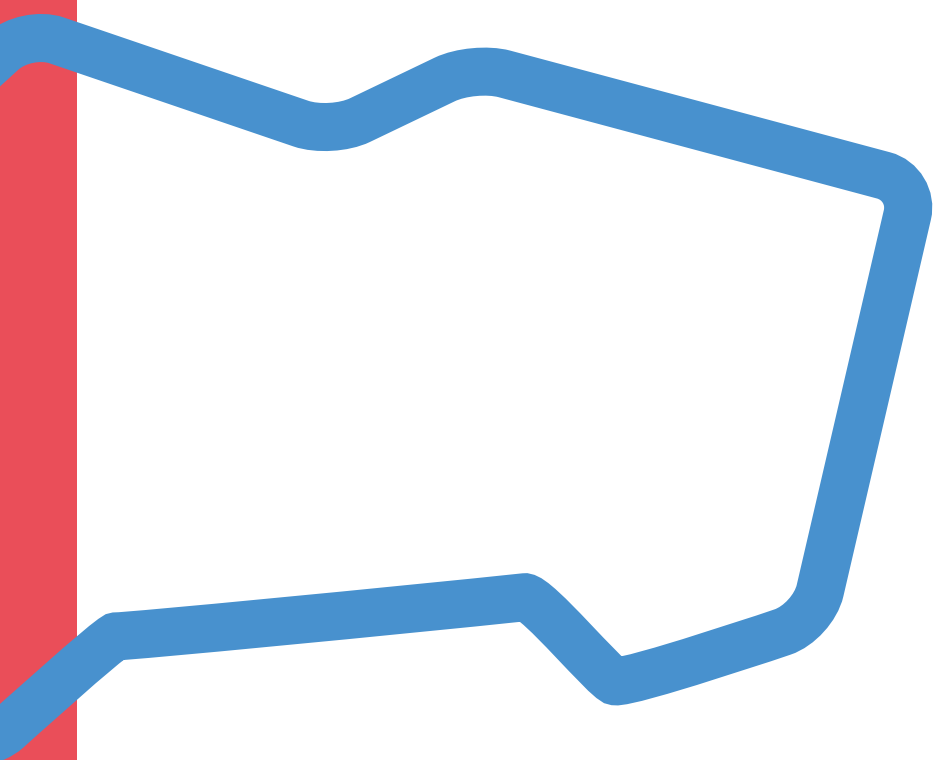


Slovensko je v roku 2040 krajinou,
kde sa ľuďom darí.



Vízia Slovensko 2040

■ cesta ku
kvalitnejšiemu
■ životu

INFORMÁCIE O PUBLIKÁCII

Vízia Slovensko 2040: Cesta ku kvalitnejšiemu životu

Odborné spracovanie: Slovenská akadémia vied v spolupráci so Slovenskou rektorskou konferenciou

Garant za Slovenskú akadémiu vied:

Ing. Marek Radvanský, PhD.

Garanti pilierov Vízie Slovensko 2040:

Dôstojný život – Martin Smatana, MSc.

Úspešné Slovensko – Mgr. Miroslav Štefánik, PhD.

Udržateľná krajina – Mgr. Richard Filčák, PhD.

Moderný štát – doc. Mgr. Ing. Tomáš Černěnko, PhD.

Autori

Marek Radvanský, Tomáš Černěnko, Richard Filčák, Martin Smatana, Miroslav Štefánik, Petra Dzurovčinová, Iva Kleinová, Barbora Belovická, Emília Sičáková Beblavá, Dušana Dokupilová, Karol Frank, Michal Garaj, Daniel Gerbery, Tomáš Goga, Patrik Haburaj, Luboš Halada, Marcel Horňák, Martin Hudcovský, Zita Izakovičová, Tomáš Jeck, Adriana Kolesárová, Marek Kordík, Ivana Maleš, Tomáš Miklošovič, Matúš Mišík, Karol Morvay, Marianna Mrva, Maroš Paulini, Ján Pokrivčák, Radoslav Považan, Martina Repíková, Miloš Rusnák, Pavol Siman, Mária Širaňová, Daniel Škobla, Jozef Škultéty, Branislav Šprocha, Jana Špulerová, Martin Šveda, Martin Venhart, Jana Venhartová, Jozef Vozár, Ján Výboštok, Domicián Zahorjan

Odborní recenzenti

Julian Blum, Marjana Dermelj, Karel Havlíček, Mikuláš Luptáčík, Martin Schulz, Juraj Sipko

Vydavateľské údaje

Vydavateľ: Slovenská akadémia vied

Tlač: VEDA, vydavateľstvo SAV

Miesto vydania: Bratislava

Rok vydania: 2026

ISBN – tlačené vydanie: 978-80-224-2177-5

ISBN – elektronické vydanie (PDF): 978-80-224-2177-5

DOI: <https://doi.org/10.31577/2026.9788022421775>

© Slovenská akadémia vied, 2026

Licencia:

Táto publikácia je šírená pod licenciou Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).

Licenčné podmienky CC BY-NC-ND 4.0

Odporúčané citovanie

SLOVENSKÁ AKADÉMIA VIED, 2026. Vízia Slovensko 2040: Cesta ku kvalitnejšiemu životu. Bratislava: Slovenská akadémia vied. 102 s.

ISBN 978-80-224-2177-5. DOI: <https://doi.org/10.31577/2026.9788022421775>

Úplný zoznam autorov s akademickými titulmi a afiliáciami je uvedený v závere publikácie.

Obsah

3	Mandát	42	Vízia: čo chceme dosiahnuť
4	Predhovory	44	Dôstojný život
6	Zhrnutie: Vízia v skratke	51	Úspešné Slovensko
		64	Udržateľná krajina
		74	Moderný štát
8	Úvod: Slovensko na prahu novej etapy	84	Záver: ako ďalej
10	Hodnotové princípy: čo chránime	85	Legitimita
		85	Priorizácia ako základ úspešnej stratégie
		85	Schopnosť reagovať na zmeny
		85	Riadenie a napĺňanie cieľov
12	Súčasnosť: na čom stavíme	87	Participácia ako základ spoločenského prijatia
13	Dôstojný život	88	Autorský kolektív a poďakovanie
14	Úspešné Slovensko	90	Príloha č. 1: Ukazovatele výkonnosti
15	Udržateľná krajina	96	Príloha č. 2: Metodika prípravy Vízie
16	Moderný štát	98	Zdroje a poznámky
18	Budúcnosť: čo nás môže čakať		
19	Globálne megatrendy		
24	Scenáre		
28	Cesta k vízii: na čo sa musíme sústrediť		
30	Reformovať štát		
32	Transformovať ekonomiku		
34	Investovať do ľudí		
36	Predísť chorobám		
38	Spájať a kultivovať spoločnosť		
40	Chrániť Slovensko pred hrozbami		



Mandát

Predkladaný dokument *Vízia Slovensko 2040* tvorí prvú, koncepčnú časť strategického rámca rozvoja Slovenska do roku 2040. Jeho účelom je definovať dlhodobý smer rozvoja krajiny, želaný stav Slovenska v roku 2040, hlavné rozvojové ciele a princípy verejných politík, na ktoré nadviaže druhá časť, *Stratégia Slovensko 2040*. *Stratégia* predstavuje implementačný rámec vrátane definovania reforiem a opatrení potrebných na dosiahnutie cieľov vízie.

Východiskom dokumentu je zvyšovanie kvality života občanov Slovenska, podpora udržateľného hospodárskeho rozvoja, posilňovanie konkurencieschopnosti a odolnosti krajiny voči vonkajším aj vnútorným rizikám, ako aj schopnosť využívať príležitosti pri zachovaní sociálnej súdržnosti, regionálnej vyváženosti a environmentálnej udržateľnosti.

Vláda Slovenskej republiky 19. novembra 2025 uznesením č. 561 k Východiskám a postupu vypracovania *Vízie* a *stratégie* rozvoja Slovenska do roku 2040 – Slovensko 2040 požiadala Slovenskú akadémiu vied ako vedeckú autoritu Slovenskej republiky vypracovaním dokumentu v spolupráci so Slovenskou rektorskou konferenciou. *Vízia* rozvoja Slovenska do roku 2040 – Slovensko 2040 má byť spracovaná do konca augusta 2026 a *Stratégia* rozvoja Slovenska do roku 2040 – Slovensko 2040 do konca marca 2027.

Jednotným cieľom týchto dokumentov je posilniť strategické riadenie štátu, a tým zvýšiť odolnosť voči neočakávaným hrozbám, prevratným výzvam a zmenám. Slovensko potrebuje schopnosť rýchlo a strategicky reagovať na meniace sa podmienky vo vnútornom aj vonkajšom prostredí a využiť príležitosti a komparatívne výhody pre jeho udržateľný rozvoj. Základným rámcom je zachovanie charakteru Slovenskej republiky ako demokratického, právneho, suverénneho a sociálneho štátu s vyváženým a udržateľným hospodárskym, sociálnym, environmentálnym a regionálnym rozvojom.

Kvalita, legitimita a transparentnosť prípravy vychádzajú zo širokého participatívneho prístupu so zapojením re-zortov, samospráv, združení a asociácií, akademického a podnikateľského prostredia, sociálnych partnerov aj verejnosti. Cieľom bolo zhromaždiť relevantné poznatky, zladit' priority a nájsť riešenia s čo najširšou mierou zhody.

Vízia Slovensko 2040 je zastrešená koordinačnou skupinou (predseda vlády SR, podpredsedníčka vlády a ministerka hospodárstva SR, podpredseda vlády SR pre Plán obnovy a znalostnú ekonomiku, minister školstva, výskumu, vývoja a mládeže SR, minister investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR, splnomocnenec vlády SR pre sociálny dialóg, predseda Slovenskej akadémie vied a prezident Slovenskej rektorskej konferencie) a s využitím spolupráce so Stálou konferenciou celospoločenského dialógu v Slovenskej republike. Proces tvorby bude vychádzať zo systému pracovných skupín.

Vízia vznikla pod odbornou garanciou Slovenskej akadémie vied ako nezávislý, nadstranícky a nadrezortný dokument, určený na uplatňovanie v spoločenskej praxi, najmä pri strategickom riadení štátu, tvorbe verejných politík, reformných a investičných rozhodnutiach a koordinácii dlhodobých priorít Slovenskej republiky.

Je spracovaná transparentne a je otvorená systémovým aktualizáciám a nevyhnutným revíziám. V porovnaní s obdobnými strategickými dokumentmi v zahraničí kladie väčší dôraz na systematickú analýzu a uplatňuje prístup založený na dôkazoch.

Predhovory

Vážené predstaviťky a predstavitelia verejného života,
vážená odborná verejnosť,
vážené čitateľky, vážení čitatelia,

každá krajina potrebuje jasne definované smerovanie a ciele, ktoré chce dlhodobo dosiahnuť. Potrebuje schopnosť pozrieť sa za horizont najbližších rokov. Potrebuje identifikovať, v čom je silná, kde zaostáva, čomu sa musí prispôbiť a predovšetkým, aký život chce ponúknuť svojim občanom. Vízia Slovensko 2040 vznikla práve preto, aby sme nereagovali iba pasívne na vonkajší vývoj a krízy, ale aby sme dokázali podniknúť kroky smerujúce ku kvalitnejšej spoločnosti a lepšiemu životu občanov.

Slovensko stojí pred viacerými výzvami, ktoré budú formovať jeho podobu v najbližších dekádach. Demografické zmeny, technologická transformácia, verejné financie, klimatická adaptácia, kvalita verejných služieb a dôvera vo verejné inštitúcie predstavujú komplexnú strategickú výzvu, pri ktorej štát potrebuje konzistentne a efektívne sústrediť svoje zdroje.

Slovenská akadémia vied prijala úlohu odborne zastrešiť prípravu Vízie a Stratégie Slovensko 2040 ako súčasť svojho poslania a služby verejnosti. Dokument nevznikal ako projekt jednej inštitúcie alebo jednej politickej reprezentácie, ale ako spoločný projekt odborníkov a odborníčok z rôznych oblastí verejného, akademického, občianskeho aj súkromného života. SAV prispela do procesu nezávislosťou, vedeckou integritou a schopnosťou prepájať poznanie zo všetkých relevantných oblastí.

Vízia Slovensko 2040 nemá byť zoznamom želaní ani súborom jednoduchých odpovedí. Pri tvorbe vízie sa stretávajú rôzne pohľady. Zároveň má byť spoločným rámcom, ktorý pomôže určiť, čo je pre budúcnosť krajiny skutočne rozhodujúce. Má pomenovať smer, princípy a priority, na ktoré bude nadväzovať podrobnejšia Stratégia Slovensko 2040.

Predkladaná Vízia Slovenska stojí na štyroch základných pilieroch. Potrebujeme kvalitný život pre ľudí vo všetkých regiónoch, úspešnú a konkurencieschopnú ekonomiku, udržateľnú krajinu a moderný a predvídateľný štát, ktorý dokáže zabezpečiť realizáciu tejto vízie. Na jej dosiahnutie potrebujeme spoločenskú súdržnosť a plné využitie talentu našich občanov.

Vízia Slovensko 2040 predstavuje ambíciu rozvíjať krajinu, v ktorej sa oplatí žiť, pracovať, podnikáť, tvoriť, vychovávať deti a do ktorej sa oplatí vrátiť. Dokument nie je hotovou odpoveďou na všetky otázky. Je začiatkom potrebnej dohody o tom, aké Slovensko chceme zanechať ďalšej generácii. Ak má byť úspešná, musí zostať otvorená poznaniu, verejnej diskusii, kontrole výsledkov a pravidelnému prehodnocovaniu.

Želám si, aby sa tento dokument stal rámcom pre ďalšie rozvojové diskusie v štátnych inštitúciách, samosprávach, školách, podnikoch, vedeckých pracoviskách aj v širšej spoločnosti. A aby spolu s nadväzujúcou stratégiou ukázal jasnú a konzistentnú cestu, ako možno túto pozitívnu víziu Slovenska naplniť.

Na záver chcem poďakovať všetkým, ktorí sa podieľali na jej príprave. Slovenská akadémia vied bude pri tomto úsilí naďalej stáť na strane poznania, vecného dialógu a zodpovednosti voči budúcnosti Slovenska.

Martin Venhart
predseda Slovenskej akadémie vied

Vážené dámy, vážení páni,

koordináciu procesu spracovania Vízie Slovensko 2040 zabezpečovala na základe uznesenia vlády SR koordinčná skupina na čele s predsedom vlády Slovenskej republiky Robertom Ficom. Jej členom bol aj splnomocnenec vlády SR pre sociálny dialóg, ktorého vláda poverila podieľať sa na koordinácii vypracovania Vízie a stratégie rozvoja Slovenska do roku 2040 – Slovensko 2040 a aktívne pritom využívať možnosti sociálneho a celospoločenského dialógu.

Dôležitú úlohu v tomto procese plnila Stála konferencia celospoločenského dialógu v Slovenskej republike ako platforma na hľadanie efektívnych a spoločensky prijateľných riešení smerujúcich k rastu kvality života občanov. Tému prípravy vízie sa venovala na štyroch svojich zasadnutiach. Spolu s jej členmi a pracovnou skupinou odborných konzultantov splnomocnenca vlády SR pre sociálny dialóg sme spoločne prepájali odborného spracovateľa – Slovenskú akadémiu vied – so zástupcami hospodárskeho, sociálneho, samosprávneho, akademického a občianskeho prostredia. Vytváral sa tak priestor na predkladanie odborných stanovísk, konfrontovanie rozdielnych pohľadov, zosúladovanie priorít a hľadanie čo najširšej spoločenskej zhody. Našou úlohou nebolo nahrádzať odbornú garanciu Slovenskej akadémie vied ani jednostranne určovať obsah Vízie. Podstatné bolo podporovať otvorenosť procesu a umožniť, aby sa pri formulovaní dlhodobého vývoja Slovenska využili aj odborné poznatky, praktické skúsenosti a znalosti širokého spektra aktérov mimo bezprostredného autorského kolektívu. Dôraz sme kladli na vecné a transparentné posudzovanie podnetov a na ich hodnotenie z pohľadu dlhodobých potrieb celej spoločnosti.

Významným poradným, analytickým a oponentským článkom bola pracovná skupina odborných konzultantov splnomocnenca vlády SR pre sociálny dialóg. Jej interdisciplinárne zloženie umožňovalo posudzovať pracovné verzie Vízie v širších súvislostiach hospodárstva, práva, verejnej správy, sociálnych vzťahov, vzdelávania, zdravotníctva, energetiky. Konzultanti preverovali súlad dokumentu so zadaním vlády a princípmi strategického plánovania, upozorňovali na obsahové a terminologické nepresnosti, chýbajúce väzby či nedostatočne podložené tvrdenia a pomáhali zachovávať jasnú hranicu medzi dlhodobou Víziou a nadväzujúcou implementačnou Stratégiou Slovensko 2040.

Počas celého procesu sme dbali na to, aby si Vízia zachovala nezávislý, nadrezortný a nadstranícky charakter. Dokument s pätnásťročným horizontom nemôže byť viazaný na potreby jedného rezortu, jednej záujmovej skupiny ani jedného volebného obdobia. Oceňujem korektnú a tvorivú spoluprácu s vedením a odbornými tímami Slovenskej akadémie vied. Prepojenie vedeckého a analytického poznania s praktickými skúsenosťami sociálnych partnerov, samospráv, akademického, hospodárskeho a občianskeho prostredia prispelo k tomu, aby tvorba Vízie prebiehala ako otvorený, odborne podložený a participatívny proces, a aby vznikol zrozumiteľný obsahový rámec dlhodobého smerovania Slovenska.

Na Víziu nadviaže Stratégia Slovensko 2040, ktorá bude musieť dlhodobé smerovanie pretaviť do konkrétnych priorít, reforiem, investícií, zodpovednosti a merateľných výsledkov. Aj pri jej príprave bude dôležité zachovať odbornú poctivosť, otvorenosť, schopnosť počúvať rozdielne pohľady a hľadať riešenia, ktoré budú nielen odborne správne, ale aj spoločensky prijateľné a uskutočniteľné. Som presvedčený, že práve takýto prístup môže pomôcť, aby sa Vízia Slovensko 2040 stala spoločným dlhodobým rámcom smerovania Slovenskej republiky a východiskom pre rozhodnutia, ktoré budú formovať kvalitu života súčasných aj budúcich generácií.

Zhrnutie: Vízia v skratke

*Slovensko je v roku 2040 krajinou, kde sa ľuďom darí. Oplatí sa tu žiť, budo-
vať domov, pracovať, tvoriť a podnikáť. Ľudia cítia, že krajina napreduje a ponúka
príležitosti. Ich každodenné životy sa zlepšujú. Slovensko rozvíja svoju ekono-
miku, prírodné bohatstvo aj talent ľudí, aby z nich mohli čerpať dnešné aj budúce
generácie.*

Hodnoty, ktoré chránime.

Demokraciu, bezpečnosť, odolnosť, zod-
povednosť, spravodlivosť, súdržnosť a pokro-
kovosť chránime v ľahkých aj ťažkých časoch.
Spájame sa s tými, ktorí tieto hodnoty zdieľajú.

Realita, ktorú treba pomenovať.

Slovensko má na čom stavať, no ak chce byť dlho-
dobu úspešné, musí v plnej miere využiť svoj potenciál. Napriek pokroku v mnohých oblastiach zaostáva
v zdraví, dostupnosti bývania a spoločenskej dôvere.
Investície do talentu, výskumu, inovácií a produkti-
vity stagnujú. Sociálny pôvod niektorým obyvateľom
naďalej determinuje životné šance. Slovensko nere-
aguje dostatočne rýchlo na zmenu klímy a prebie-
hajúcu digitálnu a zelenú transformáciu. Potenciál
na dlhodobú prosperitu brzdí polarizácia spoloč-
nosti a slabnúca schopnosť pripravovať, koordinovať
a uskutočňovať zmeny.

Budúcnosť, na ktorú sa treba pripraviť.

Svet sa nachádza v období rastúcej neistoty
a nepredvídateľnosti a Slovensko ovplyvňujú glo-
bálne megatrendy. Možnú realitu zajtrajška vyme-
dzujú štyri scenáre: od postupného oslabovania
až po transformáciu smerom k vyššej prosperite,
odolnosti a kvalite života. Nie sú predpoveďou; po-
máhajú pomenovať riziká a identifikovať príležitosti
a potrebné rozhodnutia, ktoré sa musia uskutočniť.
Zároveň poukazujú na potrebu aktívneho prístupu
a systematického posilňovania svojich kapacít.

Kroky, ktoré treba podniknúť.

Pre naplnenie Vízie je nevyhnutné uskutočniť
niekoľko dôležitých zmien. Týkajú sa reforiem štátu,
transformácie ekonomiky, potrebných investícií do
ľudí, zlepšovania zdravia, posilňovania súdržnosti a
bezpečnosti.

Slovensko v roku 2040:

Zabezpečuje dôstojný život pre každého obyvateľa.

Chudoba a sociálne vylúčenie nie sú systé-
movým problémom. Ľudia majú prístup k sta-
bilnému a dostupnému bývaniu a žijú zdravý
a aktívny život v súdržnejšej spoločnosti.

Patrí medzi konkurencieschopné a inovatívne ekonomiky Európy.

Buduje ekonomiku založenú na vyššej pri-
danej hodnote, je súčasťou digitálnej trans-
formácie a podporuje podnikanie. Opiera
sa o kvalitné vzdelanie, excelentný výskum
a talent.

Rozvíja sa ako udržateľná krajina.

Aktívne sa adaptuje na zmenu klímy. Stojí
na silných základoch nízkouhlíkového a obe-
hového hospodárstva založeného na nízkoe-
misných, dostupných a bezpečných zdrojoch
energie. Chráni biodiverzitu, vodu, odolnosť
krajiny, podporuje udržateľnú mobilitu, kva-
litné potraviny a zodpovedné hospodárenie
so zdrojmi.

Je moderným, dôveryhodným a funkčným štátom.

Dokáže strategicky plánovať a efektívne
realizovať verejné politiky. Poskytuje kvalitné
služby, zaisťuje komplexnú bezpečnosť, vy-
užíva dáta a inovácie, posilňuje profesiona-
litu inštitúcií a buduje dôveru medzi štátom
a spoločnosťou.

Vo Vízii by sa mali nájsť všetci obyvatelia bez rozdielu, bez ohľadu na vek, región, sociálne zázemie, pôvod, zdravotné znevýhodnenie alebo životnú situáciu.

Napríklad **dieťa**, ktorého materinský jazyk nie je slovenčina, no napriek tomu sa úspešne začlení do školy. **Stredoškolák**, ktorý sa po vzore Štefánika vyberie študovať do sveta a po návrate na Slovensku nájde príležitosti na zaujímavú prácu aj zázemie pre svoju medzinárodnú rodinu. **Absolventka**, ktorá sa dokáže osamostatniť v dostupnom bývaní. **Matka samoživiteľka**, ktorá si vďaka kvalitnej infraštruktúre nájde dobre platenú prácu aj v malej obci blízko svojej rodiny, miestnej komunity a škôlky. **Podnikateľ**, ktorý bude mať odvahu investovať a zamestnávať, lebo sa môže spoľahnúť na predvídateľnosť a spravodlivosť prostredia. **Rodičia**, ktorí v digitálnom svete ochránia svoje dospelávajúce deti pred škodlivým obsahom a tlakom sociálnych sietí. Päťdesiatnik, ktorý si vie nájsť prácu bez vekovej diskriminácie. A **dôchodkyňa**, ktorá bez poplatkov dostane rýchly termín u lekára.



Úvod: Slovensko na prahu novej etapy

Slovensko sa za krátke obdobie vyprofilovalo na etablovaný, bezpečný a relatívne prosperujúci demokratický štát. Po páde centrálne plánovaného hospodárstva využilo nové príležitosti. Transformácia ekonomiky v 90. rokoch a reformy na začiatku storočia vytvorili predpoklady na ekonomické dobiehanie vyspelejšej Európy, prílev investícií a začlenenie do kľúčových politických, ekonomických a bezpečnostných štruktúr. Slovensko sa stalo členom Európskej únie (EÚ) a Severoatlantickej aliancie (NATO). Integrácia do európskych a euroatlantických štruktúr spolu s prijatím eura v roku 2009 urýchlili hospodársky rast, stabilizovali krajinu, posilnili jej ukotvenie v európskom priestore a výrazne zlepšili kvalitu života obyvateľov na Slovensku.

Slovenský ekonomický model bol súčasťou typického stredoeurópskeho modelu post-transformačných ekonomík, založeného na lacnej, ale kvalifikovanej pracovnej sile, zahraničných investíciách a zapojení do európskych výrobných reťazcov. Tento prístup priniesol výrazný pokrok, ale postupne dosahuje svoje limity. Tempo a štruktúra investícií nestačia na dlhodobé zvyšovanie produktivity, inovácií a odolnosti ekonomiky. Kritický stav verejných financií čoraz viac limituje priestor pre ďalší rozvoj. Prechod k ekonomike založenej na výskume, dátach, inováciách a technológiách s vyššou pridanou hodnotou je však zatiaľ len veľmi pomalý, roztrieštený a nedostatočne prepojený s potrebami firiem a regiónov. K štrukturálnym problémom sa pridávajú aj nepriaznivý demografický vývoj a starnutie obyvateľstva. Kvalita života na Slovensku sa síce zlepšuje, no relatívne zaostávanie pretrváva, pretože mnohé štáty sa zlepšujú rovnako rýchlo alebo rýchlejšie.

Slovensko potrebuje nový impulz pre ďalšiu etapu svojho rozvoja. Nový ekonomický model potrebuje zmenu štruktúry verejných výdavkov smerom k zvýšeniu investovania vrátane vytvorenia podmienok pre efektívne investovanie v podnikateľskej sfére, najmä stredných a malých podnikov a startupov. Musí pritom stavať na existujúcich komparatívnych výhodách Slovenska, najmä na silnej priemyselnej základni a postavení v energetike, ktoré je potrebné ďalej rozvíjať a transformovať s využitím technologického pokroku. Kľúčovým zdrojom Slovenska naďalej zostávajú ľudia, pri poklese počtu osôb v produktívnom veku však narastá návratnosť investícií do efektívnejšieho využívania ľudskej práce, ale aj do kvalitného vzdelania či práce s talentom.

Táto vízia ponúka obraz lepšej krajiny, ku ktorému môže prispieť štát, súkromný sektor, občianska spoločnosť, samosprávy, akademický sektor aj jednotlivci.

Hlavným cieľom vízie je zvyšovanie kvality života obyvateľov Slovenska tak, ako ukazuje obrázok č. 1. Okolo tohto cieľa sú štyri okruhy, ktoré nazývame piliere vízie: dôstojný život, úspešné Slovensko, udržateľná krajina a moderný štát, rozdelené na oblasti, ktoré tieto okruhy naplňujú. Navzájom sa podmieňujú a posilňujú. Dôstojne sa žije len tam, kde ekonomika tvorí dostatok zdrojov, štát funguje a krajina ostáva zdravá pre ďalšie generácie. Tieto piliere zároveň nemožno posudzovať izolovane. Medzinárodné prostredie sa mení a Slovensko sa týmto zmenám musí prispôbovať. Definované hodnoty a súdržná spoločnosť pomôžu krajine úspešne reagovať na tieto zmeny.

Kapitola Hodnotové princípy: čo chránime pomenúva päť princípov, ku ktorým sa Slovensko hlási a z ktorých by pri svojom ďalšom smerovaní nemalo ustúpiť: od demokracie a právneho štátu cez bezpečnosť, zodpovednosť voči ďalším generáciám a spravodlivosť až po pokrokovosť.

Kapitola Súčasnosť: na čom stavíme stručne hodnotí, kde sa Slovensko nachádza dnes. Vychádza z predpokladu, že len dôsledným pomenovaním oblastí, v ktorých nedosahujeme želané výsledky, vieme začať hľadať riešenia.

Kapitola Budúcnosť: čo nás môže čakať predstavuje megatrendy, teda systémové zmeny, ktoré budú ovplyvňovať vývoj Slovenska v najbližších desaťročiach. Opisuje štyri scenáre možného vývoja. Scenáre pomenúvajú alternatívy, medzi ktorými sa bude s veľkou

pravdepodobnosťou pohybovať budúcnosť Slovenska: od scenára oslabovania po scenár úspešného prechodu k vyššej prosperite, odolnosti a kvalite života. Ich zmyslom je lepšie porozumieť rizikám, príležitostiam a rozhodnutiam, ktoré môžu ovplyvniť smerovanie krajiny. Slovensko bude čeliť zásadnému rozhodnutiu, či sa jeho inštitúcie, ekonomika a spoločnosť budú prispôbovať meniacemu sa svetu a či dokáže tieto zmeny využiť ako impulz pre ďalší rozvoj.

Kapitola Cesta k vízii: na čo sa musíme sústrediť konfrontuje výzvy súčasnosti s rizikami a príležitosťami budúcnosti. Identifikuje skupinu kľúčových zmien, ktoré je potrebné urobiť na ceste k dosiahnutiu ambícií jednotlivých pilierov v neistej dobe. Ide o nevyhnutné predpoklady úspešnej transformácie krajiny: zmeniť štát na výkonného a dôveryhodného správcu verejného záujmu, nastaviť nový ekonomický model, investovať do ľudí, predchádzať chorobám, spájať a kultivovať spoločnosť a ochrániť Slovensko pred hrozbami.

Kapitola Vízia: čo chceme dosiahnuť opisuje želaný stav krajiny v štyroch kľúčových pilieroch. Ukazuje, ako by sa mal dlhodobý rozvoj Slovenska prejavovať v každodennom živote ľudí, kvalite verejných služieb, sile ekonomiky, ochrane prírody a dôveryhodnosti štátu. Vízia vychádza z predpokladu, že len budúcnosť, ktorú dokážeme pomenovať, je možné aj úspešne naplniť.



Obrázok č. 1:
Organizácia pilierov vízie

Dokument je výsledkom niekoľkomesačnej spolupráce vyše 350 odborníkov a aktérov z rôznych oblastí, ktorí na pracovných stretnutiach diskutovali o jednotlivých častiach vízie vrátane hodnôt či scenárov budúcnosti. K dokumentu sa uskutočnili expertné workshopy, série okrúhlych stolov a rozsiahle množstvo individuálnych konzultácií. Zaoberali sme sa vyše 2300 pripomienkami k dokumentu. V regiónoch Slovenska sme o obsahu vízie diskutovali so samosprávami a zástupcami občianskeho sektora. Vízia hľadá prieniky, nie rozdiely. Aj preto používa jazyk zrozumiteľný nielen pre úradníkov a odborníkov, ale pre každého obyvateľa Slovenska.¹

Ako sa vízia pretaví do praxe, nezáleží len od obsahu tohto dokumentu. Naplnenie vízie si bude vyžadovať spoločenskú legitimitu, schopnosť reagovať na zmeny a dôsledné riadenie a dosahovanie výsledkov, ktorým sa podrobnejšie venuje záverečná kapitola. Konkrétne priority a smerovanie rozpracuje nadväzujúca Stratégia Slovensko 2040.

Hodnotové princípy: čo chránime

Demokratické

Slovensko je demokraciou a právnym štátom založeným na Ústave Slovenskej republiky. Podporuje demokratické procesy, ktorými sa vôľa občanov mení na rozhodnutia štátu. Chráni slobodné voľby, základné práva a slobody, vzájomnú kontrolu ústavných orgánov, nezávislosť súdnictva, aktívnu občiansku spoločnosť, nezávislosť médií, inštitucionálnu stabilitu a kultúru rešpektu, otvorenej diskusie a odmietania všetkých foriem násilia a diskriminácie. Slovensko chráni a rozvíja rozmanitosť, ktorá je neoddeliteľnou súčasťou demokratickej plurality štátu a vychádza zo spolužitia Slovákov, Maďarov, Rómov, Rusínov a ďalších národností, ako aj z rešpektu k dôstojnosti a identite každého človeka.

Bezpečné a odolné

Slovensko je bezpečné v pevných spojenectvách s inými štátmi so silnými demokratickými hodnotami: ekonomicky a strategicky najmä so štátmi Európskej únie a obranne so štátmi Severoatlantickej aliancie. Štát a obyvatelia neustále posilňujú svoju schopnosť reagovať na neistotu, rozoznávať dezinformácie a zvládať krízy, špeciálne ak ohrozujú demokratický poriadok. Súčasťou odolnosti Slovenska je aj vlastenectvo založené na hrdosti a ochote krajinu zveľaďovať a chrániť.

Zodpovedné

Slovensko rozumie rizikám a príležitostiam, ktoré presahujú volebné obdobia. Obmedzené verejné, prírodné a ľudské zdroje využíva tak, aby budúcim generáciám pripravilo lepšie podmienky na život z pohľadu demografie, vzdelania, štruktúry ekonomiky, verejných financií a zvládania dôsledkov zmeny klímy.

Spravodlivé a súdržné

Obyvatelia Slovenska majú právo na férový prístup k príležitostiam a službám bez ohľadu na svoj pôvod, národnosť, vek, rod, sexuálnu orientáciu, zdravotný stav či znevýhodnenie, náboženské alebo politické presvedčenie, sociálno-ekonomické postavenie alebo miesto, kde žijú. Štát podporuje sociálnu mobilitu a inklúziu, rôznorodosť uznáva ako hodnotu a vytvára podmienky na posilňovanie solidarity a dobrých medziľudských vzťahov. Spoločnosť založená na dôvere je odolnejšia, produktívnejšia a lepšie zvláda rýchlu transformáciu, ktorej sme súčasťou.

Pokrokové

Slovensko sa systematicky usiluje o citeľné zlepšenie kvality života, a to vďaka neúnavnému učeniu sa z chýb, proaktívnemu využívaniu nových technológií, podpore inovácií a zavádzaniu nových prístupov. Má ambíciu, aby sa v niektorých oblastiach stalo krajinou, od ktorej sa budú učiť iné štáty. Vytvára podmienky pre rozvoj podnikania, priemyslu, investícií, kultúry a tvorby hodnoty ako základu prosperity spoločnosti. Pokrokové nastavenie je podmienkou zvýšenia kvality života.

Súčasnosc: na čom stavíme

Cieľom vízie je trvalo zvyšovať kvalitu života na Slovensku cez rast konkurencieschopnosti a inovačnej výkonnosti v súlade so sociálnou a environmentálnou udržateľnosťou. Kvalita života zahŕňa, ako sa ľuďom na Slovensku žije: aký majú príjem a materiálne podmienky, či žijú v zdraví a majú prístup ku kvalitnej zdravotnej starostlivosti, dôstojnému bývaniu, zdravému a bezpečnému životnému prostrediu, či si vedia nájsť zmysluplnú a dobre ohodnotenú prácu a zároveň udržať rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom, či sa cítia byť súčasťou komunity a majú rovnaké možnosti sa zapájať do verejného, kultúrneho alebo komunitného života.²

Táto kapitola preto analyzuje, kde sa Slovensko nachádza v roku 2026 z pohľadu štyroch hlavných pilierov: dôstojnosti života, ekonomicky úspešného Slovenska, udržateľnosti krajiny a správy vecí verejných. V niektorých oblastiach, ako napríklad v podiele nízkouhlíkovej elektriny, patrí Slovensko medzi európsku špičku. V iných však napriek úsiliu a citeľným zlepšeniam zaostáva pod priemerom EÚ alebo sa opakovane radí medzi menej úspešné štáty Únie. Aby sme sa ako spoločnosť vedeli posúvať vpred, musíme si tieto výzvy otvorene pomenovať a hľadať potenciál na zmenu.

Dôstojný život

Kvalitu života nemožno merať len rastom hrubého domáceho produktu. Rozhoduje schopnosť ľudí žiť stabilný, zdravý a dôstojný život bez ohľadu na miesto bydliska či sociálne zázemie. Slovensko sa má pri formovaní vízie do roku 2040 oprieť: zamestnanosť rastie, systém sociálnych transferov a rodinné väzby zmierňujú dopady sociálnych rizík, vysoký podiel vlastníckeho bývania chráni veľkú časť domácností pred trhovými šokmi, očakávaná dĺžka života sa zvyšuje.

Tieto základy však nie sú dostatočné. Disponibilné príjmy zaostávajú za priemerom Európskej únie, pričom niektoré skupiny obyvateľstva čelia vysokému riziku chudoby a sociálneho vylúčenia. Limitovaná je aj dostupnosť bývania. Slovensko zaostáva v rokoch prežitých v dobrom zdraví bez obmedzení pri vykonávaní bežných denných činností. Napriek predlžovaniu strednej dĺžky života stále zaostáva za priemerom Európskej únie, plodnosť je dlhodobo nízka a dynamizuje sa proces demografického starnutia. Medzilidská dôvera je jedna z najnižších v Európe. Tieto faktory sa navzájom posilňujú a môžu nadobúdať väčšiu intenzitu.

Pilier Dôstojný život tvoria štyri vzájomne prepojené ciele: dôstojná životná úroveň a odolnosť voči sociálnym rizikám, stabilné a dostupné bývanie, zdravý a aktívny život a súdržná spoločnosť.

Priemerná mzda na Slovensku dosahuje približne polovicu úrovne priemernej mzdy v Európskej únii.³ Miera rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia v roku 2025 dosiahla úroveň 16,7 %, v riziku sa tak ocitlo takmer 890-tisíc osôb. Riziko sa koncentruje v jednorodičovských a viacdenných domácnostiach, u jednočlenných domácností seniorov, na východe Slovenska a v marginalizovaných rómskych komunitách.⁴ Finančná odolnosť domácností je nízka, takmer polovica dospelých žije od výplaty k výplate alebo siahla na úspory.⁵

Pre Slovensko je typický vysoký podiel vlastníckeho bývania (približne 93 %) s minimálnym trhovým nájomným sektorom a nízkym podielom sociálneho bývania.⁶ Ceny nehnuteľností sa medzi rokmi 2015 a 2025 zdvojnásobili a rástli rýchlejšie než príjmy.⁷ Sedem z desiatich mladých ľudí vo veku 18 až 34 rokov žilo v roku 2024 s rodičmi, čo je druhý najvyšší podiel v Európskej únii.⁸ Mladé domácnosti, domácnosti žijúce v nájme a domácnosti ohrozené chudobou častejšie nesú nadmernú záťaž výdavkov na bývanie a takmer tretina populácie žije v preplnených bytoch.⁹ Dostupné dáta naznačujú rast počtu ľudí bez domova a domácností ohrozených stratou bývania.¹⁰

Rezidenčná výstavba dlhodobo nedokáže pokryť dopyt po bývaní a výsledky realizovanej stavebnej reformy sa zatiaľ nestihli prejavíť.¹¹ Nedostupné bývanie podporuje suburbanizáciu, ktorá zvyšuje náklady domácností aj samospráv.¹²

Napriek postupnému zlepšeniu stále zaostávame v zdraví a aktívnom živote. Stredná dĺžka života bola v roku 2024 v porovnaní s priemerom Európskej únie nižšia o vyše tri roky.¹³ V rokoch prežitých v zdraví po dosiahnutí 65 rokov presahuje rozdiel voči EÚ štyri roky.¹⁴ Štandardizovaná miera úmrtnosti na odvrátené príčiny smrti bola v roku 2023 o 53 % vyššia než priemer Európskej únie.¹⁵ Na Slovensku navyše stále pretrvávajú veľké regionálne rozdiely v zdravotnom stave a úmrtnostných pomeroch. V marginalizovaných komunitách dosahuje napríklad dojčenská úmrtnosť viac ako trojnásobok priemeru krajiny.¹⁶

Zdravotný systém je napriek výraznému navýšeniu zdrojov od roku 2020 podfinancovaný a zaostáva v personálnych kapacitách aj infraštruktúre.^{17, 18} Obdobnému tlaku čelí aj systém sociálnych služieb a dlhodobej sociálno-zdravotnej starostlivosti, v ktorom chýbajú najmä terénne a komunitné formy. Tento stav sa stretne s intenzívnym starnutím populácie: do roku 2055 podiel obyvateľov vo veku 65 a viac rokov dosiahne 33 %.¹⁹ Systém bude čeliť rastúcemu dopytu, najsilnejšie v regiónoch, ktoré už od začiatku 21. storočia čelia úbytku obyvateľstva a redšej sieti zariadení.

Posledným cieľom v rámci tohto piliera je súdržná spoločnosť. Pevné komunity a dôveryhodné inštitúcie sú podmienkou účinnosti všetkých ostatných politík. Slovensko má silné rodinné väzby, no tzv. generalizovaná dôvera, teda miera dôvery v ostatných ľudí vo všeobecnosti, dosahuje dlhodobo približne 21 %, čo patrí medzi najnižšie hodnoty v Európe.^{20, 21} Dôvera v kľúčové verejné a politické inštitúcie, ako vláda, parlament, súdy a právny systém, či verejná správa, sa v roku 2023 pohybovala na úrovni 30 až 40 %.²² V roku 2025 štvrtina dospelých pociťovala výraznú osamelosť.²³ Sociálna izolácia rastie, občianska participácia a účasť na kultúrnom živote sú slabšie a výrazne stratifikované podľa vzdelania a príjmu.^{24, 25, 26} Bez posilnenia inštitúcií, komunitných väzieb a širšej spoločenskej dôvery nebude možné zvládnuť demografické a spoločenské zmeny ďalších dekád.

Všetky štyri oblasti spája znižovanie príjmových, sociálnych, rodových, zdravotných, územných a generačných nerovností a posilňovanie odolnosti domácností, komunit a regiónov. Potenciál existuje v lepšej adresnosti sociálnej politiky a jej prepojení s trhom práce, v rozvoji predškolského vzdelávania a služieb pre rodiny. Nevyužívané a zanedbané územia a priestory môžu slúžiť na rozvoj nájomného bývania.

Slovensko môže dosiahnuť zlepšenie v posilnení prevencie, sociálno-zdravotnej a dlhodobej starostlivosti, vytváraní stabilného prostredia pre rodinný život, riadenej pracovnej migrácii a podpore občianskej spoločnosti a medziskupinovej solidarity. V prípade ich nevyužitia hrozí prehĺbovanie nerovností, klesajúca ochranná funkcia práce, ďalší pokles dostupnosti bývania, odkladanie zakladania rodín, rýchlejšie starnutie a rastúca ekonomická záťaž produktívnej generácie.

Úspešné Slovensko

Slovensko stojí na robustnej a technologicky relatívne pokročilej priemyselnej základni, ktorá mu umožňuje silnú orientáciu na export a spolu s členstvom v eurozóne aj integráciu do výrobných reťazcov v rámci EÚ. Aj pri nepriaznivom demografickom vývoji zostáva kvalifikovaná pracovná sila naďalej naším najatraktívnejším domácim zdrojom. Slovensko sa snaží reformovať školstvo na všetkých úrovniach, napríklad vďaka Plánu obnovy a odolnosti sa spustila zásadná kurikulárna reforma na základných školách. Investície podnikateľského sektora do výskumu a vývoja vykazujú rastúci trend.²⁷ Udržiujeme si konkurencieschopnosť vo vybraných oblastiach výskumu, ako sú jadrová energetika, kybernetická bezpečnosť či materiálové a biomedicínske technológie.

Zároveň však slovenská ekonomika dosiahla bod zlomu, keď sa po rokoch rýchleho rastu vyčerpala tzv. demografická dividend, teda obdobie ekonomického rastu poháňaného rastom populácie v produktívnom veku.²⁸ Do roku 2060 bude jednou z najrýchlejšie starnúcich krajín v EÚ.²⁹ Demografický vývoj už dnes limituje situáciu na trhu práce, investičnú aktivitu, príjmy verejných rozpočtov aj odolnosť demokracie a bezpečnosti.³⁰ Situáciu zhoršuje odliv vysokoškolsky kvalifikovaných ľudí najmä do Česka a len čiastočné využívanie potenciálu prilákať medzinárodný talent. Osobitným prípadom nedostatku talentu je medzera v technických a prírodovedných zručnostiach, ktorá priamo ohrozuje priemyselnú základňu hospodárstva.³¹ Bez reforiem zvyšujúcich kvalitu ľudského kapitálu, udržania starších na trhu práce a schopnosti ekonomiky efektívnejšie zhodnocovať vstupy hrozí Slovensku stagnácia a spomalenie ekonomického približovania sa krajinám EÚ (tzv. konvergenca).³² Špecializácia ekonomiky spolu s menej výhodnou pozíciou v rámci medzinárodných dodávateľských reťazcov predstavujú ekonomické riziká, ktoré je v dlhodobejšom horizonte potrebné postupne znižovať.

Oslabenie konkurencieschopnosti sa už čiastočne premieta do spomalenia konvergenca ekonomiky výkonnosti Slovenska k priemeru EÚ. V roku 2026 dosahuje produktivita práce približne dve tretiny priemeru

EÚ, čo limituje udržateľný rast miezd a dobiehanie životnej úrovne.³³ Prekážkou je duálnosť podnikovej sféry: menšia skupina veľkých firiem (často v zahraničnom vlastníctve) dosahuje vysokú jednotkovú produktivitu, kým početná skupina malých (prevažne domácich) firiem zaostáva, okrem iného aj v dôsledku relatívne horšieho prístupu k investičnému kapitálu.³⁴ Produktivita firiem v zahraničnom vlastníctve je približne dvojnásobná.³⁵

Nedostatkom je štruktúra kapitálovej vybavenosti. Kým vybavenosť strojmi a zariadeniami je blízko priemeru EÚ, aktíva intelektuálneho vlastníctva (softvér, databázy, výsledky vedy a výskumu) výrazne zaostávajú. Udržiava sa industriálny model práce. Slovensko má tretiu najnižšiu mieru úspor v EÚ vo výške 17 % hrubého národného dôchodku v roku 2024 v porovnaní s 24 % priemeru EÚ. Čisté národné úspory sú záporné a schopnosť domácností tvoriť úspory sa oslabuje. Disponibilný príjem firiem rastie pomalšie než v EÚ. Medzi rokmi 2014 a 2024 narástol o 32 % na Slovensku v porovnaní s 58 % priemeru EÚ, preto sa firmy spoliehajú na dlhové financovanie a verejné zdroje. Malé firmy majú zvlášť sťažený prístup ku kapitálu.³⁶

Stav verejných financií aj napriek konsolidačným snahám zotrúva v pásme vysokého rizika z pohľadu strednodobej aj dlhodobej udržateľnosti.³⁷ Tento stav je daný kombináciou nárastu budúcich nákladov na starnutie obyvateľstva (dôchodkový systém, zdravotná a dlhodobá starostlivosť) a aktuálneho nepriaznivého stavu rozpočtu verejnej správy (deficit a verejný dlh).³⁸ Verejné financie sú zaťažované neadresnými sociálnymi transfermi a vysokými prevádzkovými výdavkami štátu, čo obmedzuje priestor pre prorastové investície.³⁹ K nedostatkom prostredia patria časté legislatívne zmeny, vysoké daňovo-odvodové zaťaženie práce a neistota, ktorá odrádza investície.^{40, 41, 42} Štát by mal presmerovať svoje priority od redistribúcie k investíciám do vzdelávania, vedy a výskumu, energetickej a materiálovej efektívnosti a diverzifikácie energií.

Výskum a inovácie sú podfinancované a slabo napojené na medzinárodné prostredie a ekonomické činnosti v regiónoch. V roku 2024 investovalo Slovensko 0,98 % hrubého domáceho produktu (HDP) oproti 2,24 % priemeru EÚ. Okolo 40 % týchto výdavkov (0,39 % HDP) bolo z verejných zdrojov.⁴³ Zdroje akademických inštitúcií sú málo diverzifikované. Príspevky tretích strán do rozpočtov vysokých škôl boli na úrovni 5 %, pričom v Nemecku dosahujú 22%.⁴⁴ Rastie však podiel obyvateľstva s vysokoškolským vzdelaním (39 %), aj podiel zahraničných študentov na slovenských vysokých školách (20,3 % v roku 2025).^{45, 46}

Technologické zmeny zvyšujú nároky na nadobúdanie zručností a zmeny kvalifikácie.⁴⁷ Slovensko má nízku účasť na predprimárnom vzdelávaní a zhoršujúce sa výsledky v testovaní základných zručností 15-ročných (PISA).^{48, 49} Slovenskí učitelia patria k najhoršie zaplateným v rámci krajín OECD.⁵⁰ V porovnaní s inými krajinami EÚ sú výdavky na aktívne politiky trhu práce nízke a vzdelávacie programy zastúpené len obmedzene.⁵¹ Kľúčovým sa stáva lepšie využitie domáceho talentu vrátane dlhodobo nezamestnaných, marginalizovaných rómskych komunít, ľudí v preddôchodkovom aj dôchodkovom veku, zdravotne znevýhodnených či rodičov a opatrovujúcich mimo trhu práce.⁵² Špecifický význam nadobúda aj kompetentne riadená pracovná migrácia. Odliv maturantov, z ktorých približne pätina študuje v zahraničí a vracia sa asi 40 %, treba vyvážiť kvalitnejším štúdiom doma, integráciou zahraničných študentov a podporou návratu pomocou aktívnej práce so slovenskou diasporou.^{53, 54}

Udržateľná krajina

Slovensko má v súčasnosti reálny potenciál stať sa krajinou, ktorá dokáže zosúladiť hospodársky rozvoj s ochranou prírody a klimatickou zodpovednosťou. Patríme k európskym lídrom v ochrane prírodného dedičstva. Za tri dekády sme znížili emisie skleníkových plynov o polovicu. Vo výrobe elektrickej energie sa Slovensko radí medzi krajiny s najnižšou uhlíkovou stopou v EÚ.⁵⁵ Rastúca produktivita zdrojov, reforma správy národných parkov či rozširovanie vodárenskej infraštruktúry naznačujú, že dochádza k merateľnému pokroku. Dosiahnuté výsledky sú dôsledkom dlhodobých politík, verejných investícií a záväzkov, ale aj silnej podpory obyvateľstva.⁵⁶

Národná sústava chránených území zahŕňa 14 chránených krajinných oblastí a 9 národných parkov s ich ochrannými pásmami. Tieto územia predstavovali v roku 2025 spolu 22 % celkovej plochy Slovenska.⁵⁷ Z hľadiska výmery chránených území sa Slovensko radí k lídrom v rámci EÚ. Je však potrebné zabezpečiť adekvátne podmienky na ochranu biodiverzity a obnovu prírody. Postupne sa zlepšuje aj ochrana druhov a biotopov, ale až 78 % druhov a vyše 56 % biotopov európskeho významu je v nepriaznivom stave.^{58, 59} Strata biodiverzity a degradácia ekosystémov ohrozujú zdravie, hospodárstvo, potravinovú bezpečnosť, čistú vodu, záchyty uhlíka a adaptáciu.

Situáciu už dnes nepriaznivo ovplyvňuje zmena klímy, pričom klimatické modely predpovedajú, že ročná priemerná teplota vzduchu by sa mala v oblasti južného Slovenska do roku 2030 zvýšiť o 0,7 - 0,9 °C oproti priemeru rokov 1991 - 2020. Dlhodobejšie prognózy naznačujú významné riziká: do roku 2050

sa očakáva zvýšenie priemernej teploty o približne 2,0 - 3,0 °C a do roku 2100 o 3,5 - 6,0 °C.⁶⁰ Vyššia teplota sa prejavuje na poklese pôdnej vlhkosti a dostupnosti vody a výrazne ohrozuje stabilitu krajiny, lesov a poľnohospodárstva. Zmena klímy bude mať silné negatívne vplyvy naprieč celou ekonomikou a spoločnosťou, od cestovného ruchu, potravinovej bezpečnosti a výroby elektriny až po finančný sektor a štátny rozpočet.

Kľúčovou výzvou je integrovaný manažment vody v krajine. Investície sa zatiaľ zameriavajú na zadržiavanie vody, revitalizáciu tokov a mokradí a adaptované poľnohospodárstvo. Chýbajú systémové a komplexnejšie prístupy k podpore infraštruktúry a adaptačných opatrení v krajine a sídlach. Investície si vyžadujú nové modely financovania a spoluúčasť štátu, samospráv a súkromného kapitálu, ktoré zatiaľ absentujú.⁶¹

Systémy včasného varovania, krízového riadenia a civilnej ochrany sa postupne rozvíjajú, ich kapacity však zostávajú nerovnomerne rozvinuté.⁶² Ochrana biodiverzity, obnova ekosystémov a integrované hospodárenie s prírodnými zdrojmi sú považované za kľúčové predpoklady klimatickej odolnosti, implementácia systémových a koordinovaných prístupov však v slovenskom kontexte naďalej zaostáva.⁶³

Emisie skleníkových plynov medzi rokmi 1990 – 2024 klesli o 54 % a Slovensko prijalo záväzné ciele ich ďalšieho zníženia.^{64, 65} Vďaka vysokému podielu nízkouhlíkovej elektriny, ukončeniu výroby energie z uhlia a možnostiam uhlíkového záchytu v krajine má Slovensko dobré predpoklady pre ambiciózne ciele do roku 2040. Ich naplnenie bude závisieť najmä od transformácie priemyslu a od udržateľnej správy lesov, podpory adaptačných opatrení v lesoch a udržateľnej správy poľnohospodárskej krajiny. Miera obhospodarovania materiálov sa zvýšila a produktivita zdrojov od roku 2005 vzrástla o 111 %, hoci v porovnaní s priemerom EÚ zostáva na relatívne nízkej úrovni.⁶⁶ Slovensko patrí medzi krajiny, ktoré v uplynulom období dosiahli takzvané absolútne oddelenie rastu hrubého domáceho produktu od rastu emisií skleníkových plynov, pričom produktivita zdrojov sa zvyšovala.⁶⁷

Hoci nové pravidlá a systémy zvýšili mieru triedeného zberu a recyklácie odpadu a rozšírili zodpovednosti výrobcov, stále zaostávame za priemerom EÚ.⁶⁸ Celková produkcia odpadu zostáva na vysokej úrovni a napriek čiastočnému oddeleniu od ekonomického rastu je jeho znižovanie významnou výzvou.⁶⁹ Slovensko patrí medzi krajiny EÚ, ktoré pre niektoré prúdy odpadov nemajú dostatočné kapacity na úpravu a spracovanie a kde najvyšší podiel odpadu končí na skládkach.⁷⁰

Pokrok v znižovaní emisií sa dosiahol napriek tomu, že je hospodárstvo postavené na energeticky náročnom priemysle. Ďalšie ciele musia vychádzať z nariadení EÚ, ktoré stanovujú cieľ znížiť emisie skleníkových plynov do roku 2040 o 90 %.⁷¹ V priemysle, doprave a službách ich bude treba dosiahnuť vyváženým, technologicky reálnym a ekonomicky únosným spôsobom. V priemysle, doprave a službách ich bude treba dosiahnuť vyváženým, technologicky reálnym a ekonomicky únosným spôsobom. Kľúčovú úlohu pri transformácii zohrávajú nízkouhlíkové zdroje energie. V roku 2023 Slovensko vyrobilo 62 % elektriny z jadra.⁷² V roku 2025 bolo do siete pripojených takmer 16-tisíc nových fotovoltických zdrojov.⁷³ Výstavba väčších solárnych zdrojov a veterných parkov naráža na problémy. Podiel energie z obnoviteľných zdrojov je na Slovensku jedným z najnižších v EÚ. Podľa záväzných cieľov by mal do roku 2030 dosiahnuť 25 %, pričom v elektrine je to 26 %.^{74, 75} Ďalší nárast ich podielu si vyžaduje vytvoriť efektívne vyrovňovanie variability obnoviteľných zdrojov cez akumuláciu energie a investície do technológií v oblastiach riadenia dopytu, modernizácie prenosovej a distribučnej sústavy a zavádzania inteligentných sietí.

Životné prostredie je aj otázkou verejného zdravia. Výrazne sa rozšírila vodárenská infraštruktúra. V roku 2005 bolo napojených na verejné kanalizácie 57 % obyvateľov, v roku 2024 pripojenosť dosiahla úroveň 72 %.⁷⁶ Napriek tomu existuje stále vysoký počet aglomerácií, kde sa neplnia požiadavky smernice o čistení komunálnych odpadových vôd. Kvalita ovzdušia na Slovensku sa zlepšuje, no v mnohých regiónoch sú ľudia vystavení nadmerným koncentráciám znečisťujúcich látok, ako sú jemné prachové častice, oxid dusičitý, benzo[a]pyrén a prízemný ozón.⁷⁷ Toto znečistenie prispieva ku skráteniu očakávaného veku dožitia, v niektorých lokalitách až o dva roky.⁷⁸ Hlavnými zdrojmi sú vykurovanie domácností, doprava a priemysel, pričom výzvou je nová legislatíva a s ňou prichádzajúce sprisňovanie limitov.⁷⁹

Podľa Ústavy Slovenskej republiky má každý právo na zdravé životné prostredie. Transformácia na udržateľnú a klimaticky odolnú krajinu preto musí byť sociálne a regionálne spravodlivá, stavať na znižovaní regionálnych rozdielov, riešeníach energetickej a dopravnej chudoby a zabezpečení zdravého a bezpečného životného prostredia.

Moderný štát

Slovensko má za sebou tri desaťročia budovania inštitúcií demokratického štátu. Členstvo v Európskej únii a Severoatlantickej aliancii ho pevne ukotvili v európskom administratívnom, právnom a bezpečnostnom priestore. Mnohé časti štátu dnes fungujú spoľahlivejšie, než si v každodennej kritike pripúšťame. Slovensko má rozsiahlu sieť verejných služieb, skúsených odborníkov v štátnej správe aj samospráve, schopnosť čerpať a využívať európske zdroje, rozvíjajúce sa digitálne nástroje a relatívne vysokú dostupnosť základných služieb v území. So zavádzaním zmien má viaceré pozitívne skúsenosti. Budovanie rezortných analytických jednotiek, prácu s dátami, prípravu Plánu obnovy a odolnosti alebo spustenie niektorých proaktívnych elektronických služieb poukazujú na to, že štát je schopný dobre nastaviť systém.

Zároveň však platí, že dobré nápady, pilotné projekty a čiastkové úspechy sa nie vždy menia na trvalú spôsobilosť štátu. Funkčné riešenia v mnohých prípadoch zostávajú izolované v jednotlivých projektoch, útvaroch alebo osobných sieťach a po skončení politickej, personálnej alebo finančnej podpory sa nerozvíjajú ďalej. Slabým miestom Slovenska preto nie je absencia pozitívnych príkladov, ale schopnosť učiť sa z nich, škálovať ich a premieňať na stabilné verejné kapacity.^{80, 81}

Prístup k budovaniu štátu je preto neraz skôr formálny ako obsahový.⁸² Sleduje síce literu predpisov a projektových míľnikov, no často stráca zo zreteľa účel, pre ktorý verejné inštitúcie vznikli a existujú. Slovensko dnes nepotrebuje efektívnejší štát v zmysle lacnejšieho štátu, ale lepšie usporiadaný, profesionálnejší a výkonnejší štát. Súčasná verejná správa postupne stráca inštitucionálnu pamäť, je príliš fragmentovaná, rezortne uzavretá a často orientovaná na formálne zabezpečenie svojich činností namiesto merateľných výsledkov pre občana.^{83, 84, 85} Podporné činnosti verejnej správy pritom zostávajú rozdrobené medzi množstvo organizácií, ktoré opakovane zabezpečujú podobné procesy namiesto ich štandardizácie, automatizácie a sústredenia odbornosti.

Na miestnej úrovni patrí Slovensko medzi územne najfragmentovanejšie štáty v Európe s takmer 3000 obcami, z ktorých vyše 1400 má menej ako 10 zamestnancov a v najmenších z nich zároveň slabne politická súťaž.^{86, 87} Problémom nie sú len náklady, ale aj kapacita, zodpovednosť a schopnosť poskytovať kvalitné služby.⁸⁸ Najmenšie obce spotrebujú na vlastnú prevádzku viac ako 55 % príjmov, kým krajské mestá mimo Bratislavy a Košíc menej ako 10 %.⁸⁹ Výsledkom je nerovnomerná kvalita a dostupnosť

verejných služieb, rozdrobenie zdrojov medzi množstvo samostatných úradov a podobných miestnych zariadení. Menej kapacít a investícií potom zostáva na profesionálnu správu a doručovanie výsledkov a obnovu a rozvoj základnej technickej infraštruktúry, ako sú vodovody, kanalizácie či miestne komunikácie.

Na centrálnej úrovni nie je problémom samotná existencia rezortov. Rezortná zodpovednosť je prirodzenou súčasťou vládnutia a môže posilňovať odbornosť aj politickú zodpovednosť. Slabým miestom je rezortná logika bez spoločných priorít, bez prepojenia stratégie a rozpočtu, bez autority riešiť konflikty a bez priebežného implementačného dohľadu. Prierezové problémy, ako klimatická adaptácia, bezpečnosť, bývanie, digitalizácia, vzdelávanie či regionálny rozvoj, preto často narážajú na hranice dnešného usporiadania a na prekryv kompetencií medzi štátom, samosprávnymi krajmi, obcami, mestami a mestskými časťami. Ten má slúžiť ako poistka dostupnosti a kontinuity verejných služieb pre občana, no zároveň umožňuje vyhýbanie sa, prípadne prehadzovanie zodpovednosti medzi aktérmi a oslabuje schopnosť riadiť územný rozvoj.^{90,91}

Digitalizácia verejnej správy zatiaľ zväčša znamenala digitalizáciu existujúcej byrokracie, nie jej zjednodušenie. Vznikli izolované informačné systémy a dátové ostrovy, v ktorých si inštitúcie vymieňajú dokumenty namiesto dát.⁹² Občan a podnikateľ preto nezriedkavo vystupujú ako sprostredkovatelia medzi úradmi.^{93, 94} Bez jednotnej dátovej politiky, interoperability systémov a kvalitných analytických kapacít štát nedokáže robiť predvídateľné a odborne podložené rozhodnutia. Skúsenosti s vybranými IT projektmi zároveň ukazujú, že bez jasného vlastníctva, riadenia a vyhodnocovania prínosov sa ani nové štátne digitálne kapacity nemusia automaticky premietnuť do lepších služieb pre občana.⁹⁵

Zefektívňovanie štátu býva zamieňané za plošné rušenie pracovných miest. Lacný a miestami personálne poddimenzovaný štát sa však v konečnom dôsledku predraňuje v podobe nekvalitných zákonov, investícií s nízkou návratnosťou, verejného obstarávania s nízkou verejnou hodnotou, nákupu drahých externých konzultačných služieb a nekonzistentnej kvality verejných služieb.^{96, 97} Aj keď sa na centrálnej úrovni pri vybraných veľkých investíciách vytvorili kapacity na hodnotenie hodnoty za peniaze, pri tvorbe verejných politík tento princíp stále nie je všeobecným štandardom. Často sa uplatňuje až po prijatí základného politického rozhodnutia a sústreďuje sa na už zvolené riešenie.^{98, 99}

V ostatných častiach verejného sektora a verejnej správy zostáva jeho využitie obmedzené alebo sa zužuje na najnižšiu cenu bez dostatočného zohľadnenia kvality, nákladov počas životného cyklu a dlhodobého verejného prínosu. Pritom má byť súčasťou celého rozhodovacieho cyklu: od formulovania cieľov cez posudzovanie alternatív, nákladov, prínosov a rizík až po hodnotenie výsledkov a spätné učenie sa štátu.^{100, 101, 102} Z verejného obstarávania sa stala právnická disciplína, ktorá si procesnú správnosť cení viac ako výslednú hodnotu pre občana.¹⁰³

Moderný štát je profesionálny, schopný a hospodárny štát, ktorý dokáže premieňať verejné zdroje na kvalitné služby, odolnosť a dlhodobý rozvoj. Nejde o štát, ktorý robí všetko, ale o štát, ktorý vie určovať priority, plánovať, koordinovať a implementovať politiky, pracovať s dátami, zapájať trh a občiansku spoločnosť, vynucovať pravidlá a niesť zodpovednosť za výsledky. Jeho kvalita sa preto nebude posudzovať podľa toho, či je lacnejší alebo drahší, ale podľa toho, či vytvára verejnú hodnotu tam, kde ju občania, komunity a ekonomika skutočne potrebujú.

Takýto štát sa neobmedzuje iba na nápravu zlyhaní trhu. Prostredníctvom investícií, regulácie, verejného obstarávania a koordinácie môže spoluvytvárať podmienky pre inovácie, odolnosť a dlhodobý rozvoj. To si vyžaduje nielen profesionálne verejné inštitúcie, ale aj dôveryhodných partnerov vo vede a podnikateľskom sektore, ktorí dokážu niesť časť rizika a premieňať poznatky na využiteľné a škálovateľné riešenia.¹⁰⁴

V tomto zmysle je reforma verejnej správy aj otázkou budovania štátu: posilňovania jeho profesionálneho jadra, inštitucionálnej pamäte a schopnosti konať naprieč rezortmi a volebnými cyklami. Testom tejto schopnosti je skutočná bezpečnosť a odolnosť voči hybridným hrozbám.¹⁰⁵ Tie zasahujú informačný priestor, kybernetickú bezpečnosť, kritickú infraštruktúru, dôveru v inštitúcie aj schopnosť štátu komunikovať v kríze.¹⁰⁶ Oslabovanie analytických, monitorovacích a koordinačných kapacít v tejto oblasti nemožno chápať ako bežnú organizačnú zmenu, ale ako stratu štátnej spôsobilosti.¹⁰⁷

Budúcnosť: čo nás môže čakať

Vývoj na Slovensku nebude závisieť len od rozhodnutí, ktoré prijmeme. Formujú ho aj štrukturálne podmienky a dlhodobé globálne trendy, ktoré určujú smer vývoja spoločnosti, ekonomiky a životného prostredia. Na základe analýzy megatrendov prinášame štyri teoretické scenáre možného vývoja. Nejde o predpoveď budúcnosti. Popisujeme spektrum, v ktorom sa Slovensko môže s vyššou alebo nižšou pravdepodobnosťou pohybovať. Zmyslom scenárov je lepšie porozumieť rizikám, príležitostiam a zraniteľnostiam, ktoré môžu, ale nemusia ovplyvniť naše smerovanie. Riešenia v čase rastúcej geopolitickej a ekonomickej neistoty si budú vyžadovať aktívny prístup a systematické posilňovanie odolnosti Slovenska.

Megatrend 1: Zmena globálnych pomerov a multipolarita

Globálny systém sa postupne presúva od usporiadania založeného na dominancii jedného centra a stabilných pravidlách medzinárodnej spolupráce k multipolárnemu svetu s viacerými centrami ekonomickej, technologickej a politickej moci. Úloha Organizácie spojených národov a medzinárodných agentúr pri garancii a implementácii pravidiel sa oslabuje. Ekonomické ťažisko sveta sa presúva do Ázie, čo zásadne ovplyvňuje medzinárodné vzťahy aj fungovanie globálnej ekonomiky. Vznikajú nové obchodné príležitosti, investičné toky a formy medzinárodnej spolupráce. Súčasne sa zvyšuje význam mocenskej politiky a konkurencie medzi jednotlivými centrami vplyvu. Odvrátenou stránkou multipolarity je vyššie riziko geopolitických konfliktov, obchodných sporov a vojenských konfrontácií, ktoré zvyšujú tlak na investície do obrany a bezpečnosti.

Megatrend 2: Zintenzívnenie globálnej konkurencie o zdroje

Pokračujúci ekonomický, priemyselný a technologický rozvoj zvyšuje dopyt po prírodných zdrojoch: obnoviteľných biologických zdrojoch aj neobnoviteľných zásobách nerastov, kovov a fosílnych palív. Napriek rozsiahlym investíciám do nízkouhlíkových technológií zostávajú fosílna palivá významným faktorom ekonomického rozvoja a energetickej bezpečnosti. Strategický význam zároveň získavajú kritické suroviny potrebné pre digitalizáciu, elektromobilitu a moderné technológie. V dôsledku klimatických zmien rastie aj význam vody ako základného predpokladu fungovania spoločnosti, poľnohospodárstva a ekonomiky. Zraniteľnosť globálnych dodávateľských reťazcov vytvára tlak na zabezpečenie prístupu k zdrojom, no zároveň podporuje inovácie, recykláciu materiálov, rozvoj obehového hospodárstva a efektívnejšie využívanie dostupných zdrojov.

Megatrend 3: Ekonomická fragmentácia a nové limity rastu

V globálnej ekonomike rastie volatilita finančných trhov a zvyšuje sa riziko finančných, hospodárskych a dlhových kríz. Mnohé rozvinuté ekonomiky čelia spomaľovaniu rastu, inflácii a rastúcemu tlaku na verejné financie. Pre malé ekonomiky to znamená zraniteľnosť, tlak na verejné financie, potrebu diverzifikácie exportu, vyššiu odolnosť dodávateľských reťazcov a nutnosť silnejšej domácej inovačnej a kapitálovej základne. Výzvou sa stáva aj koncentrácia technologických kapacít v malom počte krajín a korporácií, čo môže prehľbovať závislosť periférnych ekonomík a obmedzovať ich rozvojové možnosti. Súčasne rastie tlak na financovanie výskumu a vývoja, sociálnej ochrany, zdravotníctva, školstva a environmentálnych politík. Napriek rizikám bude rast svetovej ekonomiky podporovaný inováciami a produktivitou v rozvinutých štátoch, ako aj pokračujúcou urbanizáciou, industrializáciou a integráciou rozsiahlych populácií Ázie a Afriky do globálnych trhov.

Megatrend 4: Zrýchlená technologická zmena

Modely umelej inteligencie, cloudová infraštruktúra a kľúčové digitálne platformy čoraz výraznejšie ovplyvňujú ekonomiku, trh práce, spôsob života aj fungovanie spoločnosti. Osobitný

význam získava konvergencia nano-, bio-, informačných a kognitívnych technológií (NBIC), ktorá umožňuje vznik nových produktov, služieb a obchodných modelov. Môžu výrazne zvýšiť produktivitu práce, kvalitu života a schopnosť riešiť komplexné spoločenské výzvy. Súčasne prinášajú významné riziká ako sú prehľbovanie sociálnych a regionálnych nerov-

Divoké karty

„Divoké karty“ v tvorbe scenárov označujú zriedkavé, no predvídateľné a vysoko dopadové udalosti, ktoré môžu zásadne zmeniť vývoj spoločnosti a politiky. V kontexte scenárov nepracujeme s alternatívou otvorenej, potenciálne jadrovej vojny v Európe, alebo ďalšej devastujúcej pandémie. V rámci scenárov tiež nepracujeme s možnosťou úplného rozpadu, zániku či vystúpenia z Európskej únie. Z analýz sa javí táto alternatíva ako málo pravdepodobná. Scenáre však posudzujú rôznu mieru európskej integrácie.

ností, technologická závislosť od obmedzeného počtu krajín a spoločností, zmenu či zánik pracovných miest, koncentráciu ekonomickej a dátovej moci či rastúce kybernetické a bezpečnostné hrozby. Schopnosť spoločností využívať prínosy technologického pokroku a zároveň zvládať jeho negatívne dôsledky sa stáva jedným z kľúčových faktorov budúceho rozvoja.

Megatrend 5: Demografické zmeny

Sociálny a ekonomický rozvoj zásadne mení veľkosť aj vekovú štruktúru populácií. Vo väčšine rozvinutých krajín populácia starne a stagnuje alebo klesá, zatiaľ čo mnohé menej rozvinuté štáty naďalej zaznamenávajú výrazný populačný rast. Európa vrátane Slovenska bude v nasledujúcich desaťročiach čeliť poklesu počtu obyvateľov v produktívnom veku a rastúcemu podielu starších vekových skupín. Demografické zmeny zvýšia tlak na produktivitu, trh práce, mzdy, verejné financie, zdravotníctvo, migráciu a regionálne štruktúry. Na Gemer a južnom a východnom Slovensku môže poklesnúť počet obyvateľov o 10 až 13 %. Aj pre tieto regióny bude nutné zvoliť stratégiu pre udržanie životnej úrovne a pracovných príležitostí. Kľúčovú úlohu môžu zohrávať technologické a spoločenské inovácie, vyššia produktivita práce, efektívnejšie zapájanie marginalizovaných skupín na trh práce, predlžovanie ekonomickej aktivity starších ľudí a riadená, spoločensky akceptovaná pracovná migrácia.

Megatrend 6: Urbanizácia a priestorové zmeny

Demografický vývoj bude v Európskej únii sprevádzaný významnými zmenami v priestorovom rozložení obyvateľstva. Sťahovanie do miest ovplyvní regionálne rozdiely, spôsob využívania krajiny a dopyt po bývaní a infraštruktúre. Bude pokračovať migrácia do ekonomicky najvyspelejších štátov Únie. Najvýraznejší populačný rast sa očakáva v mestských aglomeráciách a ich zázemí, kým mnohé vidiecke a periférne regióny

budú čeliť pokračujúcemu vyludňovaniu a starnutiu populácie. V niektorých oblastiach môžu pribúdať obyvatelia, ktorí čelia sociálnemu znevýhodneniu, chudobe alebo vylúčeniu. Zmeny v priestorovej štruktúre dopytu po investíciách, bývaní, doprave a verejných službách môžu vytvoriť priestor pre inovácie, technológie a efektívne využívanie existujúcej a plánovanej infraštruktúry.

Megatrend 7: Zmena klímy

Podľa klimatických projekcií sa globálna zmena klímy prejaví rastom priemerných teplôt, častejším výskytom sucha, zmenami zrážkového režimu a vyššou frekvenciou extrémnych prejavov počasia. V porovnaní s referenčným obdobím 1991 až 2020 sa teplota vzduchu na Slovensku môže do roku 2040 zvýšiť o ďalších 1,0 – 1,5 °C. Bude to mať významné dôsledky pre poľnohospodársku produkciu, potravinovú bezpečnosť, cestovný ruch, dostupnosť a kvalitu vody, stav lesov, biodiverzity, pôdy aj technickej infraštruktúry. Potreba zmierňovať dôsledky zmeny klímy a prispôbovať sa jej zároveň vytvára príležitosti pre rozvoj výskumu, technologických inovácií a nových riešení. Od šľachtenia odolnejších plodín a moderných vodohospodárskych systémov až po transformáciu energetiky, priemyslu a infraštruktúry.

Megatrend 8: Zhoršovanie stavu ekosystémov a biodiverzity

Rast svetovej populácie, spotreby, dopytu po potravinách a energii vytvára čoraz väčší tlak na prírodné zdroje a ekosystémy. Zhoršovanie stavu krajiny zároveň

Obrázok č. 2: Zníženie počtu obyvateľov postihne takmer celé Slovensko
Zmena počtu obyvateľov za obdobie 2025 - 2040



zosilňuje dopady extrémnych klimatických javov, ako sú suchá, povodne či erózia pôdy. Dôsledkom sú nielen škody na životnom prostredí, ale vyššia zraniteľnosť poľnohospodárstva, lesného hospodárstva, priemyslu aj cestovného ruchu. Významné systémové riziká predstavujú stabilita globálneho trhu s komoditami a narastajúca environmentálne podmienená migrácia. Obnova ekosystémov, udržateľné hospodárenie s krajinou a vodou a potravinová bezpečnosť sa stávajú významnými predpokladmi odolnosti a ekonomickej prosperity.

Megatrend 9: Prehlbovanie sociálnych a ekonomických nerovností

Napriek pokračujúcemu rastu globálneho bohatstva zostávajú jeho prínosy rozdelené veľmi nerovnomerne medzi krajiny, regióny, generácie aj sociálne skupiny. Oslabuje sa ekonomická stabilita strednej triedy, ktorá predstavuje jeden z hlavných pilierov sociálnej súdržnosti, ekonomickej stability a demokratického usporiadania. Prehlbovanie nerovností predstavuje ekonomické a systémové riziko, ktoré oslabuje dôveru v inštitúcie, znižuje sociálnu súdržnosť, bráni využívaniu talentu a prispieva k politickej polarizácii. Môže vytvárať tlak na hľadanie inovatívnych riešení v oblasti daňových systémov, sociálnej politiky,

vzdelávania, digitalizácie a podpory lokálnych ekonomík. Schopnosť zmiernovať nerovnosti sa stáva dôležitým predpokladom spoločenskej stability a dlhodobého ekonomického rozvoja.

Čierne labute

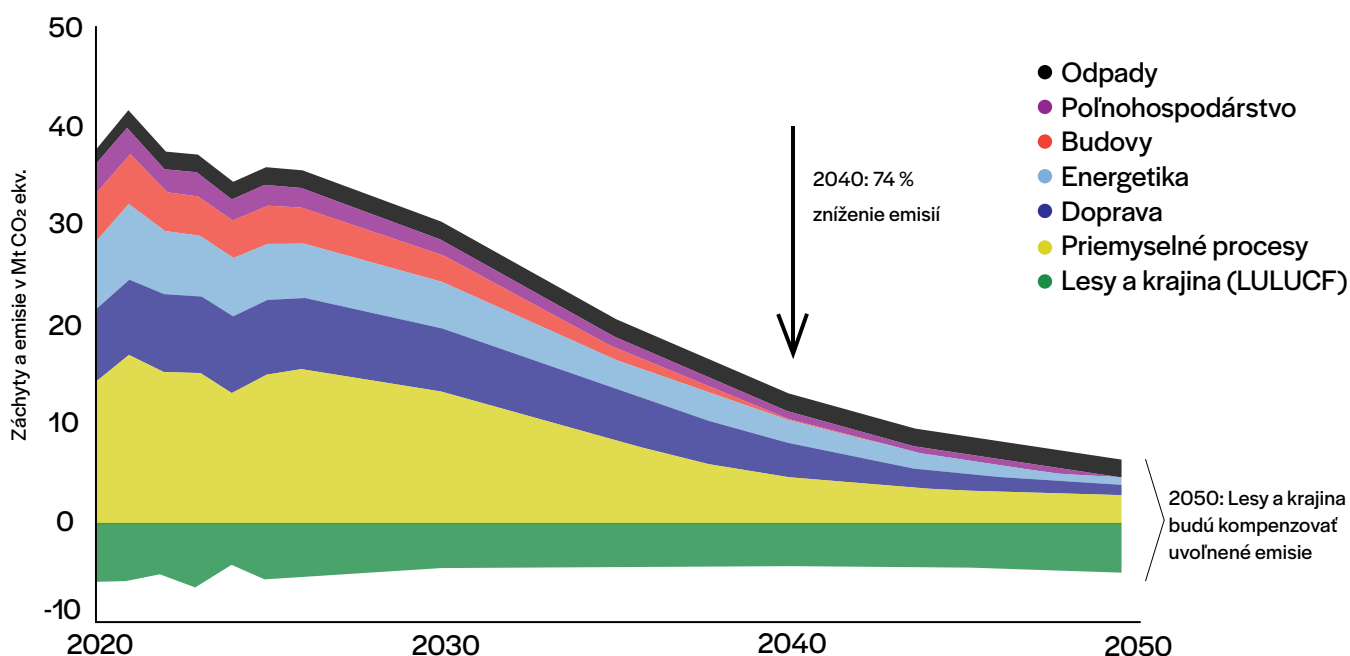
„Čierne labute“ sú udalosti, ktoré sú pred svojím výskytom ťažko predstaviteľné a prichádzajú ako prekvapenie. Takým faktorom môže byť umelá inteligencia. V scenároch sa jej intenzívne venujeme, ale niektoré jej vplyvy dnes ešte nevieme ani identifikovať, pričom môžu zásadne narušiť stabilitu trhu práce, ekonomiku či ovplyvňovať celkové fungovanie spoločnosti.

Megatrend 10: Kríza správy a riadenia

Rastie nesúlad medzi komplexnosťou dlhodobých globálnych výziev a schopnosťou štátu a existujúcich inštitúcií efektívne reagovať, prijímať a implementovať dlhodobé,

strategické a koordinované riešenia. Politické systémy fungujú v krátkodobých volebných cykloch a disponujú obmedzenými nástrojmi na riešenie systémových problémov. Rastie napätie medzi národnými záujmami a globálnymi či európskymi ekonomickými a politickými prioritami. Ľudia sa čoraz viac uzatvárajú do vlastných sociálnych a informačných skupín, oslabujú sa spoločenské väzby, klesá dôvera v inštitúcie a prehľbuje sa polarizácia spoločnosti. Rastúca komplexnosť problémov zároveň vytvára priestor pre inovácie. Môže ísť o posilňovanie regionálnej a miestnej samosprávy, väčšie zapájanie občanov do rozhodovacích procesov, využívanie digitálnych nástrojov alebo budovanie inštitúcií schopných koordinovať dlhodobé rozvojové stratégie.

Obrázok č. 3: Do roku 2050 môže Slovensko dosiahnuť uhlíkovú neutralitu
Záchyty a emisie skleníkových plynov



Scenáre a megatrendy

Scenár Megatrend	Špirála úpadku (Scenár 1)	Stagnácia a zaostávanie (Scenár 2)	Pragmatická odolnosť (Scenár 3)	Inteligentná transformácia (Scenár 4)
Zmena globálnych pomerov a multipolarita	Marginalizácia	Oslabovanie pozície	Čiastočné využívanie príležitostí	Aktívny spolutvorca
Zintenzívnenie globálnej konkurencie o zdroje	Surovinový šok	Prehlbovanie závislosti	Čiastočná diverzifikácia	Efektívne využívanie zdrojov
Ekonomická transformácia a nové limity rastu	Otvorená kríza a úpadok	Stagnácia	Stabilizácia	Nový model prosperity
Zrýchlená technologická zmena	Technologická marginalizácia	Pomalá adopcia	Nerovnomerný rozvoj	Inovačné prostredie
Demografické zmeny	Pokles a rezignácia	Pokles	Stabilizácia	Komplexný prístup
Urbanizácia a priestorové zmeny	Úpadok periférií	Prehlbovanie rozdielov	Čiastočná súdržnosť	Silná súdržnosť
Zmena klímy	Rezignácia	Čiastočná/ nevhodná adaptácia	Čiastočná adaptácia	Adaptácia a klimatická neutralita
Zhoršovanie stavu ekosystémov a biodiverzity	Zrýchlený kolaps	Pomalá degradácia	Stabilizácia	Obnova a odolnosť
Prehlbovanie sociálnych a ekonomických nerovností	Polarizácia a paralýza	Mierny nárast	Čiastočné zmierňovanie	Inkluzívna prosperita
Kríza správy a riadenia	Kríza a konflikt	Polarizácia a erózia	Stabilizácia a limitovaný pokrok	Strategické inkluzívne riadenie



Scenár 1: Špirála

Úpadku

Nedochádza k jednému dramatickému kolapsu, ale vplyvom vonkajších a vnútorných faktorov k postupnej a čoraz ťažšie odvrátiteľnej erózii a úpadku. Konfrontácia medzi veľmocami vedie k rozdeleniu svetovej ekonomiky do blokov s vlastnými pravidlami, rozsiahlymi obchodnými bariérami, clami a ekonomickými sankciami. Ide o prechod od relatívne stabilného finančného systému k roztrieštenejšiemu, geopoliticky súťaživejšiemu a menej predvídateľnému usporiadaniu s vysokou nestabilitou finančných trhov, cenovými výkyvmi a spomaľovaním celosvetového hospodárskeho rastu. Výdavky na obranu dramaticky rastú, no chýba spoločná vízia nového medzinárodného usporiadania a svet sa postupne ocitá v novej forme studenej vojny.

Európska únia stráca pozíciu v globálnom súboji o technologickú suverenitu. Zaostáva vo vývoji a vlastníctve umelej inteligencie, digitálnych kapacitách, infraštruktúre a nemá konkurencieschopné zdroje energie. Slovensko nezachytí rozhodujúcu fázu reštrukturalizácie automobilového priemyslu a prechodu na elektromobilitu a autonómne vozidlá. Rastie konkurencia z iných krajín Únie a Ázie. Dochádza k odchodu medzinárodných korporácií a výraznému obmedzeniu zahraničných investícií. Slovensko stráca trhy, prechádza procesom deindustrializácie a zároveň sa ocitá mimo hlavných integračných iniciatív EÚ, ktoré sa čoraz viac sústreďujú na prepojenie ekonomicky najsilnejších členských štátov.

Situáciu v Únii zhoršuje nerealizovaná energetická transformácia. Jednotný európsky trh, spoločné politiky a strategické investície sa nedarí uskutočniť alebo dokončiť. Ceny elektrickej energie a fosílnych palív zostávajú vysoké. Brzdia vznik nových ekonomických aktivít a technologických odvetví a prispievajú k strate konkurencieschopnosti existujúcich.

Technologické zmeny prehĺbujú sociálne problémy. Bez účinných verejných politík na reguláciu vplyvov umelej inteligencie a automatizácie zanikajú pracovné miesta rýchlejšie, než vznikajú nové. V regiónoch s nižšou ekonomickou diverzifikáciou vzniká rozsiahla skupina dlhodobo nezamestnaných ľudí.

Mandatórne výdavky a náklady na obsluhu dlhu sa stávajú neudržateľné. Priestor na strategické investície prakticky mizne. Rastú výdavky na obranu, avšak ich prínos pre tvorbu pracovných miest a širší rozvoj ekonomiky zostáva vzhľadom na vysokú mieru automatizácie obmedzený.

Reálne mzdy klesajú a kvalita života sa zhoršuje. Čoraz viac vzdelaných a kvalifikovaných ľudí odchádza za príležitosťami do zahraničia. Migračná politika zostáva orientovaná predovšetkým na nízkokvalifikovanú pracovnú silu, ktorá nachádza na slovenskom trhu práce čoraz menej uplatnenia. Štát nemá dostatok zdrojov na podporu sociálnych inovácií ani na efektívnejšie zapájanie starších pracovníkov a marginalizovaných skupín do pracovného procesu.

Nezamestnanosť v kombinácii so starnutím populácie vytvára rastúci tlak na sociálny systém, zdravotníctvo a dôchodkové zabezpečenie. Bez dostatočných zdrojov a reforiem dochádza k postupnej erózii kvality verejných služieb. Volatilita finančných trhov ohrozuje úspory domácností a stabilitu dôchodkového systému. V reakcii na zhoršujúcu sa situáciu zavádzajú Európska komisia a Európska centrálna banka pre Slovensko stabilizačný program.

Menej rozvinuté regióny čelia kombinácii vyludňovania, nedostatku verejných služieb, ekonomického úpadku a rastúcej koncentracie marginalizovaných komunit. Chýbajúca reforma územnej samosprávy a nízka miera investícií akcelerujú negatívne trendy. Zhoršovanie stavu lesov, poľnohospodárskej pôdy a ekosystémových služieb sa zvyšuje vplyvom zmeny klímy a nedostatku investícií a vplýva na zraniteľnosť krajiny.

Slovensko prestáva byť dôveryhodným a čitateľným partnerom a postupne dochádza k jeho izolácii na medzinárodnej pôde. Spoločnosť sa radikalizuje. Digitálne technológie a sociálne siete sú široko zneužívané zahraničnými aj domácimi aktérmi na šírenie dezinformácií a polarizáciu spoločnosti. Kritická infraštruktúra štátu a firiem je slabo pripravená a chránená pred kybernetickými útokmi. Hlavnou úlohou štátu sa stáva zachovanie základnej ekonomickej, sociálnej a inštitucionálnej funkčnosti. Slovensko sa uatvára do samoposilňujúcej sa špirály úpadku, z ktorej je čoraz ťažšie nájsť cestu von.

Scenár 2: Stagnácia a zaostávanie

Globálne prostredie zostáva polarizované, ale relatívne stabilné. Európska únia síce postupne stráca časť svojej globálnej ekonomickej konkurencieschopnosti, ale kľúčové priemyselné a technologické sektory sa transformujú a prispôbujú novým podmienkam. V nich sa koncentrujú zdroje Únie, pričom benefitujú hlavne viac rozvinuté členské štáty. Nerovnomerná výkonnosť európskych ekonomík vytvára rastúce vnútorné napätia medzi snahou o hlbšiu integráciu a požiadavkami na väčšiu rozhodovaciu autonómiu.

Rozvojová trajektória je bez zásadných štrukturálnych zmien, ale aj bez dramatického ekonomického či spoločenského kolapsu. Slovensko reaguje na vonkajšie tlaky skôr ako objekt než ako aktér. Systematicky neformuje vlastnú cestu. Mierny ekonomický rast sa strieda s obdobiami stagnácie a poklesu. Politické cykly skracujú horizont strategického rozhodovania. Krajina odsúva a nedokáže systematicky zaviesť potrebné reformy a využívať príležitosti, ktoré prinášajú umelá inteligencia, digitalizácia a zelená transformácia. Zaostávanie za technologicky najvyspelejšími krajinami EÚ a sveta rastie. Postupná kumulácia neuskutočnených strategických rozhodnutí vytvára predpoklady pre budúcu ekonomickú a spoločenskú krízu.

Základ ekonomiky naďalej tvorí najmä exportne orientovaná priemyselná výroba, ktorej konkurencieschopnosť oslabuje rastúca konkurencia z iných krajín Únie a Ázie. Geopolitická neistota vedie k zvyšovaniu výdavkov na obranu a bezpečnosť. Čiastočne podporujú rast priemyselnej výroby, no zároveň odčerpávajú zdroje z investícií do vzdelávania, zdravotníctva, výskumu a ekologickej transformácie.

Ekonomicky silnejšie a z hľadiska životných príležitostí atraktívnejšie regióny jadra EÚ čoraz intenzívnejšie priťahujú mladých a kvalifikovaných ľudí z periférnych krajín vrátane Slovenska. Závislosť od zahraničného kapitálu a technológií pretrváva, intenzívna globálna súťaž o strategické zdroje vedie k rastu cien vstupov a oslabovaniu konkurencieschopnosti.

Vysoký podiel nízkouhlíkovej energie funguje ako pasívna záchranná sieť, zabraňuje kolapsu, ale nie je strategickým nástrojom rozvoja. Stabilizácia globálnych trhov s fosílnymi palivami pomáha spomaliť negatívne trendy a pokles exportne orientovanej priemyselnej výroby. Dostupnosť energie zároveň zmiernuje aj prehlbovanie digitálnej medzery voči vyspelejším ekonomikám. Nedostatok kritických surovín je iba čiastočne kompenzovaný zavádzaním princípov obehového hospodárstva.

Digitalizácia a umelá inteligencia prenikajú do ekonomiky predovšetkým prostredníctvom zahraničných investorov, domáca inovačná kapacita rastie vo vybraných sektoroch. V dôsledku technologických zmien narastá štrukturálna nezamestnanosť, najmä v zraniteľných regiónoch juhu a východu Slovenska. Rastú povinné výdavky štátu a klesá objem európskych zdrojov, ktoré sa koncentrujú vo vyspelejších krajinách. Zvyšuje sa tak napätie v rámci Únie aj Slovenska. Rastú náklady na splácanie verejného dlhu, obranu a bezpečnosť, čo znižuje investície do zdravotníctva. Predlžujú sa čakacie doby a dostupnosť zdravotnej a sociálnej starostlivosti.

Počet obyvateľov postupne klesá a podiel starších vekových skupín rastie. Čiastočne je kompenzovaný nesystematickou a prevažne nízkokvalifikovanou imigráciou z tretích krajín. Zmierňuje niektoré problémy na trhu práce, no zároveň sa stáva predmetom kultúrnych sporov a politických konfliktov. Obyvateľstvo sa koncentruje vo väčších mestách, ktoré sú relatívne stabilné, poskytujú pracovné miesta a kvalitný život.

Stav biodiverzity a kvalita krajiny sa postupne zhoršujú. Adaptácia na zmenu klímy zostáva prevažne reaktívna a nesystematická. Opatrenia sa prijímajú najmä po výrazných klimatických udalostiach. Znižovanie emisií a závislosti od fosílnych palív napreduje skôr v dôsledku európskych regulácií než ako výsledok dlhodobej národnej stratégie.

Kumulácia nepriaznivých trendov vedie k rastu spoločenského napätia. Politický súboj je čoraz viac ovplyvňovaný novými technológiami a založený na polarizácii a radikalizácii spoločnosti. Kritická infraštruktúra štátu a firiem zostáva náchylná na hybridné hrozby a kybernetické útoky. Dôvera medzi občanmi navzájom aj voči verejným inštitúciám klesá, čo sťažuje presadzovanie potrebných reforiem v zdravotníctve, školstve a verejnej správe. Štát, jeho inštitúcie aj ekonomika zostávajú funkčné, no práve relatívna funkčnosť vytvára pocit stability, ktorý zakrýva postupné znižovanie rozvojového potenciálu.

Scenár 3: Pragmatická odolnosť

Globálny poriadok sa stabilizuje, no svet sa čoraz viac delí do geopolitických a ekonomických blokov. Dominantnou osou zostáva súťaž medzi USA a Čínou. Obchodné vojny a fragmentácia globálnych trhov oslabujú exportne orientované ekonomiky, najmä Nemecko a stredoeurópske krajiny vrátane Slovenska. Európska únia zápasí s obdobiami nízkeho rastu a recesie, technologické zaostávanie sa prehĺbuje a vedie k oslabovaniu jej globálnej pozície. Súdržnosť EÚ je krehká a udržiavaná skôr vonkajším tlakom než spoločným projektom prosperity. Klesajú investície v rámci politiky súdržnosti, stúpajú náklady na obranu.

Napriek nepriaznivému vonkajšiemu prostrediu Slovensko aktívne formuje vlastnú cestu. Pragmatické kompromisy, cieľená modernizácia a budovanie odolnosti sú vedomými stratégiami. Jadrom hospodárstva zostávajú subdodávateľské odvetvia závislé od zahraničných trhov, no priemysel aj služby postupne prechádzajú modernizáciou. Stavajú na existujúcej priemyselnej základni automobilového a strojárkeho priemyslu, ktorá sa prepája s rastúcimi odvetvami obrany a kybernetickej bezpečnosti. Politika európskej strategickej autonómie prináša výhody ochrany trhu, no odvetné opatrenia tretích krajín komplikujú dlhodobú konkurencieschopnosť exportného modelu.

Energetika sa ako strategicky riadená priorita stáva pilierom stability. Rozvoj jadrovej energetiky a obnoviteľných zdrojov zvyšuje energetickú bezpečnosť a vytvára priaznivé podmienky pre investície. Digitalizácia a automatizácia zvyšujú produktivitu v priemysle a kompenzujú nedostatok pracovnej sily. Slovensko sa nestáva technologickým lídrom, efektívne však adaptuje zahraničné technológie v špecializovaných oblastiach, ako sú automobilový sektor, obrana, kybernetická bezpečnosť, vodné hospodárstvo a energetický manažment, a buduje si reputáciu spoľahlivého implementátora. Rozvíja sa cestovný ruch a poľnohospodárstvo profitujúce z prírodného kapitálu krajiny, rastie význam znalostne intenzívnych služieb a segmentov ekonomiky s vyššou pridanou hodnotou.

Pokles počtu obyvateľov v produktívnom veku sa prelína s úbytkom pracovných miest kvôli rozvoju digitalizácie a umelej inteligencie. Pokračuje migrácia nižšej, ale aj stredne kvalifikovanej pracovnej sily z tretích krajín. To pomáha udržiavať konkurencieschopnosť založenú na nižších nákladoch práce, no zároveň vytvára nové spoločenské a politické napätia. Negatívne dôsledky starnutia populácie sa darí zmierňovať riadenými krokmi prostredníctvom technologických

riešení, cieľenou rekvalifikáciou, posunom veku odchodu do starobného dôchodku a rozvojom takzvanej striebornej ekonomiky.

Slovensko reformuje verejnú správu a konsoliduje verejné financie. Boľestivé, ale realizované opatrenia stabilizujú náklady na obsluhu dlhu a udržiavajú štandard sociálneho a zdravotného zabezpečenia napriek rastúcemu podielu mandatorných výdavkov. Zuzujúce sa kohézne politiky EÚ obmedzujú dostupné zdroje na investície, no krajina si zachováva makroekonomickú stabilitu. Tú podporuje aj vysoký počet občanov pracujúcich v zahraničí so silnými väzbami na Slovensko, ktorí prostredníctvom investícií a remitencií prispievajú k domácej ekonomike.

Investície do zdravia a sociálnej oblasti sú v rámci možností štátu a ostávajú nízke, ale rastie počet preventívnych programov a nové technológie umožňujú zvyšovať kvalitu služieb v regiónoch. Metropolitné oblasti pokračujú v rozvoji, zatiaľ čo mnohé vidiecke oblasti čelia dôsledkom vyľudňovania. Cieľené verejné politiky a nové modely poskytovania služieb zmierňujú negatívne dôsledky týchto trendov.

Slovensko pristupuje k zmene klímy ako ku komplexnej výzve, pričom dôraz sa presúva od mitigácie k systematickej adaptácii. Krajina hospodári s prírodnými zdrojmi s cieľom zachovať kvalitu životného prostredia a dlhodobú udržateľnosť ekosystémov. Surovinová a potravinová bezpečnosť sa stávajú významnými strategickými prioritami.

Spoločenský konsenzus zostáva krehký, ale funkčný, aj keď dôvera v inštitúcie a medzi občanmi kolíše. Polarizácia existuje, ale neprerastá do radikalizácie. Štátu sa darí vytvárať strategické kompromisy a využívať časť technologických zmien v prospech obyvateľov. Slovensko v danom kontexte a podmienkach dokáže budovať pragmatickú odolnosť a zachovať si rozvojový potenciál.

Scenár 4: Inteligentná transformácia

Po období turbulencií sa globálna situácia stabilizuje a nadobúda pozitívnu dynamiku. Multipolárne prostredie vytvára priaznivé podmienky pre rozvoj medzinárodného obchodu, investícií a technologickej spolupráce založenej na princípe vzájomnej výhodnosti. Európska únia dosahuje stabilný ekonomický rast a zároveň posilňuje svoju schopnosť koordinovať strategické politiky v oblastiach priemyslu, energetiky, technológií a bezpečnosti. Rozširujú sa partnerstvá s krajinami Ameriky, Ázie aj Afriky a prehlbuje sa politická a ekonomická integrácia založená na efektívne fungujúcom jednotnom trhu práce, kapitálu, energií a služieb. Medzinárodné vzťahy sa opierajú o rešpektovanie medzinárodného práva a predvídateľné pravidlá spolupráce. Nové bezpečnostné dohody prispievajú k vyššej stabilite, znižujú geopolitické riziká a náklady na obranu.

Slovensko dokáže v tomto prostredí aktívne využívať nové príležitosti a postupne sa profiluje ako dynamická a atraktívna ekonomika strednej Európy. Stáva sa aktívnym priestorom medzinárodnej spolupráce vo výskume, technologickom rozvoji a inováciách. Slovensko disponuje silnou, dlhodobo udržateľnou a cenovo konkurencieschopnou energetickou základňou postavenou na úspešne realizovaných investíciách do nízkouhlíkových zdrojov energie. Energetická stabilita podporuje rozvoj existujúcich podnikov a zároveň priťahuje nové investície s vysokou pridanou hodnotou. Rozvíjajú sa oblasti pokročilých technológií založených na umelej inteligencii. Účinné politické rámce a opatrenia zároveň zmierňujú ich negatívne vplyvy. Ekonomika sa vyznačuje vysokou produktivitou práce, nízkou energetickou náročnosťou a výrazne nižšou ekologickou stopou.

Priemyselné firmy vo veľkom rozsahu investovali do robotizácie, automatizácie a umelej inteligencie, vďaka čomu sa Slovensko stáva prostredím, kde sa nové technologické a organizačné riešenia testujú, overujú a následne rozširujú na európske trhy. Vzniká živý ekosystém inovácií, v ktorom intenzívne spolupracujú univerzity, výskumné pracoviská, podniky, verejná správa a miestne komunity. Úspešná technologická adaptácia vytvára nové pracovné miesta s vyššou pridanou hodnotou.

Demografické výzvy sú riadené systematicky a dlhodobo. Transparentné a predvídateľné pravidlá riadenej migrácie pomáhajú riešiť nedostatok pracovnej sily. Slovensko sa stáva atraktívnou destináciou pre kvalifikovaných odborníkov, výskumníkov a podnikateľov zo zahraničia. Bezpečné prostredie, kvalitné životné

podmienky, posilnená a odolná príroda a vysoká kvalita potravín vytvárajú podmienky na prílev talentov, ktoré spolu s domácimi kapacitami prispievajú k rozvoju znalostnej ekonomiky. Slovensko pristupuje k zmene klímy proaktívne. Systematická adaptácia krajiny, lesov a vodného hospodárstva nielen znižuje zraniteľnosť voči klimatickým extrémom, ale zachovaný prírodný kapitál sa stáva konkurenčnou výhodou aj zdrojom kvality života.

Mandatórne výdavky zostávajú pod kontrolou vďaka štrukturálnym reformám a rastúcim príjmom verejných rozpočtov. Produktívna ekonomika vytvára dostatočné zdroje na financovanie kvalitného vzdelávania, zdravotníctva, sociálnych služieb a ďalších verejných statkov. Komplexné reformy daňového systému, verejnej správy, zdravotníctva, školstva a ďalších oblastí umožňujú vytvoriť investičné zdroje, ktoré spolu s efektívnym využívaním európskych štrukturálnych a investičných fondov prinášajú výrazné zlepšenie kvality života.

Regionálne rozdiely sa systematicky zmierňujú kombináciou investícií, moderných technológií a cieľových rozvojových politík. Dostupnosť verejných služieb sa zlepšuje aj v demograficky oslabených regiónoch. Komunitný a kultúrny život sa systematicky rozvíja a kreatívny priemysel sa stáva významnou súčasťou ekonomiky.

Posilňuje sa dôvera medzi obyvateľmi navzájom aj voči verejným inštitúciám, úroveň verejnej diskusie rastie a napriek názorovej pluralite existuje schopnosť nachádzať konsenzus v základných otázkach fungovania a budúceho smerovania krajiny. Moderné technológie sa efektívne využívajú na tvorbu proaktívnych verejných politík a manažment klimatických, sociálnych aj bezpečnostných výziev. Aj keď rastúca digitalizácia prináša nové zraniteľnosti spoločnosti, Slovensko drží krok s technologickým vývojom, ponúka vysokú kvalitu života a disponuje inštitucionálnou kapacitou aj spoločenským konsenzom potrebným na riešenie problémov a využívanie príležitostí.

Cesta k vízii: na čo sa musíme sústrediť

Táto kapitola definuje šesť transformačných oblastí a 25 kľúčových zmien nevyhnutných pre budúcnosť Slovenska. Predstavujú predpoklady pre naplnenie ambície jednotlivých pilierov vízie. Zároveň posilňujú schopnosť štátu zvládnuť prípadné krízy a stať sa odolným a akcieschopným. Ak prípravu zanedbáme, naša cesta bude neistejšia a od vízie opísanej v kapitole *Vízia: čo chceme dosiahnuť* sa vzdialime.

Na ceste ku kvalitnejšiemu životu musíme zapojiť a aktivizovať všetkých a využiť to najlepšie, čo na Slovensku máme. Dôležitým míľnikom je pripravovaný Národný a regionálny partnerský plán na roky 2028-2034, do ktorého máme príležitosť zahrnúť významné reformy a investície. Tie by mali byť nastavené tak, aby posilnili odolnosť a schopnosť Slovenska prosperovať v časoch stability aj zvládať obdobia kríz.



Reformovať štát

- Ozdraviť verejné financie
- Pretvoriť daňový mix
- Zvýšiť kvalitu a dostupnosť verejných služieb
- Modernizovať územné usporiadanie štátu



Transformovať ekonomiku

- Podporiť výskum a inovácie
- Zatraktívniť podnikateľské prostredie
- Rozvíjať regionálne inovačné systémy
- Budovať strategické sektory a duálne technológie
- Zabezpečiť dostupnú a diverzifikovanú elektrinu



Investovať do ľudí

- Vzdelávať pre dobu umelej inteligencie
- Rozvíjať medzinárodne atraktívne vysoké školy
- Aktivovať málo zapojené skupiny
- Prilákať, udržať a lepšie využívať talent



Predísť chorobám

- Presadzovať zdravú stravu a znižovať závislosti
- Rozvíjať kultúru pravidelného pohybu a športu
- Podporiť prevenciu a zodpovednosť za zdravie
- Zlepšiť kvalitu ovzdušia, vôd a verejného priestoru
- Investovať do duševného zdravia



Spájať a kultivovať spoločnosť

- Spájať ľudí spoločným príbehom
- Posilňovať dôveru
- Budovať občiansku spoločnosť
- Rozvíjať kultúrnu vitalitu



Chrániť Slovensko pred hrozbami

- Byť relevantným spojencom
- Prepojiť riadenie bezpečnostných rizík a kríz
- Chrániť kritickú infraštruktúru a budovať odolnú spoločnosť

Reformovať štát



Štát je hybnou silou potrebných systémových zmien.¹⁰⁸ Čím dlhšie bude oddaľovať potrebné zmeny, tým vyššiu cenu spoločnosť zaplatí. Zhoršujúce sa verejné financie sa prejavia v nižšej životnej úrovni a slabšej kvalite infraštruktúry. Mladí ľudia prestanú svoju budúcnosť spájať so Slovenskom a zmena klímy bude zvyšovať tlak na životné prostredie a verejné zdravie. Ak zároveň zoslabnú investície do inovácií, Slovensko bude postupne strácať konkurencieschopnosť.

Štát musí lepšie naplňať verejné ciele, poskytovať kvalitné služby a starať sa o všetkých svojich občanov. Musí vedieť včas a efektívne reagovať na prichádzajúce výzvy a meniace sa podmienky. To si vyžaduje väčšiu otvorenosť k inováciám a ochotu opustiť známe a zaužívané riešenia. Nestačí prijímať rozhodnutia, ale pretavovať ich do praxe. Verejné zdroje musia byť vnímané ako hodnotné a obmedzené, čo sa musí odraziť na celkovom hospodárení štátu. Slovensko potrebuje vytvárať vlastné zdroje na strategické investície a rezervy pre obdobia kríz. Potrebuje optimalizovaný daňový systém a regulácie, ktoré zvýšia konkurencieschopnosť, ale neznížia dôstojnosť jednotlivca a súdržnosť spoločnosti. Všetky štyri uvedené zmeny sú rovnako dôležité. Niektoré z nich podmieňujú ďalšie zmeny a je potrebné ich časovo priorizovať.

Ozdraviť verejné financie

Pozitívne scenáre ďalšieho rozvoja v prvom rade vyžadujú postupné znižovanie deficitu verejných financií k vyrovnaným rozpočtom verejnej správy v kombinácii s investovaním do prorastových reforiem. Je potrebné sústrediť sa na efektívnejšie využívanie verejných zdrojov a špeciálne dočasných zdrojov z EÚ. Dôraz musí byť kladený na investovanie vo verejnom záujme vrátane znižovania miery korupcie a zlepšovania vymožitelnosti práva. Korupcia znižuje úžitok, ktorý spoločnosť získava z verejných výdavkov. Nedôvera v spravodlivé fungovanie pravidiel a dlhé súdne konania oslabujú ochotu ľudí a firiem platiť dane, investovať a podieľať sa na rozvoji krajiny. Slovensko tiež potrebuje výrazne zvýšiť adresnosť sociálnych transferov domácnostiam. Rezervy má aj vo zvyšovaní efektivity prevádzkových nákladov štátu krytých zo štátneho rozpočtu. Verejné investície musia byť transparentne alokované v súlade so strategickými cieľmi a v zhode s princípom

hodnoty za peniaze. Ak sa vďaka reformám podarí dosiahnuť silnejší ekonomický rast, pre Slovensko bude ľahšie zvládnuť aj rovnaká výška dlhu.

Pretvoriť daňový mix

Súčasná nastavenie daňového mixu nedokáže efektívne plniť požiadavky, ktoré sú na neho kladené. Jeho zmenou môžeme podporiť ekonomický rast, zvýšiť fiškálnu nezávislosť územnej samosprávy, posilniť jej zodpovednosť voči obyvateľom a zároveň umožniť lepšiu reguláciu negatívnych sociálnych a environmentálnych externalít. Jeho hlavnými črtami by malo byť celkové zjednodušenie daňového systému, nižšie daňové zaťaženie práce, stimulácia práce aj investícií, väčší dôraz na majetkové a environmentálne dane a lepšie prepojenie daňových výnosov s územím. Súčasťou systému má byť aj podpora zdravého životného štýlu zavedením dane na produkty

s negatívnym dopadom na zdravie a pripravenosť na výzvy digitálnej ekonomiky a technologických zmien.

Zvýšiť kvalitu a dostupnosť verejných služieb

Kvalitné služby a inovácie vo verejnom sektore si vyžadujú odvahu vystúpiť z komfortnej zóny zabehnutej rutiny a priznať, že zaužívané postupy už nepostačujú, že formálne splnenie úloh nie je to isté ako skutočný výsledok pre občana a že verejná správa nemôže zostať len správcom existujúceho stavu. Často preto narážame na opatrnosť, ktorá je pochopiteľná: verejný sektor pracuje s verejnými zdrojmi, podlieha kontrole a chyba môže mať politické aj osobné dôsledky. Problémom je, keď sa opatrnosť zmení na nečinnosť a keď je bezpečnejšie nespraviť nič ako vyskúšať iné, potenciálne lepšie riešenie. Odvaha pre inovácie neznamená neuvážené experimentovanie či nerešpektovanie pravidiel. Znamená schopnosť vytvoriť priestor pre rozumné pilotné riešenia, ich testovanie, učenie sa z chýb a následné škálovanie toho, čo funguje. Slovensko potrebuje verejný sektor, ktorý sa nebojí pomenovať slabé miesta, prekročiť rezortné hranice a hľadať riešenia podľa potrieb ľudí, nie podľa pohodlia inštitúcií. Prvou dôležitou inováciou musí byť rozhodnutie o tom, či budeme odmeňovať iba bezchybné dodržanie postupu alebo aj zodpovednú snahu o lepší výsledok. Bez odvahy toto zmeniť zostanú inovácie len na papieri alebo pilotnými riešeniami. S ňou sa môžu stať praktickým nástrojom moderného štátu.

Modernizovať územné usporiadanie štátu

Územná samospráva zohráva významnú úlohu pri každodennom poskytovaní verejných služieb od školstva po preventívnu starostlivosť. Jej štruktúra túto schopnosť oslabila a postupne sa stala limitom pre ďalší rozvoj územia a kvality života obyvateľov. Reforma územnej samosprávy je nevyhnutným predpokladom pre naštartovanie zmien v území. Zníženie počtu správnych jednotiek posilní samosprávy. Inštitucionálne zmeny zlepšia schopnosť navrhovať a realizovať miestne verejné politiky. V politike sa rozšíri okruh schopných kandidátov a posilní sa medzi nimi súťaž, čo by sa malo prejaviť aj vo vyššej kvalite volebných programov. Výrazné prínosy prinesie reforma aj vo finančnej oblasti. Správne jednotky s vyššími rozpočtami budú schopné realizovať ambicióznejšie infraštruktúrne projekty. Zmena daňového mixu zvýši fiškálnu autonómnosť samosprávy, posilní jej regulačné nástroje a zvýši zúčtovateľnosť voči obyvateľom. Zníženie počtu správnych jednotiek uvoľní značné finančné prostriedky, ktoré na seba viaže súčasná fragmentovaná štruktúra. Vhodne zvolená miera bude rešpektovať prirodzený denný pohyb obyvateľov a ich potrieb. To posilní vzťah a motiváciu územných celkov k aktívnej účasti na správe územia a dôveru obyvateľstva k regionálnej samospráve.

Transformovať ekonomiku



Súčasný ekonomický model založený na zahraničných investíciách a silnom automobilovom priemysle bol a zostáva jadrom slovenskej prosperity. Predstavuje však aj našu najväčšiu ekonomickú zraniteľnosť, najmä pri geopolitických a technologických zmenách. Slovensko preto potrebuje nový ekonomický model, ktorý umožní lepšie zhodnotiť vynaloženú prácu, vytvárať vyššiu hodnotu, zvýšiť príjmy domácností a prilákať talent aj napriek demografickej prognóze. Ak nebudeme konať, zrýchlený demografický pokles bez rastu pridanej hodnoty a produktivity firiem zníži zdroje dostupné na investície do kvality života.

Ekonomická transformácia si vyžiada vyššie investície než je priemer v krajinách, ku ktorým sa chceme približovať. Investície preto musia smerovať do zvýšenia kvality výskumu, inovácií a vzdelávania na všetkých úrovniach a systematicky tieto investície premieňať na nové produkty, služby a technologické riešenia s vysokou pridanou hodnotou. Základom by sa mali stať oblasti, kde Slovensko má už v súčasnosti konkurencieschopnú základňu a zároveň vlastnú bezpečnostnú alebo rozvojovú potrebu. Vyššia miera a zmena štruktúry investovania povedú k diverzifikácii ekonomiky, škálovaniu firiem a posunu firiem k vyššej pridanej hodnote v rámci globálnych hodnotových reťazcov. Stabilné a predvídateľné podnikateľské prostredie, schopnosť konkurovať kvalitou aj cenou práce a ostatných vstupov s inými krajinami budú motivovať firmy investovať práve na Slovensku. Základom konkurencieschopnej ekonomiky je dostupná a diverzifikovaná nízkouhlíková energetika, ktorá znižuje závislosť od iných štátov a vytvára stabilné podmienky pre investície.

Podporiť výskum a inovácie

Investície do výskumu a inovácií majú pre spoločnosť vysokú návratnosť, no vyžadujú si výrazne vyššiu intenzitu a adresnosť na excelentný výskum a vývoj ako dnes. Vysoké školy, Slovenskú akadémiu vied a rezortné výskumné organizácie je potrebné transformovať na otvorené, vysokoprofesionálne inštitúcie, schopné konkurovať v globálnom boji o špičkové talenty. Štát musí kontinuálne zlepšovať svoju schopnosť identifikovať excelentný výskum a vytvárať podmienky pre medzinárodne kvalitné tímy, aby pracovali s čo

najlepšou inštitucionálnou podporou a mohli rásť. Excelentným tímom je potrebné zintenzívniť financovanie. Úspešnosť na európskej alebo svetovej úrovni má byť nespochybňovaným kritériom kvality. Po dofinancovaní excelentných pracovísk na kompetitívnu úroveň zlepši kvalitu výskumu a vysokoškolského vzdelávania výrazné otvorenie sa talentu z celého sveta. Nutnou podmienkou efektívneho navyšovania investícií do výskumu je aj zásadná zmena v správe vedy s posilnením úzkeho prepojenia na potreby spoločnosti.

Zatraktívniť podnikateľské prostredie

Predvídateľné a férové podnikateľské prostredie je založené na efektívnej vymožitelnosti práva, prehľadnej tvorbe právnych predpisov a inteligentnej regulácii. Ak štát nastaví funkčnú hospodársku súťaž a obmedzí monopolistické a oligopolistické štruktúry, zníži sa nákladovosť ekonomiky a podporí sa vznik nových firiem a inovatívne správanie. Štát by mal obmedziť nadmerné regulačné zásahy, zjednodušiť podnikanie a pripravovať zásadné zmeny v konštruktívnom dialógu so zamestnávateľmi a odbormi. Potrebná je cieľená podpora predovšetkým malých a stredných firiem v prístupe k rastovému kapitálu, aby sa presadili na medzinárodných trhoch. K atraktivite ekonomického prostredia prispeje aj konkurencieschopné odvodové zaťaženie práce, odstránenie deformácií trhu s elektrickou energiou, dostupnosť rastového financovania a rekvalifikácia obyvateľov v súlade s potrebami trhu práce.

Rozvíjať regionálne inovačné ekosystémy

Firmy, verejný sektor, občiansky sektor a výskumné inštitúcie potrebujú spoločne vytvárať ekosystém, ktorý flexibilne reaguje na potreby podnikateľského prostredia a podporuje rozvoj regiónov. Krajské mestá ako centrá ekonomického a spoločenského života vytvárajú jedinečný priestor na prepájanie výskumu, podnikania a talentu. Majú potenciál podporovať vznik pracovných miest, regionálne špecifických inovácií a regionálnych inovačných hubov. Akademické inštitúcie by mali byť schopné a motivované prepájať svoje výskumné tímy a infraštruktúru na miestne rozvojové potreby, spájať sa s potenciálnymi odberateľmi poznatkov a podporovať vznik nových firiem. Firmy a verejný sektor sa zase musia naučiť formulovať svoje výzvy, zadávať ich výskumným tímom a vytvárať vhodné prostredie na ich testovanie a škálovanie. Vhodne nastavená územná reforma vie finančne aj kompetenčne motivovať aktérov dlhodobu rozvíjať miestnu ekonomiku a jej prepojenie na talent.

Budovať strategické sektory a duálne technológie

Pre budúci úspech je zásadná aj schopnosť podporiť vznik nových a rozvoj existujúcich firiem najmä v oblastiach, ktoré predstavujú naše najväčšie výzvy. Patria medzi ne zmena klímy, energetická bezpečnosť, obrana, neúspešná transformácia automobilového priemyslu alebo starnutie populácie. Schopnosť diverzifikovať ekonomické činnosti je rozhodujúca z pohľadu ekonomickej odolnosti. Slovensko pritom môže stavať na svojich silných stránkach, ako sú vyspelá sektorová a priemyselná základňa s potenciálom pre vývoj nových materiálov, robotiku, duálne využitie mobility, jadrovú energetiku alebo kyberbezpečnosť. Štát by mal finančne, regulačne a talentovo posilniť vybrané inovačné oblasti s ambíciou byť v nich medzi svetovou špičkou a napojiť ich na interdisciplinárny aplikačný výskum. Zároveň môže vytvoriť podmienky na vznik a prepájanie inovatívnych firiem medzi sebou. Vhodná veľkosť a poloha Slovenska umožňuje testovanie inovácií a technológií na menšom, ale zároveň sofistikovanom trhu.

Zabezpečiť dostupnú a diverzifikovanú elektrinu

Ekonomická transformácia, udržanie existujúcej bázy priemyslu a služieb a nástup umelej inteligencie a dátovo založených technológií predpokladajú stabilnú, cenovo konkurencieschopnú a nízkouhlíkovú energetiku a dostupnosť strategických surovín. Slovensko sa preto musí postupne transformovať na viac elektrifikovanú a nízkouhlíkovú ekonomiku. Elektrifikácia priemyslu, služieb a dopravy vytvára podmienky pre inteligentné riadenie spotreby, dynamické tarify a širšie využitie umelej inteligencie v energetike. Prispieva tak k efektívnejšiemu a flexibilnejšiemu energetickému systému. Rastúci dopyt po elektrine Slovensko pokryje kombináciou jadrovej energie, obnoviteľných zdrojov a alternatívnych palív. Optimalizácia zdrojov energie posilní bezpečnosť krajiny znížením závislosti od jednotlivých dodávateľov a nestabilných fosílnych trhov. Musí prebiehať technologicky neutrál- nym a ekonomicky udržateľným spôsobom a neohroziť konkurencieschopnosť. Reforma trhu s elektrinou v EÚ a systém koncových cien elektriny pre priemysel aj domácnosti by mali byť nastavené vo verejnom záujme a náklady transformácie by sa mali spravodlivo rozdeliť.

Investovať do ľudí



Ľudský kapitál bol začiatkom milénia konkurenčnou výhodou Slovenska. Relatívne lacná, no kvalifikovaná pracovná sila sa stala jedným z hlavných faktorov prílevu zahraničných investícií a následného ekonomického rastu. Slovensko sa priblížilo životnej úrovni krajín EÚ. V súčasnosti po prvýkrát v modernej histórii čelíme poklesu počtu osôb v produktívnom veku. Pri klesajúcej miere pôrodnosti a demografickom poklese sa každý človek stáva pre ekonomiku dôležitejším. Investície do rozvoja ľudí majú čoraz vyššiu návratnosť. Ak sa chceme vyhnúť krízovému scenáru či ekonomickému poklesu, úbytok počtu pracovníkov bude nutné kompenzovať vyššou produktivitou zostávajúcich pracujúcich, napríklad aj využitím nových technológií.

Ak má byť talent hnacím motorom rozvoja, potrebujeme výrazné zlepšenie vzdelávania na všetkých úrovniach, vrátane celoživotného učenia. Nástup umelej inteligencie môže byť príležitosťou pre rýchlejší rast, len ak naň pripravíme spoločnosť. Okrem odborných vedomostí preto musíme rozvíjať aj schopnosť ľudí učiť sa, spolupracovať, adaptovať sa na zmeny a orientovať sa v čoraz komplexnejšom svete. Na význame naberajú kompetencie kľúčové pre ďalšie vzdelávanie. Okrem zlepšovania kvality vzdelávania je potrebné podporovať jednotlivcov počas prerušení a zmien kariérnych dráh. Riadenou pracovnou migráciou je zároveň možné cielene adresovať potrebu v nedostatkových povolaniach. Zvlášť migrácia prostredníctvom vysokých škôl priťahuje obyvateľov v atraktívnom veku a umožňuje presnejšie cieľiť na kvalifikovanejšie povolania.

Vzdelávať pre dobu umelej inteligencie

Umelá inteligencia dramaticky mení životy ľudí. Jej presné dopady nie je možné spoľahlivo predpovedať. Vieme však, že už dnes vplýva na kognitívne, emočné a sociálne schopnosti ľudí. Odpoveďou na jej riziká je flexibilný a kvalitný vzdelávací systém od predprimárneho vzdelávania, cez atraktívne stredoškolské a vysokoškolské prostredie napojené na prax, až po systematické a dostupné celoživotné vzdelávanie v každom regióne a pre každú skupinu obyvateľstva. Vzdelávacie kurikula postupne redukujú množstvo detailných vedomostí a koncentrujú sa na podporu kľúčových kompetencií potrebných

pre ďalšie vzdelávanie. Flexibilnejšia výuka kladie vyššie nároky na učiteľov, ich kvalitu, ale aj na ich podporu pri výuke. Vďaka kvalitnejšej výuke kľúčových kompetencií bude jednoduchšie aj ďalšie vzdelávanie počas pracovnej kariéry. Pre využitie potenciálu všetkých detí aj dospelých je potrebné odstraňovať bariéry spojené napríklad s jazykovou vybavenosťou, etnicitou, generačnou chudobou či rodinným zázemím a posilniť inkluzívnosť vzdelávania.

Rozvíjať medzinárodne atraktívne vysoké školy

Slovensko potrebuje vysoké školy, ktoré sú systematicky schopné lákať najlepších slovenských aj zahraničných maturantov kvalitou svojho štúdia, prostredia a príležitostí. Pre dosiahnutie tohto cieľa je potrebné zlepšenie vo viacerých oblastiach: kvalite výuky, ponuke atraktívnych odborov, prepojení na prax, starostlivosti o študentstvo, komunikácii s uchádzačmi a príťažlivosti vnútorných aj verejných priestorov a vybavenia. Zlepšenie v ktorejkoľvek z týchto oblastí si vyžaduje efektívne zvýšenie investícií do tohto sektora tak, aby podmienky slovenských vysokých škôl boli medzinárodne porovnateľné. Internacionalizácia vysokých škôl pritiahne z iných krajín atraktívne vekové a vzdelanostné skupiny študentov a budúcich pracovníkov. Nutnou podmienkou je však ich integrácia, ktorá musí začať už počas vysokoškolského štúdia.

Aktivovať málo zapojené skupiny

Kvalitnejšie nadobudnuté kľúčové kompetencie pripravujú jednotlivcov na opakovanú rekvalifikáciu. Pri čoraz častejších zmenách a prerušeniach pracovnej kariéry budú potrebovať rozšírenú podporu verejných služieb zamestnanosti vo forme profesionálneho kariérneho poradenstva a širokej palety dostupných vzdelávacích kurzov. Dlhodobu nezamestnaným by sa mala poskytnúť komplexná a individualizovaná aktivácia vrátane odborných kurzov vedúcich k zvýšeniu alebo uznaniu stupňa formálneho vzdelania. Najväčší potenciál na aktiváciu predstavuje pracovná integrácia marginalizovaných obyvateľov, zdravotne znevýhodnených či osôb pred aj po dosiahnutí veku odchodu do dôchodku. Poskytovanie aktivačných služieb by tiež malo byť rozšírené pre dodatočné skupiny klientov, ako sú rodičia v domácnosti, osoby mimo trhu práce či občania iných krajín s pobytom na Slovensku.

Prilákať, udržať a lepšie využívať talent

Ak sa chceme vyhnúť negatívnym scenárom, potrebujeme zvýšiť našu schopnosť prilákať, udržať a lepšie využívať talent. Kvalitnejšie a inkluzívnejšie vzdelávanie by malo prispieť k efektívnejšiemu identifikovaniu talentu, ktorý tak bude možné podchytiť v ranom veku. Ani tak však zdroje domácej pracovnej sily nebudú schopné pokryť potreby ekonomiky. Bude preto potrebné zmiernovať pokles obyvateľstva v produktívnom veku pracovnou migráciou, ktorú potrebujeme efektívne riadiť a minimalizovať bariéry pre pracovníkov z iných krajín so záujmom prísť pracovať na Slovensko. V prípade povolani s výraznejším nedostatkom pracovníkov sa oplatí investovať aj do aktívneho náboru. Slovensko sa môže stať atraktívnou destináciou pre prácu a život, ak spojí budovanie silnej značky krajiny a najväčších miest s efektívnym odstraňovaním bariér pre príchod a integráciu pracovníkov a ich rodín. Hospodársky výhodné je aj udržiavanie kontaktu so slovenskými občanmi, ktorí opustili Slovensko. Ide o cenné kontakty so vzťahom ku krajine, ktoré môžu byť ochotné ekonomicky prispieť svojimi skúsenosťami, začať podnikateľské aktivity či sa časom opäť vrátiť na Slovensko. Investície do udržiavania kontaktu s diaspórou a ľuďmi so vzťahom k Slovensku majú preto predpoklad vysokej návratnosti.

Predíť chorobám



Zdravšia populácia žije kvalitnejšie, dlhšie zostáva v ekonomike a znižuje tlak na verejné financie a kapacity zdravotníctva. Zároveň je odolnejšia voči zdravotným a klimatickým šokom, ako sú epidémie či extrémne horúčavy. V krajných situáciách posilňuje aj obranyschopnosť štátu. Aj v najpriaznivejšom scenári nebudú kapacity zdravotnej starostlivosti stíhať, lebo populácia starne dynamicky a medicína je stále technologicky náročnejšia. Posun k prevencii, ktorá najefektívnejšie zníži dopyt po starostlivosti, je preto jedným z kľúčových predpokladov toho, aby Slovensko do roku 2040 dosiahlo svoju víziu a zlepšilo kvalitu života obyvateľov.

Posilnenie prevencie nie je len o presadzovaní zdravého životného štýlu, hoci naše stravovanie, spotreba návykových látok, pohyb, kvalita prostredia či duševná pohoda majú zo všetkých faktorov najväčší vplyv na to, či budeme v dospelosti a starobe zdraví. Dôležité je aj prevzatie zodpovednosti za vlastné zdravie, pretože bez základnej zdravotnej gramotnosti aj tie najlepšie opatrenia narážajú na to, že ľudia nevedia, ako ich využiť a ako sa zodpovedne správať. Prevencia zároveň záleží od prostredia, v ktorom žijeme: od toho, čo dýchame, čo pijeme a v akom priestore trávime každý deň. V neposlednom rade je to aj o duševnom zdraví, ktoré ovplyvňuje všetko ostatné od chuti hýbať sa cez vzťahy až po fungovanie v škole či práci.

Presadzovať zdravú stravu a znižovať závislosti

Štát by mal vytvoriť podmienky na to, aby boli zdravé potraviny dostupnejšie a finančne výhodnejšie ako nezdravé alternatívy. Osobitnú pozornosť je potrebné venovať deťom a mladým ľuďom od kvalitnejšieho stravovania v školských jedálňach až po vzdelávanie o dôležitosti zdravého životného štýlu. Slovensko by malo ambiciózne znížiť mieru fajčenia, nadmerného užívania alkoholu a iných návykových látok. Cieľom je, aby si nastupujúca generácia závislostné správanie ani neosvojila. Dôsledná implementácia existujúcich nástrojov, zapájanie všetkých aktérov a systémová kombinácia osvetových kampaní, daňovej a cenovej politiky, obmedzenia dostupnosti,

marketingových regulácií a znižovania spoločenskej normalizácie užívania vo verejnom priestore zníži motiváciu aj príležitosť siahnuť po týchto látkach. Pre dospelých s rozvinutou závislosťou by mala byť k dispozícii včasná diagnostika a v prípade potreby aj dostupné poradenstvo, opatrenia znižujúce nepriaznivé zdravotné dôsledky a liečba.

Rozvíjať kultúru pravidelného pohybu a športu

Šport a pravidelný pohyb sa musia stať prirodzenou súčasťou zdravého a aktívneho života, prevencie ochorení, podpory duševného zdravia a zdravého starnutia. Slovensko bude vytvárať podmienky na každodenný pohyb vo všetkých vekových kategóriách a regiónoch, vrátane bezpečných verejných priestorov,

cyklotrás, dostupných športovísk, školských telocviční a inkluzívnych možností pohybu pre ľudí so zdravotným znevýhodnením. Organizované, pravidelné, skupinové a inkluzívne športové aktivity môžu mať aj dodatočný prínos pre lokálne sociálne väzby, najmä ak cielene prepájajú rôzne generácie, sociálne skupiny a ľudí so zdravotným znevýhodnením. Je potrebné, aby paralympijský a inkluzívny šport mali rovnocenné postavenie ako ostatné formy športu a boli systematicky podporované na školskej, regionálnej a národnej úrovni.

Podporiť prevenciu a zodpovednosť za zdravie

Zdravé rozhodnutia predpokladajú aj dostatok informácií a orientáciu v starostlivosti o zdravie. Slovensko musí systematicky posilniť zdravotnú gramotnosť cez zdravovedu na školách, dôveryhodnú verejnú komunikáciu, poradenstvo a aktívnu asistenciu primárnej starostlivosti a zdravotných poisťovní. Vďaka tomu budú ľudia vedieť rozoznať dôveryhodné informácie o výžive a zdravom životnom štýle, pripraviť zdravé jedlo, orientovať sa v označeniach potravín, rozumieť významu pohybu, poznať možnosti prevencie a skríningu a lepšie sa starať o svoje zdravie aj zdravie svojich blízkych. Tieto opatrenia zlepšia povedomie ľudí o tom, že sú zodpovední za svoje zdravie a zdravotný stav.

Zlepšiť kvalitu ovzdušia, vôd a verejného priestoru

Sprísňovanie noriem na kvalitu ovzdušia a tlak na znižovanie znečistenia spolu so zvyšujúcim sa povedomím ľudí o environmentálnych rizikách

vytvorí priestor na zlepšenie čistoty ovzdušia a zníženie hospitalizácií na astmu, chronickú obštrukčnú chorobu pľúc, infarkty a cievne mozgové príhody. Zároveň je potrebné investovať do prístupu k verejným vodovodom a kanalizáciám, čo zníži riziká vodou prenosných ochorení, parazitárnych infekcií a vystavenie ťažkým kovom a dusičnanom. Je tiež nevyhnutné podporovať prírodné prostredie a zeleň v mestách, keďže ovplyvňujú duševné a fyzické zdravie. Vegetácia v mestách, najmä vzrastlé stromy, ochladzuje verejný priestor o 3 - 7 °C, čo počas zmeny klímy a pribúdajúcich horúčav ovplyvňuje zdravie a kvalitu života.

Investovať do duševného zdravia

Duševné zdravie je neoddeliteľnou súčasťou celkového zdravia, zásadne ovplyvňuje zdravotné výsledky populácie a stáva sa jednou z definujúcich výziev verejného zdravia 21. storočia. Pre Slovensko je preto nevyhnutné prijať starostlivosť o duševné zdravie ako rovnocennú súčasť verejného zdravia a primárnej starostlivosti, so systematickou podporou v školách, dostupnou ambulantnou a komunitnou starostlivosťou a krízovou intervenciou pre všetky vekové skupiny. Opatrenia by sa mali zameriavať aj na nové druhy závislostí, najmä na tie späté s digitálnymi technológiami a sociálnymi sieťami. Výsledkom bude pokles samovrážd a chronických duševných porúch, nižšia záťaž akútnej psychiatrickej a sociálnej starostlivosti a viac ľudí, ktorí dokážu plnohodnotne fungovať v škole, práci a rodine.

Spájať a kultivovať spoločnosť



Spoločnosť potrebuje obnoviť dôveru a vytvoriť základnú zhodu v tom, čo je pre Slovensko podstatné. Rozdelená spoločnosť nedokáže účinne spolupracovať pri zvládaní kríz ani uskutočňovaní potrebných zmien. Naopak, dôvera medzi ľuďmi, vo verejné inštitúcie aj v samotný spoločenský systém posilňuje odolnosť krajiny, uľahčuje spoluprácu a podporuje ekonomický aj spoločenský rozvoj. Slovensko dlhodobo patrí medzi krajiny s najnižšou mierou generalizovanej dôvery v Európe a zároveň čelí rastúcej polarizácii, sociálnej izolácii a oslabovaniu dôvery vo verejné inštitúcie. Tieto faktory znižujú schopnosť spoločnosti spolupracovať, viesť konštruktívny dialóg a prijímať potrebné zmeny. Posilňovanie spoločenskej dôvery, občianskej participácie a kultúrnej vitality preto nie je doplnkom rozvoja Slovenska, ale jednou z podmienok jeho úspešnej budúcnosti a schopnosti zvládať technologické, klimatické, demografické či geopolitické výzvy.

Spájať ľudí spoločným príbehom

Budovanie spoločného príbehu Slovenska patrí k základným predpokladom posilnenia spoločenskej súdržnosti, odolnosti a dlhodobej prosperity krajiny. Spoločný príbeh pritom neznamená jednotu názorov ani potláčanie legitímnych spoločenských konfliktov. Znamená schopnosť rôznych skupín obyvateľstva vnímať sa ako súčasť jedného demokratického spoločenstva a podieľať sa na jeho budúcnosti. Takýto príbeh musí vychádzať z otvorenej reflexie minulosti, kritického porozumenia súčasnosti a schopnosti predstavovať si budúcnosť v meniacom sa svete. Mal by odrážať rozmanitosť spoločnosti a zohľadňovať skúsenosti ľudí z rôznych regiónov, generácií a sociálnych skupín, ako aj príslušníkov národnostných menšín a ďalších komunit, ktoré spolu tvoria krajinu. Zároveň by mal reflektovať historické a súčasné väzby Slovenska na európsky priestor a vedomie, že Slovensko je súčasťou širšieho európskeho a globálneho spoločenstva. Vo vytváraní a odovzdávaní spoločného príbehu zohrávajú kľúčovú úlohu vzdelávací systém, kultúra a umenie, médiá, vedecké a pamäťové inštitúcie, verejná správa, samosprávy, občianska spoločnosť a ďalší aktéri verejného života. Vytvárajú priestor na dialóg, výmenu skúseností a spoločné

hľadanie odpovedí na súčasné výzvy a prispievajú k posilňovaniu dôvery, spolupatričnosti a demokratickej kultúry v spoločnosti.

Posilňovať dôveru

Dôvera medzi ľuďmi aj dôvera vo verejné inštitúcie patria k základným predpokladom fungujúcej demokracie a prosperujúceho štátu. Spoločnosti s vyššou mierou dôvery dokážu efektívnejšie spolupracovať, zvládať krízy a prijímať dlhodobé rozhodnutia. Nízka dôvera naopak oslabuje medziskupinové vzťahy, podporuje spoločenskú fragmentáciu a znižuje schopnosť štátu realizovať potrebné reformy. Budovanie dôvery si vyžaduje najmä kvalitné, kompetentné a predvídateľné verejné inštitúcie, ktoré poskytujú služby spravodlivo, spoľahlivo a bez bariér. Zároveň je potrebné vytvárať viac príležitostí na spoluprácu medzi rôznymi skupinami obyvateľstva, podporovať komunitný život a posilňovať miestne väzby. Významnú úlohu pritom zohrávajú samosprávy, školy, cirkvi, kultúrne, športové a komunitné organizácie aj neformálne siete. Cirkvi na Slovensku budú aj v roku 2040 prispievať k rozvoju ľudskosti, solidarity a vzájomnej úcty v spoločnosti. Dôležitým predpokladom budovania dôvery je aj kultúra verejnej komunikácie. Verejné inštitúcie,

politickí predstavitelia, médiá a ďalší aktéri verejného života by mali prispievať k vecnému, rešpektujúcemu a inkluzívnemu dialógu založenému na faktoch, transparentnosti a zodpovednosti.

Budovať občiansku spoločnosť

Občianska spoločnosť od lokálnych komunít a cirkevných združení cez dobrovoľníctvo až po neziskové, profesijné či kultúrne organizácie je chrbtovou kosťou demokracie a dôležitým zdrojom spoločenskej odolnosti. Jej úloha siaha od poskytovania služieb zraniteľným skupinám a jednotlivcom až po prinášanie inovácií a vytváranie priestoru pre verejnú diskusiu. Krízy posledných rokov ukázali, že občianske organizácie dokážu často reagovať rýchlejšie a pružnejšie než štátne inštitúcie. Občianska spoločnosť je taktiež strážcom transparentnosti a buduje sociálnu súdržnosť a dôveru v spoločnosti. Zároveň vytvára priestor pre participáciu ľudí na verejnom živote a posilňuje demokratickú kultúru. Je preto potrebné systematicky znižovať administratívne bariéry, stabilizovať financovanie občianskeho sektora a vytvárať podmienky pre dlhodobý rozvoj komunitných iniciatív, dobrovoľníctva a participatívnych foriem rozhodovania. Bez stabilnej a prosperujúcej občianskej spoločnosti sú transformácia ekonomiky, zvyšovanie kvality demokracie, bezpečnosti i odolnosti krajiny či rast kvality života ťažko uskutočniteľné.

Rozvíjať kultúrnu vitalitu

Kultúra je ďalším dôležitým zdrojom spoločenskej súdržnosti, tvorivosti a odolnosti Slovenska. Prostredníctvom umenia, architektúry, kultúrneho dedičstva, médií a každodenných kultúrnych skúseností pomáha ľuďom porozumieť svetu okolo seba, vytvárať vzťahy a nachádzať zmysel v období rýchlych spoločenských zmien. Prístup ku kultúre a možnosť aktívne sa podieľať na kultúrnom živote posilňujú pocit spolupatričnosti, podporujú medzigeneračný a medzikultúrny dialóg a prispievajú k rozvoju demokratickej spoločnosti. Kultúra zároveň predstavuje významný faktor regionálneho rozvoja, atraktivity miest a obcí a rastu kreatívnej ekonomiky. K spoločenskej súdržnosti prispieva aj domáci cestovný ruch, ktorý podporuje poznávanie regiónov, kultúrneho a prírodného dedičstva a posilňuje väzby obyvateľov k miestu, kde žijú. Podpora slobodnej, otvorenej a rozmanitej kultúry je preto investíciou do kvality života, spoločenskej odolnosti aj budúcej prosperity Slovenska.

Chrániť Slovensko pred hrozbami



Bezpečnosť je zásadnou podmienkou zachovania a rozvoja štátu a kvality života. V prostredí rastúcej geopolitickej rivality, klimatickej krízy a technologickej zmeny nie je len otázkou obrany štátu pred vonkajším napadnutím. Stabilita a bezpečnosť podmieňujú záujem firiem investovať, tvoria atraktivitu pre prilákanie talentov a schopnosť štátu financovať rast kvality života. Slovensko sa musí aktívne a strategicky pripravovať na klimatické, surovinové, potravinové, kybernetické aj bezpečnostné riziká vrátane vojenského ohrozenia.

Vonkajšiu dimenziu bezpečnosti predstavuje aktívne zapojenie do medzinárodných bezpečnostných štruktúr a účasť na ich rozvoji. Vnútorňú dimenziu tvorí ochrana pred ohrozeniami, ktoré pôsobia priamo na obyvateľov, od klimatických rizík, ako sú povodne alebo suchá, cez potravinovú bezpečnosť a odolnosť kritickej infraštruktúry, až po zachovanie bezpečných ulíc, obcí a miest. Bez silných spojeneckých väzieb by Slovensko muselo na svoju ochranu vynakladať neúmerné zdroje na úkor rozvoja. Bez profesionálnej koordinácie bezpečnostných rizík bude každú krízu riešiť neskoro, drahšie a menej úspešne.

Byť relevantným spojencom

Slovensko bude systematicky upevňovať svoje postavenie dôveryhodného a strategicky relevantného partnera a spojenca: čitateľnej, hodnotovo ukotvenej krajiny so zrozumiteľným smerovaním. Základom bude pevné ukotvenie v Európskej únii a Severoatlantickej aliancii, predvídateľnosť zahraničnej politiky a dôsledné plnenie prijatých záväzkov. To sa premietne do bezpečnostných záruk, prístupu k spravodajským informáciám aj investičnej dôvery. V prostredí rastúcej geopolitickej neistoty však hodnotové ukotvenie ani finančný príspevok k spoločnej obrane nemusia stačiť. Slovensko bude musieť zároveň rozvíjať vybrané strategicky významné kapacity a cielene sa zapájať do kľúčových európskych a transatlantických hodnotových reťazcov v obrane, kybernetike, energetike, logistike, výskume a kritických technológiách.

Prepojiť riadenie bezpečnostných rizík a kríz

Slovensko potrebuje prepojené riadenie bezpečnostných rizík, ktoré zohľadní vzájomné väzby energetickej, potravinovej a surovinovej bezpečnosti, klimatických rizík, hybridných a kybernetických útokov, ochrany kritickej infraštruktúry a vojenského ohrozenia. Jeho súčasťou bude integrované krízové riadenie s jasne určenou zodpovednosťou za rozvoj systému a odborným vedením reakcie podľa typu krízy, opreté o systematické hodnotenie rizík, plánovanie scenárov, pravidelné spoločné cvičenia a učenie sa z ich výsledkov a zo zvládnutých kríz.

Chrániť kritickú infraštruktúru a budovať odolnú spoločnosť

Slovensko potrebuje systematicky budovať odolnosť naprieč celou spoločnosťou. Od jednotlivca, cez komunity a samosprávy, firmy až po štátne inštitúcie. Nejde o prípravu na jednu krízu, ale o schopnosť čeliť rôznym ohrozeniam: hybridným a informačným operáciám, kybernetickým útokom, klimatickým a environmentálnym zmenám, rizikám v oblasti vody, energetiky, potravinovej bezpečnosti či obrany. Základom je spoločnosť, ktorá rozumie hodnote demokracie a slobody, vie rozpoznať pôvod rizík a chápe potrebu hájiť verejný záujem a investovať do budovania a ochrany kritickej infraštruktúry aj za cenu určitého diskomfortu.

Občan však na tieto výzvy nemôže zostať sám. Potrebuje vzdelávanie, dostupné informácie, funkčnú infraštruktúru, civilnú ochranu a podporu štátu aj samosprávy. Rovnako dôležitý je štát s dostatkom profesionálov, správne nastavenými politikami a inštitúciami schopnými riziká včas zachytiť a zvládnuť. Budovanie odolnosti preto musí byť trvalou verejnou politikou: od občianskeho vzdelávania, strategickej komunikácie a kybernetickej bezpečnosti, cez brannú výchovu, zručnosti s dvojitým využitím a pravidelné cvičenia, až po lokálne siete solidarity. Práve na miestnej úrovni sa odolnosť mení z abstraktnej stratégie na praktickú schopnosť komunity zvládnuť krízu a udržať základné fungovanie spoločnosti.

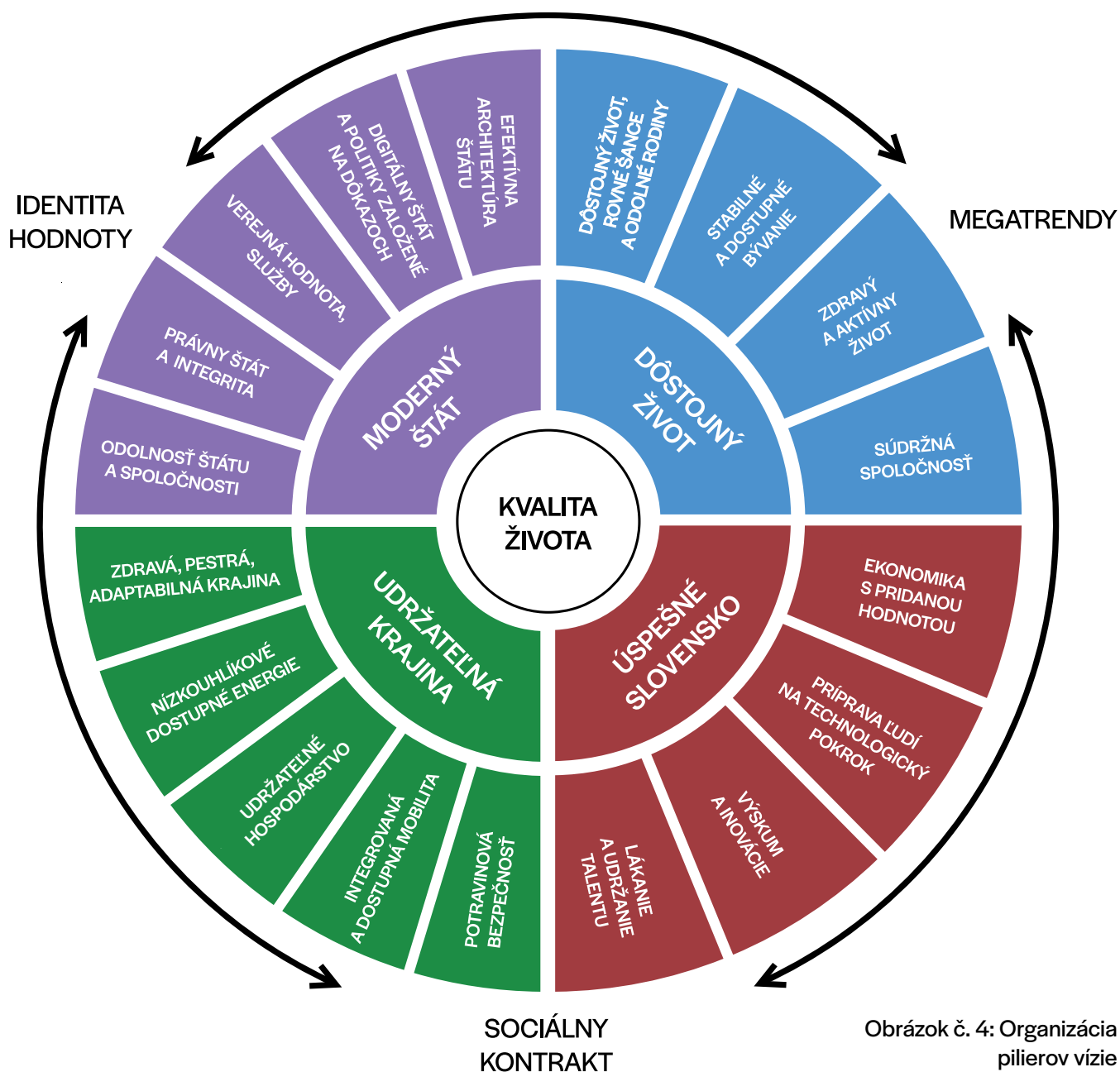


Vízia: čo chceme dosiahnuť

Kapitola *Cesta k vízii: na čo sa musíme sústrediť* opisala nevyhnutné podmienky, ktoré Slovensko potrebuje splniť, aby obstálo na ceste neistou budúcnosťou. Kapitola *Vízia: čo chceme dosiahnuť* ukazuje, kam táto cesta vedie. Prináša konkrétnu predstavu o tom, ako sa dá naplniť vízia kvalitného života do roku 2040, a to v každom zo štyroch pilierov: dôstojný život, úspešné Slovensko, udržateľná krajina a moderný štát. Každý pilier stojí na niekoľkých základných ambíciách, ktoré určujú, čo chce Slovensko v danej oblasti dosiahnuť. Vízia pomenúva aj kľúčové predpoklady, od ktorých závisí jej naplnenie.

Takto opísaná budúcnosť nie je istota, ale smerovanie. Je o to bližšie, o čo jasnejšie si ju vieme predstaviť, pretože len konkrétny cieľový stav sa dá previesť do politik, investícií a každodenných rozhodnutí. Práve to je úlohou nasledujúcich častí kapitoly: rozpracovať každý pilier do podoby, ktorá ukazuje nielen to, kam smerujeme, ale aj od akého rámca závisí naplnenie tohto smerovania. Detailné rozpracovanie implementačných nástrojov, investičných politik, potrebných zmien a priorít bude predmetom nadväzujúceho dokumentu *Stratégia Slovenska 2040*.

Zvýšenie kvality života ako hlavný cieľ vízie



Obrázok č. 4: Organizácia pilierov vízie

Hlavným cieľom vízie je zvyšovanie kvality života obyvateľov Slovenska tak, ako ukazuje obrázok č. 4. Okolo tohto cieľa sú štyri okruhy, ktoré nazývame piliere vízie: dôstojný život, úspešné Slovensko, udržateľná krajina a moderný štát, rozdelené na oblasti, ktoré tieto okruhy naplňujú. Navzájom sa podmieňujú a posilňujú. Dôstojne sa žije len tam, kde ekonomika tvorí dostatok zdrojov, štát funguje a krajina ostáva zdravá pre ďalšie generácie. Tieto piliere zároveň nemožno posudzovať izolovane. Medzinárodné prostredie sa mení a Slovensko sa týmto zmenám musí prispôbovať. Definované hodnoty a súdržná spoločnosť pomôžu krajine úspešne reagovať na tieto zmeny.

Dôstojný život



Slovensko má ambíciu stať sa v roku 2040 štátom, kde dôstojný život bude štandardom dostupným pre každého, bez ohľadu na to, kde sa narodil, kde žije alebo čomu sa venuje. Vytváranie podmienok pre kvalitný ži-

vot si vyžaduje zlepšovanie situácie vo viacerých vzájomne prepojených oblastiach. Človek, ktorý žije v ekonomickej neistote, zvyčajne nemá priestor či možnosti starať sa o svoje zdravie alebo rozvoj svojich duševných potrieb. Kto nemá dôstojné bývanie, ťažko si vytvára stabilný rodinný život. Tam, kde sa ľudia navzájom nepoznajú a nedôverujú si, sa náročne presadzujú riešenia, ktoré si vyžadujú kompromis a spoločnú vôľu. Práve preto sa kvalitný život nedá budovať po častiach. Jednotlivé oblasti sú vzájomne podmienené a je potrebné rozvíjať ich súčasne.

Dôstojný život, rovné šance a odolné rodiny

Základom rastúcej kvality života na Slovensku bude dôstojná životná úroveň a odolnosť voči sociálnym rizikám. Musí byť ambíciou štátu, aby sa Slovensko do roku 2040 viac priblížilo k priemeru životnej úrovne krajín EÚ a práca bola zdrojom rastúcej životnej úrovne a kvality života nie-

len pre pracujúcich, ale aj ich rodiny. Riziko chudoby a sociálneho vylúčenia by sa malo udržiavať na nízkej úrovni, rovnako ako výskyt materiálnej deprivácie. Domácnosti by mali byť finančne odolnejšie a regionálne rozdiely v životnej úrovni by sa mali postupne znižovať.

Cieľom je, aby sa znevýhodnenia čoraz menej prenášali z generácie na generáciu a aby sa vyrovnávali životné šance ľudí z rôzneho sociálneho prostredia. V obdobiach životných rizík je nevyhnutné, aby štát zlepšoval dostupnú účinnú a adekvátnu ochranu a zároveň podporil samostatnosť a medzigeneračnú mobilitu. Ľudia odkázaní na pomoc iných by mali mať prístup ku kvalitným a dostupným službám. Rodiny s deťmi by sa mali vedieť oprieť o dostupnú sieť starostlivosti o deti. Fungujúca podpora rodín, verejných a neverejných aktérov by mala umožniť, aby obyvatelia mali možnosť výberu sociálnej služby čo najbližšie k rodine a komunite.

Zníži sa rozsah chudoby a sociálneho vylúčenia

Slovensko by malo smerovať k spoločnosti, v ktorej chudoba a sociálne vylúčenie prestanú byť systémovým problémom. Štát bude ďalej rozvíjať systém sociálnych dávok a sociálnych služieb tak, aby poskytoval adekvátnu pomoc a podporu v náročných situáciách a fázach života a podporoval zmysuplnú aktivizáciu nezamestnaných a ekonomicky neaktívnych osôb. Cieľom bude začleniť ich na trh práce, vytvárať podmienky pre rast zamestnanosti a znížiť podiel ľudí ohrozených chudobou alebo sociálnym vylúčením.

Súčasťou tohto systému by malo byť reformované životné minimum ako všeobecne akceptovaný minimálny, ale dôstojný životný štandard. Slovensko tak zmierni rozdiely v sociálnych rizikách, pričom zohľadní typy regiónov a lokalít. V marginalizovaných komunitách by mal štát vytvoriť podmienky pre systematické narušenie cyklu generačnej chudoby a materiálneho nedostatku a odstrániť bariéry, ktoré im bránia viesť dôstojný život a byť plnohodnotne zapojení do spoločnosti. Kľúčovým mechanizmom pre znižovanie chudoby a sociálneho vylúčenia zostane platená práca na oficiálnom trhu práce.

Práca bude základom rastúcej životnej úrovne

Vyššie príjmy sú základom dôstojnej životnej úrovne. Tento cieľ v sebe zahŕňa aj znižovanie vysokého daňovo-odvodového zaťaženia práce a pokračovanie v podpore ochrany zamestnancov vrátane tých, ktorí pracujú v rizikových zamestnaniach. Sociálny dialóg a s ním spojené kolektívne vyjednávanie by mali pomôcť zlepšiť celkovú kvalitu pracovných podmienok. Rast príjmov pracujúcich následne podporí dobiehanie príjmovej úrovne domácností voči priemeru EÚ. Štát tiež potrebuje vytvoriť stabilné podmienky pre zosúladenie súkromného a pracovného života, a to najmä (ale nielen) s ohľadom na najviac rizikové kategórie, ako sú rodičia v jednorodičovských a viacdetských domácnostiach.

Zvýši sa finančná stabilita domácností

Cieľom je, aby finančná odolnosť slovenských domácností rástla. Ak si domácnosti vo väčšej miere vytvoria rezervy, budú vedieť lepšie zvládať neočakávané výdavky bez prepadu do chudoby alebo nadmerného zadlženia. Budovanie rezerv sa stane dôležitým preventívnym nástrojom ochrany pred chudobou a sociálnym vylúčením. Výsledkom bude zvýšenie celkovej odolnosti domácností voči turbulenciám vo vývoji ekonomiky, externým šokom i neočakávaným

životným udalostiam. Základným nástrojom štátu na dosiahnutie tohto cieľa by mali byť podmienky pre zvyšovanie disponibilných pracovných príjmov domácností tak, aby si mohli vytvárať finančné rezervy a zamerať sa na zvyšovanie finančnej gramotnosti obyvateľov Slovenska, a to aj v spolupráci so vzdelávacím systémom či finančným sektorom.

Posilní sa rovnosť životných šancí

Víziou je, aby Slovensko bolo spoločnosťou, v ktorej budú sociálny pôvod, zdravotné znevýhodnenie či rodinný stav čoraz menej predurčovať životné šance jednotlivcov. Spolupráca naprieč viacerými oblasťami pôsobnosti štátu vrátane systému sociálnych dávok, sektoru sociálnych služieb a vzdelávacieho systému preto musí byť štandardom. Vzniknú inštitucionálne podmienky pre spoločnosť založenú na rovnosti šancí a vysokej miere sociálnej mobility. Postupne sa zníži chudoba detí,lepší sa prístup detí zo zraniteľných domácností k predprimárnemu vzdelávaniu a posilnia sa podmienky pre plnohodnotné zapojenie do vzdelávania na všetkých stupňoch. K rovnosti šancí prispeje aj moderný systém sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately a pokračujúca deinštitucionalizácia náhradnej starostlivosti v prospech rodinných foriem.

Posilní sa dostupnosť a kvalita sociálnych služieb

V starnúcej spoločnosti sa odolné rodiny a sektor sociálnych služieb stanú piliermi manažmentu sociálnych rizík. Dostupnosť, udržateľnosť a kvalita sociálnych služieb pre osoby odkázané na pomoc iných by sa mala zlepšiť tak, aby tieto služby znižovali sociálne riziká a odľahčovali kapacity rodín, a to tak smerom ku klientom, ako aj smerom k rodinným príslušníkom.

Je potrebné, aby do roku 2040 verejný sektor v spolupráci s občianskou spoločnosťou a privátnym sektorom zvýšil dostupnosť služieb dlhodobej starostlivosti s dôrazom na tie regióny, kde je vyšší podiel starších ľudí a nedostatočná kapacita služieb. Komunitné a neinštitucionálne formy starostlivosti a služby podpory rodín a detí tak budú dostupné a kvalitnejšie. Štát by mal vytvoriť nadrezortný koordinovaný systém vrátane krízovej intervencie, preventívnych aktivít, dostupných služieb, podpory duševného zdravia, odborného poradenstva v rezortoch zdravotníctva, školstva a sociálnych vecí, ktorý efektívne podporí ľudí ohrozených sociálnym vylúčením alebo chudobou, a to aj počas mimoriadnych situácií a kríz. Predpokladom pozitívnych dopadov sociálnych služieb na kvalitu života je ich dlhodobá finančná a personálna udržateľnosť.

Stabilné a dostupné bývanie

Do roku 2040 je víziou Slovenska zabezpečiť dostupnejšie bývanie pre všetkých, a to zvýšením ponuky bývania a úpravou jej štruktúry tak, aby reagovala na spoločenský dopyt. Vyšší podiel nájomného bývania pomôže zabezpečiť sociálnu a rezidenčnú mobilitu a podporiť inklúziu a sociálny mix. Cieľom je, aby sa sídla na Slovensku rozvíjali kompaktné, polycentricky a udržateľne. Ak sa v mestách zabezpečí efektívne využitie pôdy (z angl. *land use*), prispeje to k vytváraniu kvalitného prostredia vrátane verejných priestorov. Rozvoj bývania by mal byť funkčne prepojený s rozvojom miest a vidieckych oblastí naprieč regiónmi, pričom náklady na bývanie by mali predstavovať pre ľudí čoraz menšiu finančnú záťaž.

Zvýši sa kvalita bývania a zníži sa finančné zaťaženie domácností

Ďalším z cieľov v oblasti bývania je aj to, aby bolo finančne dostupnejšie a predstavovalo stále menšie finančné riziko. Je dôležité, aby systematicky klesal podiel domácností s vysokými nákladmi na bývanie a zároveň sa zlepšila primeranosť pomeru cien

bývania k príjmom. Zabezpečí to vyšší rast príjmov domácností, štátna podpora zraniteľných skupín, či zvýšenie energetickej efektívnosti rezidenčných budov. Zároveň je potrebné, aby sa zlepšila kvalitatívna stránka existujúceho aj novovznikajúceho bytového fondu.

Podporí sa dôstojné, kvalitné a funkčne primerané bývanie, ktoré bude zodpovedať veľkosti a sociálnej



štruktúre domácností. Nižšia miera preplnenosti domácností v sociálne a ekonomicky znevýhodnených skupinách zlepši štandard a kvalitu bývania. Súčasťou tejto ambície bude aj zlepšovanie kvality obytného prostredia, posilňovanie komunitného života a kultivácia okolitého prostredia. Zabezpečí to najmä mestské plánovanie, ktoré by malo reagovať na dopyt po kvalitných a dostupných službách a verejných priestoroch.

Dopyt a ponuka bývania budú zladené

Ak budú mestá a ekonomické centrá na Slovensku aktívne reagovať na rastúci dopyt po bývaní, zmierni sa nerovnováha medzi ponukou a dopytom. Ponuka dostupného bývania do roku 2040 môže stabilne rásť vďaka efektívnemu stavebnému konaniu, vhodne nastaveným verejným politikám a motiváciám pre trh, predovšetkým v mestách a ekonomicky atraktívnych oblastiach. Prioritou by malo byť stavať v dopravne dobre napojených územiach s dostupnosťou služieb a pracovných príležitostí.

Kompaktná a priestorovo efektívna sídelná štruktúra, ktorá efektívne využíva existujúcu infraštruktúru, zníži celkové náklady a zlepši kvalitu života. Je tiež potrebné, aby sa zrýchlili a zjednodušili procesy územného plánovania a povoľovania výstavby a odstránili sa regulačné bariéry, ktoré spomaľujú reakciu trhu na dopyt. Vhodnou alternatívou pre rozvoj bývania môže byť konverzia nevyužívaných, opustených,

zanedbaných a znehodnotených lokalít a budov (z angl. *brownfields*). Ich využitie však často limituje environmentálna záťaž a finančná náročnosť revitalizácie, ktorých riešenie si vyžiada cielenú podporu.

Trh s bývaním bude finančne dostupnejší a vyváženejší

Slovensko potrebuje, aby bol trh s bývaním v roku 2040 stabilnejší, diverzifikovanejší a ponúkol dostupné a kvalitné riešenia pre rôzne sociálne skupiny obyvateľstva. S cieľom zachovania bohatého sociálneho mixu by sa preto mal aktívne uplatňovať tzv. princíp rezidenčnej inklúzie, ktorý aktívne predchádza vylúčeniu a segregácii znevýhodnených skupín obyvateľstva. Dostupné podporné služby by mali pružnejšie reagovať na meniace sa životné situácie domácností.

Vyšší podiel a rôznorodosť nájomného bývania a aplikovanie inovatívnych prístupov, vrátane uplatňovania princípu bývanie na prvom mieste (z angl. *Housing First*), zlepši dostupnosť bývania pre zraniteľné domácnosti, vrátane ľudí bez domova. Práve nájomné bývanie bude funkčnou a dlhodobo udržateľnou alternatívou k vlastníckym formám bývania. Štát tiež musí eliminovať praktiky nerovného zaobchádzania ako predpojatost, diskrimináciu a marginalizáciu pri kúpe a prenájme nehnuteľností pre skupiny ohrozené chudobou, pri zachovaní zodpovedného úverovania. Tieto praktiky bránia prístupu k dôstojnému bývaniu aj pri ich rastúcej kúpyschopnosti.

Zdravý a aktívny život v starnúcej spoločnosti

Slovenska preto je, aby sa do roku 2040 priblížilo k priemeru EÚ nielen v očakávanej dĺžke života, ale predovšetkým v počte rokov prežitých v dobrom fyzickom a duševnom zdraví a aby sa výrazne zmenšili dnešné rozdiely v zdraví medzi regiónmi, vzdelanostnými a príjmovými skupinami.

Tento posun stojí na troch vzájomne prepojených ambíciách. Vďaka silnejšej prevencii, včasnému záchytu a kvalitnejšej a dostupnejšej starostlivosti klesne počet úmrtí, ktorým sa dá predísť. Lepší manažment chronických ochorení a dostupná a dobre prepojená následná a dlhodobá starostlivosť predĺžia časť života prežitú v dobrom zdraví, takže ľudia budú starnúť aktívnejšie a dôstojnejšie. Zdravšie starnutie spolu s generačnou obnovou, podporenou priaznivejšou rodinnou klímou,

Zdravie je v tejto vízii zároveň kľúčovým cieľom kvalitného života, ale aj prierezovým predpokladom. Bez dlhšieho a najmä zdravšieho života sa nedá udržať produktívna pracovná sila, zvládnuť starnutie populácie ani znížiť tlak na verejné financie. Ambíciou

stabilnejším prostredím pre rodičovstvo a riadenou migráciou zmierni dynamiku starnutia a ekonomické zaťaženie produktívnej populácie.

Kľúčovým predpokladom týchto ambícií je dostupná a kvalitná zdravotná starostlivosť, ktorá sa opiera o silné verejné zdravotníctvo a ambulantnú sféru, dostatočné personálne kapacity, prepojenie zdravotnej a sociálnej starostlivosti, kvalitné zdravotné dáta, financovanie zdravotníctva a úhradové mechanizmy, ktoré poskytovateľov motivujú ku kvalite výkonu a úzke napojenie na vedu a inovácie. Výdavky na zdravotníctvo ako podiel hrubého domáceho produktu aj tak porastú, a to pod tlakom starnutia populácie a technologickej náročnosti medicíny. O to dôležitejšie bude, aby každé euro navyše bolo viazané na merateľný výsledok pre zdravie a nie len na rastúci objem starostlivosti.

Zníži sa odvrátiteľná a predčasná úmrtnosť

Cieľom Slovenska do roku 2040 by malo byť výrazne znížiť počet úmrtí, ktorým možno predísť. Pri úmrtiach, ktorým sa dá predísť prevenciou ešte pred prepuknutím ochorenia, musí byť ťažiskom silnejšie verejné zdravie: cielenejší manažment rizikových faktorov, vyššia zdravotná gramotnosť a podpora zdravšieho životného štýlu, ktoré znížia výskyt ochorení. Prevencia je aj preto kľúčovým predpokladom pre naplnenie ďalších častí vízie tak, ako uvádza kapitola *Cesta k vízii: na čo sa musíme sústrediť*.

Pri úmrtiach na ochorenia, ktoré sú liečiteľné, je kľúčový včasný záchyt, kvalitná a dostupná liečba. Lepšia organizácia a vyššia účasť na skríningu podchytiť ochorenia v skoršom štádiu, keď je liečba účinnejšia. Rozhodujúca bude aj dostupnosť zdravotníckeho personálu a lepšia organizácia starostlivosti, ktorá odstráni finančné a územné bariéry v prístupe k liečbe. Nedostatok zdravotníkov je pritom celoplošným problémom, ktorý však najtvrdšie dopadá na regióny s najhorším zdravotným stavom obyvateľstva. Preto bude potrebné podporovať vzdelávacie kapacity, príchod do praxe a udržanie ľudí v systéme s osobitným dôrazom na nedostatočne pokryté oblasti. Zamerať sa treba predovšetkým na sestry, ktorých nedostatok bude najcitlivejší, ale aj na farmaceutov či iných nelekárskych zdravotníckych pracovníkov. Ich širšie kompetencie umožnia prevziať časť činností lekárov, priblížiť starostlivosť k pacientom a skrátiť čakanie na vyšetrenie.

Starostlivosť by sa mala systematicky napojiť na vedu a inovácie a posunúť sa smerom k personalizovanej medicíne. Umelá inteligencia by mala v klinickej praxi slúžiť ako vysvetliteľná a dôveryhodná podpora

rozhodovania zdravotníka. Prístup k včasnému záchytu a kvalitnej liečbe nesmie obísť zraniteľné skupiny a najskoršie fázy života. Zníži to dočenskú úmrtnosť aj regionálne, vzdelanostné a rodové rozdiely v úmrtnosti a priblíži víziu dostupnej a kvalitnej starostlivosti pre každého bez ohľadu na bydlisko, vzdelanie či sociálne postavenie.

Obyvatelia prežijú viac rokov v dobrom zdraví

Ďalšou z ambícií v oblasti zdravia je, aby ľudia na Slovensku žili dlhšie bez závažných zdravotných obmedzení, starli dôstojnejšie a s väčšou psychickou stabilitou. Keďže pribúda ľudí žijúcich s chronickými ochoreniami a v odkázanosti, rozhodujúce bude, ako dobre sa o nich systém dokáže postarať. Zdravotná a sociálna starostlivosť sa preto musia systematicky prepojiť, najmä v oblasti chronických ochorení a duševného zdravia. Cieľom je, aby pacient už neblúdil medzi ambulanciami, nemocnicami a sociálnymi službami. Jeho cesta systémom by mala byť zrozumiteľná, sprevádzaná, efektívne usmerňovaná a vymožitelná.

Účinná ambulantná starostlivosť, kvalitná rehabilitácia vrátane kúpeľnej starostlivosti a dostupná následná, dlhodobá a domáca starostlivosť mu umožnia zvládať obmedzenia a zostať čo najdlhšie aktívny a sebestačný. Vďaka tomu sa zníži rozsah zdravotných obmedzení vo vyššom veku, predĺži sa produktívna časť života a poklesne výskyt závažných duševných porúch a krízových stavov. Záver života by mal človek prežívať čo najviac v prirodzenom, blízkom a podpornom prostredí, a to aj vďaka systémovo budovanej, a tým dostupnej paliatívnej a hospicovej starostlivosti. Túto previazanosť a zrozumiteľnú cestu pacienta umožnia kvalitné a prepojené zdravotné dáta a funkčné elektronické zdravotníctvo, ktoré zároveň pomôžu sledovať výsledky a starostlivosť cielene zlepšovať.

Demografický vývoj sa stabilizuje

Predĺženie zdravého života zmierni ekonomické zaťaženie produktívnej populácie, keďže ľudia zostanú dlhšie aktívni a do odkázanosti sa dostanú neskôr. Dynamiku starnutia však do roku 2040 nezvrátime, a tak ju popri zdravšom starnutí musí tmiť aj generačná obnova a riadená migrácia. Slovensko potrebuje aktívne čeliť demografickým výzvam a vytvárať podmienky, v ktorých môžu ľudia naplňať svoje predstavy o rodinnom živote. Pre posilnenie generačnej obnovy je preto nevyhnutné stabilizovať a perspektívne zvýšiť mieru pôrodnosti.

Medzigeneračne by sa mala zmierniť dynamika zvyšovania bezdetnosti a jednodetnosti. Prostredie pre rodinný život by mohlo byť priaznivejšie, a to od stability partnerských vzťahov cez dostupnosť služieb starostlivosti o deti až po lepšie zosúladenie pracovného a rodinného života. Na dôsledky starnutia populácie musí Slovensko reagovať aj prostredníctvom primeranej imigračnej politiky, ktorá pomôže zmierňovať tlak na ekonomiku a verejné financie. Vďaka tomuto komplexu zmien sa podarí zmierniť dynamický vývoj starnutia a ekonomického zaťaženia produktívnej časti populácie Slovenska.

Súdržná spoločnosť

Víziou Slovenska do roku 2040 je spoločnosť s vysokou mierou dôvery a solidarity, ktorá presahuje hranice rodiny a blízkych sociálnych skupín. Ľudia budú schopní spolupracovať aj s tými, ktorí sa od nich líšia, a rozmanitosť budú vnímať ako prirodzenú súčasť spoločnosti. Dôvera medzi ľuďmi navzájom, ako aj dôvera vo verejné inštitúcie, podporí spoluprácu, spoločenskú stabilitu a schopnosť riešiť spoločné výzvy. Tento posun bude stáť na silnejších komunitných a občianskych väzbách, kvalitnom verejnom priestore pre dialóg a stretávanie, dostupnej kultúre a športe, ako aj na fungujúcich a dôveryhodných inštitúciách.

Verejné politiky založené na subsidiarite, solidarite a spravodlivosti budú prispievať k zmierňovaniu sociálnych nerovností, predchádzaniu sociálnemu vylúčeniu a posilňovaniu pocitu spolupatričnosti. Slovensko bude spoločnosťou, v ktorej sa ľudia aktívne zapájajú do verejného života, rešpektujú odlišnosti a spoločne prispievajú k spoločnému dobru.

Verejné politiky založené na subsidiarite, solidarite a spravodlivosti budú prispievať k zmierňovaniu sociálnych nerovností, predchádzaniu sociálnemu vylúčeniu a posilňovaniu pocitu spolupatričnosti. Slovensko bude spoločnosťou, v ktorej sa ľudia aktívne zapájajú do verejného života, rešpektujú odlišnosti a spoločne prispievajú k spoločnému dobru.

Spoločenská dôvera a vzťahy medzi ľuďmi budú silnejšie

Slovenská spoločnosť by do roku 2040 mala prekonať hranice úzkych sociálnych väzieb. Je potrebné, aby vzrástla schopnosť ľudí spolupracovať aj mimo najbližšieho okruhu, a to najmä prostredníctvom posilnenia generalizovanej dôvery a znižovania sociálnej vzdialenosti medzi skupinami. Prioritou musí byť rozvoj tzv. premostujúceho sociálneho kapitálu, ktorý prepája rôzne sociálne, etnické a generačné skupiny a umožňuje spoluprácu naprieč rozdielmi. Do roku 2040 by sa aj vďaka tomu mohla posilniť dôvera v spoločnosti, prijatie menšín a podporil by sa kontakt a spolupráca medzi rôznymi skupinami obyvateľstva.

Dôvera k verejným inštitúciám sa posilní

Verejné inštitúcie na Slovensku vrátane orgánov štátnej správy a samosprávy by sa mali stať dôveryhodným partnerom obyvateľov. Je potrebné, aby znížili neistotu v sociálnych interakciách, posilnili vnímanú férovosť pravidiel, a tým uľahčili spoluprácu aj medzi ľuďmi, ktorí sa navzájom nepoznajú. Prioritou by malo byť, aby sa posilnila profesionalita a etika verejnej správy, zvýšila sa transparentnosť, férovosť a predvídateľnosť rozhodovania. Zlepší sa tak skúsenosť obyvateľov pri kontakte s verejnými inštitúciami a tvorba verejných politík bude participatívna.

Občianska spoločnosť a komunity budú silnejšie

Občianska spoločnosť by mala byť jedným zo základov súdržnej spoločnosti na Slovensku. Občianske organizácie, iniciatívy a dobrovoľnícke združenia by mali mať stabilné a podporné prostredie pre svoje fungovanie a rozvoj, aby mohli prispievať k riešeniu spoločenských výziev a posilňovaniu dôvery. Zároveň by mali byť partnerom verejných inštitúcií pri tvorbe a implementácii verejných politík, pričom si zachovávajú svoju nezávislosť. Obyvatelia by sa mali viac zapájať do rozhodovania o verejných záležitostiach a života komunit. K tomu prispeje rozvoj dostupnej komunitnej infraštruktúry a participatívnych procesov, ktoré podporia vzájomnú dôveru medzi obyvateľmi, tvorivú spoluprácu, občiansku angažovanosť a riešenie lokálnych výziev.

Kultúra bude posilňovať spoločenskú súdržnosť

Kultúra by mala byť prirodzenou súčasťou súdržnej spoločnosti a priestorom stretávania, tvorivosti a porozumenia medzi rôznymi skupinami obyvateľstva. Kultúrna participácia by mala byť dostupná bez ohľadu na región, vek, sociálne zázemie či zdravotné znevýhodnenie a prispievať k posilňovaniu dôvery, empatie a komunitného života. Predpokladom je kvalitná a dostupná kultúrna infraštruktúra, stabilné kultúrne inštitúcie a podporné prostredie pre aktérov zriadenej aj nezriadenej kultúry. Transparentný systém podpory kultúry a kultúrneho dedičstva by mal zabezpečiť ich dlhodobý rozvoj, ochranu a sprístupňovanie vo všetkých regiónoch, a to aj v digitálnej podobe. Súčasťou by mala byť starostlivosť o kultúrne pamiatky a podpora ich obnovy a nového využitia ako impulzu pre miestnu ekonomiku a cestovný ruch. Kultúra by zároveň mala podporovať celospoločenský dialóg, kritické myslenie a odolnosť voči dezinformáciám. Tvorivosť a inovácie, ktoré kultúra prináša, budú súčasťou modernej identity, ale aj hospodárskeho rastu Slovenska.



Úspešné Slovensko



Cieľom vízie je zvýšiť schopnosť ekonomiky zhodnocovať vynaloženú prácu, pretože tá určuje životnú úroveň obyvateľov. Pre ďalší rast produktivity práce je potrebný kvalitatívny posun k novému ekono-

mickému modelu. Preň je existujúca, technologicky vyspelá, priemyselná základňa vhodným východiskom. Generované zdroje je potrebné vo vyššej miere investovať do podpory aktivít s vyššou pridanou hodnotou, ktorých výstupy sú konkurencieschopné na medzinárodných trhoch. Úloha štátu a verejných investícií je v tejto oblasti kľúčová. Začína zvyšovaním atraktívnosti podnikateľského prostredia, motiváciou k investovaniu, ale zahŕňa aj aktívnu podporu medzinárodne konkurencieschopných podnikov s inovačným potenciálom.

Kvalitné verejné služby zvyšujú kvalitu života a robia krajinu atraktívnejšou pre domáci aj medzinárodný talent. Zásadným krokom bude investícia do kvalitného a inkluzívneho vzdelávania na všetkých úrovniach. Špeciálny význam má vysokoškolské vzdelanie, excelentná veda a výskum, ktoré budú užšie prepojené s reálnymi ekonomickými aktivitami. Ďalšou prioritou bude podpora jednotlivcov počas kariérnych zmien, aby sa mohli rekvalifikovať alebo presťahovať za prácou tam, kde sú príležitosti. To uľahčí zmenu ekonomiky smerom k činnostiam s vyššou pridanou hodnotou.

Slovensko musí tiež maximálne využiť potenciál pracovnej sily, ktorej počet už dnes klesá, zapojiť dlhodobo nezamestnaných, marginalizované komunity, rodičov v domácnosti, ale aj ľudí pred odchodom do dôchodku. Aj pri intenzívnejšom zapojení týchto skupín bude potrebné rozumne nastaviť migračnú politiku, ktorá priťahne kvalifikovanú pracovnú silu zo zahraničia.

K novému modelu ekonomiky je nevyhnutné zapojiť všetky priority, ktorým sa venujeme naprieč celou víziou. Bude vyžadovať investície meniace produktivitu, inkluzívny trh práce, inovatívne myslenie, presiaknutie poznatkov excelentného výskumu a vývoja do hĺbky všetkých sektorov, zásadné odbyrokratizovanie podnikania a verejnej správy, zvýšenie adresnosti sociálneho systému spolu so znížením odvodovej zaťaženia práce a reformu verejnej správy.

Vyššia produktivita ekonomiky

Základom navrhovaného ekonomického modelu je produkovať vyššiu hodnotu z rovnakého množstva práce, kapitálu a ďalších faktorov, ktoré umožnia zdravý rast príjmov. Cieľom je zvýšiť úroveň produktivity práce na úrovni aspoň 85 % priemeru EÚ. Produktivita práce odráža schop-

nosť tvoriť príjmy prácou, preto súvisí s kvalitou života ako celkovým cieľom vízie. Okrem toho odráža aj zmeny v charaktere ekonomických činností a je výsledkom štrukturálnych a technologických zmien. Rast produktivity práce v ekonomike sa bude dosahovať na jednej strane vďaka tomu, že sa preskupia pracujúci smerom k odvetviam s lepšou perspektívou produktivity. Tomu je možné pomôcť podporou presunu pracovnej sily tak, aby nebola jej veľká časť viazaná v málo produktívnych činnostiach, flexibilným, a atraktívnym podnikateľským prostredím a politikami na podporu štrukturálnych zmien. Na druhej strane je potrebné podporovať opatrenia pre lepšie kapitálové vybavenie pracovníkov, dostupnosť kapitálu pre rast firiem, technologický posun a inovácie.

Paralelne so zlepšovaním zhodnotenia práce sa musí zvyšovať aj miera zhodnocovania ďalších vstupov: kapitálu, surovín, materiálov a energií. Potrebujeme rásť intenzívne, teda kvalitou, čo nie je možné bez zvýšenia miery investovania. Verejné investície musia tečť tam, kde je potrebné podporiť tok súkromných investícií. Nutnou podmienkou sa stanú udržateľné verejné financie schopné efektívne dopĺňať súkromné investície. Samozrejmosťou je aj predvídateľné, stabilné a atraktívne podnikateľské prostredie. Iba v takom prostredí môžu dlhodobo vznikáť a fungovať podnikateľské aktivity. Pri splnení týchto dvoch predpokladov sa hybnou silou stanú inovácie, intelektuálny kapitál a využívanie talentu.

Predstavené priority vytvárajú rámec k tomu, aby ekonomika mohla obnoviť svoj výraznejší rast a zároveň sa kvalitatívne menila smerom k novému modelu. Stabilné verejné financie, lepšie podnikateľské prostredie a investície sú spolu s perspektívnymi štrukturálnymi zmenami základom pre lepší dlhodobý rastový potenciál.

Verejné financie budú zastabilizované

Stabilné verejné financie nie sú samoúčelné, sú faktorom konkurencieschopnosti aj rastovým faktorom. Ambíciou do roku 2040 je, aby sa Slovensko stalo ekonomikou s vysokou pridanou hodnotou, kde verejné financie nebudú bariérou ekonomického rastu, ale naopak budú prispievať k rastu produktivity

vo forme efektívnych a dobre cielených verejných investícií. Formovanie verejných príjmov sa bude vyvíjať zavádzaním selektívnych, sektorovo cielených daní a zmeny daňového rámca budú mať predvídateľný, viacročný charakter.

Na výdavkovej strane štát upustí od pasívnej redistribučnej úlohy v prospech strategického a efektívneho investovania. Cieľom je, aby výdavky na sociálnu ochranu boli adresnejšie, keďže ich celková výška je

bariérou udržateľnosti a finančnej rovnováhy. Reforma verejnej správy, vrátane územnej reformy, prispeje k jej efektívnosti a finančnej udržateľnosti. Tieto a iné opatrenia pomôžu v dlhodobom horizonte udržiavať vyrovnané verejné financie a uvoľnia prostriedky pre investovanie do ekonomického rastu, kvality života a znižovania environmentálnych záťaží. Štát by mal využívať prostriedky EÚ prevažne na projekty s vysokou pridanou hodnotou a zelenú transformáciu. Investície do digitálnych verejných služieb znížia byrokratickú záťaž firiem a uvoľnia zdroje pre inovácie. Hlavným motorom rastu bude kvalitná pracovná sila schopná pracovať s novými technológiami.

Štát by mal zmeniť daňový mix zo zdaňovania práce na nepriame dane, environmentálne dane a dane z majetku. Programovo by sa malo znižovať daňovo-odvodové zaťaženie práce na úroveň mediánu EÚ alebo OECD, s harmonogramom a fiškálnym krytím presunom záťaže na majetkové, nepriame či environmentálne dane. Tým sa zvýši motivácia pracovať a podnikáť, čo posilní konkurencieschopnosť krajiny. Výsledkom týchto krokov do roku 2040 bude pokles verejného dlhu pod 50 % hrubého domáceho produktu. Slovensko tak bude pripravené na obdobie zrýchleného demografického poklesu, ktoré ho čaká po roku 2040.

Podnikateľské prostredie prispeje ku konkurencieschopnosti

Ďalším z cieľov je predvídateľné a férové podnikateľské prostredie, bez retroaktívnych zásahov, ktoré bude založené na efektívnej vymožitelnosti práva. Tak prispeje k zvyšovaniu konkurencieschopnosti firemného sektora. Ak štát nastaví princípy inteligentnej regulácie a funkčnú hospodársku súťaž obmedzením monopolistických a oligopolistických štruktúr, zníži sa aj nákladovosť podnikania. Podporí sa flexibilita vzniku a zániku firiem v duchu kreatívnej deštrukcie, čo dlhodobo posilní inovatívne správanie.

Štát by mal limitovať množstvo regulačných zásahov a debyrokratizovať podnikateľské prostredie. Vláda by nemala zasahovať do podnikateľského prostredia bez diskusií, iba po skutočnej participácii so zamestnávateľmi a zástupcami zamestnancov. Ak sa postupne zníži odvodové zaťaženie práce na konkurencieschopnú úroveň, prispeje to k atraktivite podnikateľského prostredia. Štát na domácom trhu prehodnotí cenovú politiku v oblasti energií, hlavne pri elektrine, a zasadí sa za efektívnejšie nastavenie európskeho trhu s energiami.

Finančný systém napomôže expanzii inovatívnych firiem

Slovenský finančný systém si zachová stabilný bankovo orientovaný charakter, ktorý zabezpečí financovanie etablovaných subjektov. Bankový sektor si tak udrží pozíciu kľúčového partnera pri financovaní transformácie, pričom je potrebné vyhnúť sa politikám znižujúcim ich úverovú kapacitu. Kapitálový trh získa na dôležitosť investovaním do inovatívnych malých a stredných podnikov s potenciálom expanzie na medzinárodné trhy a s podporou prerastania do kategórie stredných a veľkých podnikov. Rizikový a rozvojový kapitál musí čerpať zo všetkých zdrojov alokovaných efektívne podľa fázy rastu podniku: verejných, súkromných, domácich aj medzinárodných. Daňový systém bude pozitívne motivovať súkromných investorov k diverzifikácii ich portfólií. Verejný sektor bude asistovať v možnosti napájania sa na prehľbujúci sa regionálny a celoeurópsky kapitálový trh v rámci iniciatívy Únie úspor a investícií, čo umožní slovenským firmám získavať zdroje na ďalšie škálovanie rastu.

Atraktívne prostredie priláka investície

Bez ohľadu na to, či má kapitál na Slovensku domáci či zahraničný pôvod, bude si vyžadovať atraktívne prostredie aj v situácii, ak budú verejné zdroje na jeho podporu výrazne obmedzené. Vzájomné dopĺňanie sa domácich a zahraničných investícií zabezpečí ich dostatočný tok, zabráni problému tzv. závislého rozvoja, keď je rozvoj jednostranne závislý od motívácií vonkajších subjektov. Zabezpečí prepájanie veľkých, zahraničím vlastnených podnikov s ostatnými štruktúrami podnikového sektora.

Miera investícií by mala byť vyššia ako v krajinách, ktorým sa chce slovenská ekonomika približovať. Pre dlhodobý rast ekonomiky je ešte dôležitejšia produktivita a kvalita investícií. Je nevyhnutné pripraviť ekonomiku na financovanie svojich rozvojových potrieb aj v podmienkach, keď budú zahraničné kapitálové transfery obmedzené. Bude preto potrebné rozšíriť všetky kanály zdrojov investícií. Tvorba vyššej pridanej hodnoty sa pretaví do rastu príjmov domácnosti (zvýšenie hraničnej tvorby úspor), ako aj firemného sektora, ktorý zvýši mieru zhodnotenia kapitálu, teda výnosnosti, ako prvku atraktivity podnikateľského sektora pre domácich a zahraničných vlastníkov.

Obnovenie a zvýšenie tvorby zisku vo firemnom sektore by mal štát podporiť vhodným nastavením daňovo-odvodového mixu, ktorý bude reflektovať potrebu zvýšenia adresnosti systému sociálneho zabezpečenia. Súbehom stimulov z daňovo-odvodového systému a z aktivácie vnútorných zdrojov rastu,

napr. flexibilne nastavených odpisov, budú podporené investície do aktivít s vysokou pridanou hodnotou.

Firmy budú lepšie kapitálovo vybavené

Malo by dochádzať k diverzifikácii v prospech viac zdrojevého krytia zvyšovania stavu kapitálu. Efektívna tvorba kapitálu bude výsledkom preferencie kombinovať vnútorné a vonkajšie firemné zdroje v závislosti od fázy rastu a veľkosti firmy. V rámci regulačného prostredia by sa mala venovať osobitná pozornosť fungovaniu nových inovatívnych firiem, ktoré majú obmedzenia pri akumulácii kapitálu. Prostredníctvom využívania funkčných existujúcich štruktúr a budovania prepojeného inovačného ekosystému dôjde k aktivizácii investičnej činnosti naprieč sektormi a regiónmi, a to aj vo firmách, ktoré sú na hraniciach svojho rastu s potrebou ďalšieho škálovania, teda prerastajú do sektora stredných podnikov.

Zároveň je potrebné posilniť motiváciu firiem akumulovať intelektuálny kapitál cez investície do vedy, výskumu a inovácií. Cielenu podporou nadobúdania tzv. aktív intelektuálneho vlastníctva sa bude meniť aj štruktúra kapitálového vybavenia. Pri udržaní výhody pomerne dobrej úrovne vybavenosti práce strojmi a zariadeniami, bude potrebné eliminovať slabinu vo vybavení takými druhmi kapitálu, ktoré sú predpokladom pre intelektuálne náročnú prácu. Ide o produkty výskumu a vývoja, databázy, softvér a podobné produkty, ktorých hromadenie umožňuje meniť charakter práce smerom k sofistikovaným činnostiam. Takéto aktíva nie sú náhradou, ale nevyhnutným doplnkom investícií do strojov a zariadení. Umožnia, aby sa v produkcii mohli dosiahnuť perspektívne štrukturálne zmeny podporené zrýchlenou digitálnou transformáciou. V moderných ekonomikách sú jedným z motorov rastu. Posilní sa digitalizácia podnikov a napomôže to želanému škálovaniu malých a stredných podnikov.

Priame zahraničné investície môžu naďalej zohrávať významnú rolu, je však potrebné zmeniť prístup k ich cielenému priťahovaniu. Pri aktívnom lákaní zahraničných investícií je čoraz menej dôležité, koľko pracovných miest vytvorí. Dôležitejšiu úlohu hrá ich príspevok k rastu pridanej hodnoty a k šíreniu technológií do spolupracujúcich domácich podnikov. Vytvorí impulzy pre sieť podnikov, ktoré sa na túto zahraničnú investíciu naviažu. Lákanie investorov štátnymi organizáciami nemá a nemôže nahradiť atraktívne investičné prostredie, má ho len dopĺňať profesionálnym manažmentom zo strany štátu s minimalizovaným zasahovaním zo strany politických reprezentantov štátu.

Ekonomika bude generovať vyššiu pridanú hodnotu

Zvýšenie miery pridanej hodnoty je dlhodobou deklarovanou prioritou. Jej hodnota je daná štruktúrou ekonomických aktivít, v priemyselnej výrobe je podiel pridanej hodnoty na objeme produkcie pomerne nižší a v službách vyšší. Tiež ju určuje pozícia v produkčných reťazcoch, ale aj charakteristiky vyrobeného produktu, pričom vyššia miera pridanej hodnoty je pri jedinečných, technologicky a intelektuálne náročnejších produktoch.

Tradične silnú rolu priemyselnej výroby v ekonomike je potrebné uchopiť ako výhodu a využiť ju ako základňu pre rozvoj nadväzujúcich intelektuálne náročnejších služieb. Slovensku sa do roku 2040 podarí prepojiť dedičstvo silnej priemyselnej orientácie s prvkami nového modelu inovatívnej činnosti s vysokou pridanou hodnotou. Podiel priemyselnej výroby na hrubom domácom produkte klesne, nie kvôli útlmu výroby (tá bude ďalej rásť), ale v dôsledku rozmachu služieb, ktoré nadväzujú na vyspelý priemysel ako na svoju nevyhnutnú základňu.

V samotnej priemyselnej výrobe je potrebné upraviť pozíciu v produkčnom reťazci. Takýmito inováciami sa zvýši miera pridanej hodnoty aj priamo v nej. Ak sa Slovensku podarí dostať z pozície exportéra jednoduchých nízkospracovaných tovarov do pozície premianta v hromadnej produkcii automobilov, tento príbeh by sme mali posunúť ďalej smerom k premiantstvu vo vývoji a výrobe inteligentných zariadení pre priemyselnú výrobu. Príkladom môžu byť roboty, inteligentné výrobné haly a sofistikované, vzájomne digitálne komunikujúce produkčné systémy a prostriedky, ktoré využívajú umelú inteligenciu v priemyselnej výrobe a sofistikovaných službách.

Logickým krokom k novému modelu, ktorý bude realizovateľný v horizonte 2040, je dopĺňať hromadnú výrobu o vývoj robotizovaných a inteligentných riešení na základe (aj) vlastného výskumu a vývoja a s podporou poznatkovo intenzívnych služieb, teda s využitím expertízy, dát či technológií. Bez ambície selektovať konkrétne perspektívne činnosti možno identifikovať aj strategický ťah smerom k ekosystému polovodičov alebo čisté technológie v rámci elektrotechnického priemyslu. Vyspelý spracovateľský priemysel môže byť magnetom aplikovaného výskumu a vývoja. Takéto priťahovanie výskumu a vývoja do priemyselnej produkcie je treba podporiť a obohacovať tak priemyselnú činnosť. Prirodzene to prispeje aj k diverzifikácii exportu.

Samotnú výrobnú fázu treba rozširovať smerom k skorším fázam produkčného reťazca ako je navrhovanie a inovovanie produktov, dizajn, výskum a vývoj. Rovnako tak aj k neskorším fázam, napríklad k marketingu a starostlivosti o zákazníka. Týmto sa vytvoria kvalitnejšie pracovné miesta s vyššou intelektuálnou náročnosťou a zvýši sa miera pridanej hodnoty. Klesne materiálová a energetická náročnosť pri lepšej ekologickej udržateľnosti. Nízkoemisný elektroenergetický mix, výkonná energetika a moderná energetická infraštruktúra sa stane konkurenčnou výhodou slovenského priemyslu aj ekonomiky ako celku.

Tvorivosť, inovácie a expertíza posilnia služby

Aj sektor služieb musí zareagovať na príchod nových trendov. Tradične silné odvetvia služieb, napríklad IT bezpečnosť, zdieľané služby, či cestovný ruch budú užšie prepojené s verejnými výskumom a vývojom na vysokých školách, čím sa zvýši ich inovačná výkonnosť a zabezpečí prístup ku kvalifikovaným pracovníkom. Slovensko môže nadviazať na pôvodnú výhodu skúseností v oblasti centier zdieľaných služieb a posunúť ich na vyššiu úroveň smerom k sofistikovanejším činnostiam. V pôvodnej podobe sa táto výhoda už stráca v prospech krajín s nižšími nákladmi práce.

Tieto procesy sa už v segmente služieb ukazujú a môžeme na nich stavať, resp. šíriť ich princípy v širšom sektore služieb. Vyžaduje si to posun od modelu využitia lacnej pracovnej sily k modelu centier expertízy. Bude potrebné podporiť ich premenu na vývojové strediská a centrá excelentnosti, v ktorých sa nastavujú a testujú štandardy pre procesy, finančné toky, IT či digitálne technológie v medzinárodnom meradle. V záujme rozvoja týchto špičkových služieb by mal štát zabezpečiť modernizáciu pracovnej legislatívy, aby reflektovala hybridné formy práce a nové digitálne profesie.

Kultúrne a kreatívne činnosti sú ďalšou z oblastí, ktoré môžu prispievať k posilneniu prvkov ekonomiky založenej na tvorivosti, znalostiach, duševnom vlastníctve a službách s vyššou pridanou hodnotou. Udržateľný cestovný ruch a kultúrny a kreatívny priemysel, spolu s poľnohospodárstvom a naň naviazaným priemyslom majú významný potenciál pre rozvoj menej rozvinutých regiónov. Systematickým využívaním digitálnych technológií, automatizáciou a AI sa dá podporiť skokový rast produktivity naprieč odvetvami. Slovensko sa môže stať vývojovým laboratóriom, kde podniky definujú problémy a inovátori tvoria škálovateľné riešenia. Štátna podpora digitalizácie a adopcie AI má byť technologicky neutrálna, otvorená podnikom všetkých veľkostí.

Príprava ľudí na technologický pokrok

so zručnosťami potrebnými pre zvládnutie kvalifikačných zmien. Zároveň krajinou, ktorá jednotlivcom počas ich kariérnych zmien poskytne nadštandardnú podporu, ponúkne reálne možnosti zmien profesijnej dráhy či dopĺňania kvalifikácie.

Žiaci a študenti budú mať kľúčové kompetencie

Vzdelávacie kurikulá na všetkých úrovniach budú musieť klásť dôraz na nadobúdanie kľúčových kompetencií, ktoré žiaci a študenti získavajú v predkariérnom vzdelávaní, ale využívajú počas celého života.¹⁰⁹ Sú dôležité aj pre schopnosť učiť sa a rozhodovať sa o ďalšom vzdelávaní a kariérnej dráhe. Ide o vedomosti a zručnosti vrátane základnej gramotnosti,

Zrýchľujúci spoločensko-ekonomický dopad nových technológií mení profesijné dráhy a zvyšuje potrebu zmien kvalifikácie. Víziou Slovenska do roku 2040 je, aby bolo pripravené ťažiť z technologickej zmeny a stalo sa štátom so vzdelaným obyvateľstvom

digitálnych zručností či viacjazyčnosti. Patria k nim ale aj podnikateľské myslenie, aktívne občianstvo, kultúrne povedomie alebo vyjadrovanie.

Slovensko zároveň potrebuje vzdelávanie, ktoré popri vedomostiach a zručnostiach kladie dôraz aj na duševné zdravie a psychickú odolnosť mladých ľudí. Školy musia byť prostredím, ktoré pomáha zvládať tlak na výkon, rozvíja kritické myslenie, podporuje kultúru dialógu a odolnosť voči dezinformáciám a hybridným hrozbám. Podpora kľúčových kompetencií si

vyžaduje aj primeraný rozvoj humanitných a spoločenskovedných odborov, ktoré sú nevyhnutné pre kritické myslenie, spoločenskú súdržnosť, demokratickú odolnosť a zodpovedné využívanie technológií.

Nutným predpokladom posilnenia kľúčových kompetencií v rámci predkariérnej výchovy a vzdelávania je zvýšiť dostupnosť a kvalitu predškolského vzdelávania. Okrem iného sa tak podarí znížiť znevýhodnenie žiakov zo sociálnej a ekonomicky znevýhodneného prostredia pri nástupe do základnej školy. V úvode základného vzdelávania sa tým tiež vytvorí priestor pre lepšie inkluzívne vzdelávanie a podporné opatrenia vo vyučovaní.

Kurikulá sa budú prispôsobovať meniacim sa potrebám

Vzdelávacie kurikulá by mali byť schopné flexibilne reagovať na zmeny, ktoré prináša technologická zmena. Objem vedomostí by sa mal relatívne znížiť a väčší priestor by malo dostať práve nadobúdanie kľúčových kompetencií. Alarmujúci pokles Slovenska v medzinárodných porovnaniach úrovne vedomostí a základných zručností mladších ročníkov sa podarí zvrátiť vtedy, ak budú vzdelávacie kurikulá flexibilné a schopné vyťažiť z dostupnosti nových technológií.

Školy a učitelia by mali mať priestor, podmienky a podporu pre spoluvytváranie obsahu aj metód vzdelávania. Ak školy vyhodnotia ich inovatívne praktiky ako úspešné, budú mať možnosť rozšíriť sa v rámci regiónu a krajiny. Podarí sa potlačiť formalizmus a vytvorí sa prostredie žičlivé iniciatívam zdola. Zároveň bude zachovaná kontinuita a inovatívne metódy a kurikulárny obsah budú postupne prinášať zlepšenia do prebiehajúceho vzdelávania. Na to, aby sa kurikulárna reforma mohla implementovať aj na úrovni stredných škôl, musí sa zefektívniť regionálna sieť zariadení a štruktúra programov.¹¹⁰

Neformálne vzdelávanie bude aktívnym doplnkom formálneho

Súčasťou kvalitného vzdelávacieho systému bude aj dostupné umelecké, záujmové a neformálne vzdelávanie, ktoré prostredníctvom základných umeleckých škôl, centier voľného času a ďalších foriem práce s deťmi a mladými ľuďmi bude rozvíjať tvorivosť, talent, spoluprácu, kultúrnu gramotnosť a vzťah k hodnotám spoločnosti. Profesionálnejšie neformálne vzdelávanie na školách a v predškolských zariadeniach by mohlo vtiahnuť do vzdelávania aj žiakov a študentov s rôznorodými vzdelávacími potrebami. Formálne aj neformálne vzdelávanie bude podporené pomocnými profesiami a zapájaním organizácií tretieho sektora, predovšetkým u detí zo znevýhodneného alebo inak

marginalizovaného prostredia. Tak sa zníži podiel žiakov a študentov s nízkou úrovňou gramotnosti, oslabí sa súvis medzi nízkou úrovňou gramotnosti a sociálno-ekonomickým zázemím a prejaví sa to aj v lepšom začlenení žiakov a študentov so zdravotným znevýhodnením. Systém by mal venovať adekvátnu pozornosť aj nadaným žiakom a študentom formou pre nich určených mimoškolských a neformálnych aktivít s adekvátne nastavenou motiváciou pre ich organizovanie.

Učiteľské povolanie bude atraktívne

Úloha a kvalita učiteľa je kľúčovou pri zvyšovaní kvality poskytovaného vzdelania. Medzinárodné skúsenosti ukazujú, že návratnosť investícií do kvality učiteľov patrí medzi najvyššie spomedzi verejných investícií. Štát by mal preto učiteľov pri práci odborne podporovať a motivovať. Môže to byť adekvátnym mzdovým ohodnotením, ale aj nemzdovými benefitmi, napríklad zvýhodneným prístupom k bývaniu, stabilizačnými pôžičkami pre študentov pedagogiky či možnosťami kariérneho rastu v rámci učiteľského povolania. Podpora by mala spočívať predovšetkým v rozšírenom prístupe k ďalšiemu vzdelávaniu vrátane mentoringu, tréningov mäkkých zručností, odbornej podpory pri tvorbe obsahu učiva či využívaní nových technológií vo výuke.

Špeciálnu pozornosť v kontexte vzdelávania učiteľov je potrebné venovať práci s novými informačnými technológiami a duševnému zdraviu detí a práci so žiakmi a študentmi so špeciálnymi potrebami vrátane budovania interkultúrnych kompetencií pre prácu s deťmi s odlišným materinským jazykom. Tieto elementy sa musia posilniť aj v príprave budúcich učiteľov pedagogickými fakultami, ktorých aktivity sa vďaka dôrazu na inovácie vo vzdelávaní ešte viac priblížia vzdelávacej praxi.

V neposlednom rade by kvalitnejší učitelia mali prijsť aj k zvýšeniu podielu žiakov s excelentnými výsledkami. Učitelia budú motivovaní k organizovaniu mimoškolských aktivít, čo posilní neformálnu zložku vzdelávania žiakov a študentov. Aj pri týchto aktivitách sa budú môcť oprieť o podporu kompetentných motivovaných podporných pracovníkov.

Odborné vzdelávanie bude podporené aj počas pracovnej kariéry

Pri čoraz častejšej potrebe reagovať na technologické zmeny by sa mala odborná špecializácia presunúť do neskorších fáz vzdelávania. Bohatá ponuka stredných odborných škôl by sa preto mala doplniť o kratšie odborné vysokoškolské programy a vo väčšej miere zapojiť celoživotné vzdelávanie, napríklad formou druhošancového vzdelávania pre dospelých s nižším ako úplným stredoškolským vzdelaním, ktorí

sú na trhu práce výrazne znevýhodnení. Zároveň by sa mala rozšíriť ponuka kratších programov s posilným odborným elementom na úrovni stredoškolského aj vysokoškolského vzdelania, napríklad mikroosvedčení alebo mikrokvalifikácií. Bude potrebné transformovať menej efektívne spomedzi učebných odborov predkariérneho vzdelávania na prípravné programy so silnejším zameraním na základné a mäkké zručnosti a doplniť ich o mentoring a kariérne poradenstvo. Tie pomôžu pripraviť študentov na prestup do hlavného prúdu odborného vzdelávania alebo priamo na trh práce.

Tým, ako sa bude postupne zvyšovať úroveň kľúčových kompetencií dospelých, bude potrebné spestriť ponuku a kvalitu vzdelávacích programov v rámci ďalšieho vzdelávania. K zvýšeniu ponuky programov prispeje, ak budú krátke terciárne programy či kurzy vedúce k mikroosvedčeniam vytvárané v rámci výkonnostných zmlúv s vysokými školami, či na stredných školách. Štát by mal zaviesť systém validácie neformálne získaných zručností, ktorý umožní ľuďom získať certifikát za prax, ktorú vykonávali. Programy celoživotného vzdelávania by sa mali prepojiť s európskym systémom kvalifikácií prostredníctvom definovaných výkonov vo vzdelávaní či výkonových štandardov výsledkov učenia.

Všetky skupiny obyvateľov budú intenzívnejšie pracovne zapojené

Ľudia budú čoraz častejšie nútení meniť kariérnu dráhu, preto sa prioritou stane podpora jednotlivcov tak, aby každé prerušenie pracovnej kariéry posilnilo človeka v jeho budúcej pracovnej kariére. Pracovníci, ktorí v práci efektívnejšie využívajú svoju kvalifikáciu, majú vyššiu produktivitu, a teda aj vyšší príjem. Profesionálne kariérne poradenstvo poskytované v rámci verejných služieb zamestnanosti by malo priamo v teréne operatívne prispievať k zladovaniu potrieb trhu práce so schopnosťami a situáciou

jednotlivcov. V rámci poskytovaných služieb zamestnanosti by sa okrem možnosti rekvalifikácie mala podporovať aj mobilita pracovníkov za prácou tam, kde sú príležitosti, takzvaná priestorová mobilita.

Existujúce kapacity úradov práce by nemali byť preťažované napriek očakávanému zvýšeniu dočasnej, teda frikčnej nezamestnanosti v dôsledku častejších prerušení pracovných kariér. Starnutie populácie bude držať štrukturálnu nezamestnanosť v dlhodobom horizonte na relatívne nízkej úrovni. Nová situácia si preto vyžiada zmenu v uvažovaní. Aktivácia a rekvalifikácia budú považované za nákladovo efektívnu investíciu dostupnú čo najširšej populácii. Zdroje a pozornosť by sa mali orientovať na zvyšovanie kvality poskytovaných verejných služieb zamestnanosti, ako aj rozširovanie skupiny klientov verejných služieb zamestnanosti. Napríklad marginalizovaní občania, vyradení alebo nezaregistrovaní klienti dostanú individuálnu podporu a poradenstvo, ktoré im pomôžu nájsť cestu k službám zamestnanosti a pracovným príležitostiam. Vďaka zvýšenej dostupnosti kariérneho poradenstva, ďalšieho vzdelávania a aktivačných programov by sa malo podať zredukovať dlhodobú nezamestnanosť na minimum.

Ďalšou početnou skupinou potenciálnych klientov sú rodičia na rodičovskej dovolenke, ktorých bude potrebné zapojiť do kariérneho poradenstva a systému rekvalifikácií tak, aby sa po tom, ako im to rodičovské povinnosti dovoľia, vedeli vrátiť do vyhovujúcejších povolání. Analogicky bude so starnutím populácie pribúdať tých, ktorí opatrujú blízkeho člena domácnosti alebo nie sú zo zdravotných dôvodov schopní pracovať až do dôchodku. Skupina, ktorá si zasluhuje špecifickú pozornosť, budú samotní pracovníci vo vyššom veku, ktorých bude v dôsledku zvyšovania veku odchodu do dôchodku na trhu práce pribúdať. Táto skupina si vyžiada posilnenie opatrení prispôbujúcich pracovné podmienky ich špecifickým potrebám.

Excelentné akademické prostredie s regionálnym ukotvením

Demografický vývoj sa do roku 2040 prejaví aj v oblasti vysokého školstva a vedy a výskumu. Primárnym dôsledkom bude nielen dopad na kvantitu, ale aj kvalitu budúcich študentov vysokých škôl. S ohľadom na menej početné vekové kohorty bude počet kvalitných uchádzačov o štúdium nižší, čo bude potrebné reflektovať v obsahu a štruktúre vzdelávania na všetkých stupňoch štúdia. Dôraz

kladený na zvýšenie kvality vzdelávania a dosahovanie excelentnosti vedy a výskumu zlepši reputáciu akademického sektora, čo zvýši ich celospoločenský význam a prispeje k adekvátnemu nárastu financovania. Popri univerzitách budú významnú úlohu zohrávať aj špičkové výskumné inštitúcie vrátane Slovenskej akadémie vied, najmä v základnom a aplikovanom výskume, doktorandskom štúdiu a pri rozvoji výskumnej infraštruktúry.

Aktivity akademického sektora by sa mali previazať s potrebami na lokálnej úrovni vrátane potrieb verejného a súkromného sektora pri tvorbe poznatkov, technológií, verejných politík a inovačných riešení, čo prispeje k rastu konkurencieschopnosti Slovenska a rozvoju nových segmentov hospodárstva. Kvalita vysokoškolského vzdelávania bude rásť a jeho obsah bude lepšie prepojený naprieč všetkými úrovňami formálneho vzdelávania a zároveň bude reflektovať najnovšie medzinárodné trendy. To pomôže znížiť mieru odchodov absolventov stredných škôl za štúdiom do zahraničia. Slovensko bude atraktívnou destináciou pre domácich aj zahraničných výskumníkov a bude systematicky premieňať výsledky výskumu na ekonomický a spoločenský rozvoj. Dôležitú rolu budú zohrávať väčšie mestá, ktoré sú regionálnymi centrami ekonomického a spoločenského života. Kvalita života v regionálnych centrách je jedným z hlavných faktorov rozhodnutí ohľadne štúdia a pracovnej kariéry.

Budeme podporovať excelentný výskum

Slovenský akademický sektor bude v oblasti výskumu aj vzdelávania motivovaný významne zvýšiť svoju excelentnosť s cieľom dobehnúť európskych konkurentov prostredníctvom prirodzeného rozvoja a podpory vedeckých špičiek a rastu kvality výstupov výskumu a vzdelávania. Excelentná veda a výskum, identifikované napríklad v hodnotení VER, budú motivované k ďalšiemu rozvoju vyššou podporou z verejných zdrojov a ambiciózne nastavenými výkonnosťnými zmluvami. Hodnotenia identifikujúce excelentný výskum budú kontinuálne vylepšované tak,

aby zmeny neohrozili kontinuitu práce v akademickom sektore. Do hodnotiacich procesov s cieľom lepšej identifikácie excelentnosti budú zapájaní nezávislí medzinárodní odborníci vyberaní podľa odbornej kvality a pri dôslednom predchádzaní konfliktu záujmov. Súčasťou tejto expertnej bázy môžu byť aj odborníci slovenskej akademickej diaspóry, ak spĺňajú rovnaké kritériá nezávislosti a odbornosti.

Vďaka dostatočnej a adresnej podpore bude nezávislý základný výskum robustným základom pre aktivity aplikovaného výskumu, technologický rozvoj, inovácie a schopnosť reagovať na dlhodobé spoločenské výzvy, ale aj priestorom pre udržiavanie kultúrnej

identity Slovenska. Dôležitý význam budú zohrávať spoločenské a humanitné vedy, ktoré prispievajú ku kvalite verejných politík, porozumeniu spoločenským zmenám, historickej pamäti, dôvere a sociálnej súdržnosti. Dostupné domáce súťažné prerozdelené zdroje budú efektívnejšie alokované vďaka lepšej kvalite hodnotenia prostredníctvom grantových agentúr s účasťou špičkových zahraničných expertov.

Medzinárodne úspešné akademické pracoviská budú rásť

Nespochybnovaným kritériom vedecko-výskumnej excelentnosti by mala byť medzinárodná viditeľnosť, úspešnosť získavania financovania z medzinárodných grantových schém, ale aj zdrojov súkromného sektora s potenciálom praktického využitia v medzinárodnom konkurenčnom prostredí, pri rešpektovaní rozdielnej povahy jednotlivých vedných oblastí a ich spoločenského prínosu. V záujme zvyšovania kvality výučby dôjde k adaptácii postupov, ktoré sú úspešne overené na excelentných pracoviskách v zahraničí, ale aj inovatívnych prepojení s praxou.

Princíp odmeňovania kvality výučby by sa mal stať dôležitým prvkom vnútorných systémov zabezpečenia kvality. V rámci hodnotenia týchto systémov Slovenskou akreditačnou agentúrou pre vysoké školstvo bude kladený dôraz na postupné znižovanie formalizmu a byrokracie spojenej s ich implementáciou. Excelentným pracoviskám budú vytvorené vhodné podmienky pre výrazný nárast medzinárodnej viditeľnosti ich výstupov budovanej prostredníctvom lákania medzinárodných výskumníkov z excelentných pracovísk, ale aj vďaka výchove domácich talentov. Aplikovaný a podnikový výskum je pritom rovnocennou súčasťou výskumného ekosystému popri excelentnom akademickom výskume. Excelentnosť sa prejavuje medzinárodnou viditeľnosťou a uplatnením výstupov vo vede, ale aj v hospodárstve a regiónoch prostredníctvom transferu poznatkov.

Výskum bude mať stabilné financovanie z viacerých zdrojov

Základom sa stane stabilné, predvídateľné a medzinárodne konkurencieschopné inštitucionálne a grantové financovanie. Výrazne väčšia časť dostupných financií bude smerovať na excelentný výskum, kvalitné vzdelávanie a kapitálové vybavenie modernej výskumnej infraštruktúry, laboratórií, dátových kapacít a technologického zázemia ako základných predpokladov excelentnej vedy. Navýšenie zdrojov zároveň zvýši spoločenské očakávania na počet a kvalitu výstupov excelentného výskumu, kvalitnejšie vzdelávanie, či schopnosť prilákať mimo-rozpočtové zdroje. Tieto spoločenské očakávania sa

premietnu do výkonnostných zmlúv s vysokými školami a Slovenskou akadémiou vied, inštitucionálnych a súťažných zložiek financovania, pri zohľadnení ich rozdielnych úloh vo vzdelávaní, základnom výskume, aplikovanom výskume a transfere poznatkov, čím sa zadefinuje zodpovednosť vedenia akademických inštitúcií za plnenie spoločenských očakávaní.

Výskumné inštitúcie budú vďaka excelentným výstupom schopné generovať dodatočné príjmy nad rámec inštitucionálneho financovania, a to predovšetkým z medzinárodných grantových schém a komercializácie výskumu, napr. patentovej činnosti vrátane podpory vzniku nových firiem (start-upov a spin-offov), zmluvného výskumu, transferu poznatkov a spoločného využívania výskumnej infraštruktúry so súkromným a verejným sektorom. Financovanie bude viac prepojené na lokálnych aktérov, čím sa naplní zámer princípu „vťahovania“ súkromných zdrojov do spolufinancovania vzdelávacích, výskumných a vývojových aktivít a pracovných miest v tejto oblasti a spolupráce s firemným sektorom, a to aj vďaka aktívnej spolupráci s úspešnými absolventmi.

Akademické prostredie sa otvorí svetu

Vysokoškolské vzdelávanie, výskum a vývoj sa aktívne prepojí so svetovým výskumným priestorom, a to náborom vysokokvalitných postdoktorandov a akademických pracovníkov zo zahraničných pracovísk, súťažným získavaním medzinárodných grantových zdrojov či tvorbou spoločných publikácií v rámci medzinárodných tímov. Nutnou podmienkou kvalitného náboru mladých aj špičkových akademických pracovníkov je konkurencieschopné mzdové ohodnotenie a pracovné podmienky vrátane dostupnosti grantového financovania či možnosti budovania výskumného tímu a zázemia. Pri náboře všetkých akademických pracovníkov bude potrebné dbať na otvorenosť a transparentnosť procesu, s výberovými kritériami porovnateľnými s referenčnými zahraničnými excelentnými pracoviskami.

Slovensko by malo ako malá krajina benefitovať aj z internacionalizácie hodnotenia výskumu, napríklad aj zapojením slovenskej akademickej diaspóry. Na všetkých stupňoch vzdelávania bude štandardom zapojiť sa do medzinárodných akademických konzorcií, podporovať spoločné študijné programy s excelentnými zahraničnými pracoviskami a využívať možnosti (dlhodobých) zahraničných výskumných a študijných pobytov. Na doktorandskom stupni a v špičkových magisterských programoch sa posilní spolupráca excelentných vedeckých tímov a pracovísk so SAV a ďalšími výskumnými organizáciami vrátane spoločného školiteľstva, zapájania výskumníkov



do výučby a využívania špičkovej infraštruktúry. Študijné programy, rovnako ako administrácia vysokoškolského štúdia, budú vrátane prijímacieho konania dostupné aj v angličtine, čo umožní pritiahnuť a vybrať kvalitných uchádzačov o štúdium aj zo zahraničia.

Vzhľadom na to, že na Slovensku akademické inštitúcie dlhodobo zamestnávali vlastných absolventov, čo prispievalo k uzatvorenosti systému, cirkulácia akademickej pracovnej sily bude dôležitou zmenou na každej úrovni realizácie, ale aj riadenia vzdelávacieho a výskumného procesu. K profesionalizácii a otvorenosti prispeje požiadavka na systematický rozvoj ľudských zdrojov, otvorenejšie kariérne pravidlá a kvalitné riadenie vedeckých a výskumných inštitúcií. Medzinárodne otvorený a konkurencieschopný akademický sektor zvýši potenciál spoločensko-ekonomickej relevancie vedecko-výskumného výstupu, ako aj vzdelávania poskytovaného pre celú spoločnosť vrátane lepšieho prenosu poznatkov do verejných politík, kultúrneho života, podnikovej praxe a regionálneho rozvoja.

Výskumné a inovačné ekosystémy potiahnu úspešné regióny

Vyššia kvalita a medzinárodná konkurencieschopnosť akademického sektora prispeje k zvýšeniu vzájomnej dôvery s podnikateľskými subjektmi a samosprávou, čo podporí ich sieťovanie, zdynamizuje investovanie a vývojové aktivity miestnych podnikov. To bude mať pozitívny efekt na tvorbu nových pracovných miest a užšiu spoluprácu výskumných tímov akademického sektora a podnikovej praxe. Na základe existujúcich prvkov, ako sú priemyselné parky, výskumné inkubátory, univerzitné vedecké parky, stredoškolské inkubátory a laboratória, sa tak rozvinie regionálny inovačný ekosystém založený na spolupráci vysokých škôl, SAV, súkromného sektora a stredných škôl s dôrazom na transfer poznatkov a zdieľané využívanie modernej infraštruktúry. Organicky prepojí

jednotlivých aktérov tak, aby sa ich aktivity navzájom dopĺňali v rámci ekosystému poznania, ktorý generuje nové technológie, produkty a služby s vysokou pridanou hodnotou.

Jednotlivé ekosystémy budú stavať na príkladoch úspešného výskumu akademického sektora a odvetví, ktoré v danej oblasti pôsobia, so zameraním na strategické a kritické technológie a s vedomím dlhého času do komerčného úspechu. Spolupráca s inovatívnymi podnikmi vrátane priemyselných organizácií výskumu a vývoja a IT firiem na regionálnej úrovni sa bude realizovať prostredníctvom viacstranných projektov aplikovaného výskumu, vkladom výskumných kapacít do nových spoločných firiem (tzv. spin-offov) a prenosom praktických poznatkov do procesu vysokoškolského aj stredoškolského vzdelávania. Tým sa vytvorí široké portfólio aktivít kreatívnej ekonomiky. Takto sa zvýši spoločenská angažovanosť a zodpovednosť akademického a podnikateľského sektora, ktorá prispeje k riešeniu problémov Slovenska a jeho regiónov.

Zároveň by sa mala posilniť pozícia regionálnej samosprávy, jednak prostredníctvom aktívnej role stredných škôl, ale aj v procese poskytovania podporových služieb v pozícii aktéra, ktorý by mal byť nápomocný pri koordinácii a hlbšej regionálnej integrácii jednotlivých prvkov rozvíjajúceho sa inovačného ekosystému. Efektívne fungujúci inovačný ekosystém by mal byť dôležitým prvkom udržania a lákania talentu a následnej prípravy vysokokvalifikovanej pracovnej sily, podnikateľov a inovátorov tak, aby nielen reflektoval na potreby trhu na lokálnej a národnej úrovni, ale zároveň motivoval k vytváraniu nových medzinárodne konkurencieschopných trhových príležitostí. Väčšia previazanosť a vzájomná dôvera budovaná prostredníctvom spolupráce na miestnej úrovni tak bude výhodná pre všetkých aktérov a prispeje aj k rastu vnútornej súdržnosti regiónov.

Udržanie, lákanie a využívanie talentu

Slovensko bude prvýkrát v modernej histórii čeliť dlhodobému poklesu obyvateľstva v produktívnom veku. Domáce zdroje pracovnej sily sa vyčerpajú a nebudú vedieť uspokojiť ani dopyt po práci spôsobený odchodmi pracovníkov do dôchodku. Ekonomický úspech Slovenska sa stane závislý

od schopnosti efektívne využívať vlastný potenciál a prilákať talentovanú pracovnú silu zo zahraničia. To si vyžiada otvorenie krajiny smerom k medzinárodnému

talentu a úpravu migračnej politiky, aby koncepcne a zároveň flexibilne reagovala na potreby hospodárstva a širšej spoločnosti.

Nositelom talentu nebudú iba pracovníci s najvyššou úrovňou zručností. Talent v tomto koncepte bude predstavovať predpoklad pre zhodnotenie práce na všetkých úrovniach vzdelania či štruktúry povolání, teda potenciálnu pracovnú silu s predpokladmi pre výkon ľubovoľného povolania v rôznych odvetviach. Optimálne využitie talentu je v spoločnom záujme spoločnosti.

Viac maturantov zostane študovať na Slovensku

Vďaka vyššej kvalite vysokoškolského štúdia, podpore excelentnosti, ale aj zlepšeniu komunikácie s verejnosťou, propagácii pozitívnych príkladov, ako aj investíciám do atraktivity vnútorných aj verejných priestorov a dostupnosti bývania pre študentstvo sa bude viac slovenských študentov hlásiť na vysoké školy doma. Slovenské vysoké školy tak budú v roku 2040 produkovať dostatok absolventov technických a prírodovedných odborov (STEM) na to, aby uniesla premenu hospodárstva smerom k vyššej pridanej hodnote. Podiel študentov STEM na celkovej študentskej populácii sa priblíži priemeru krajín EÚ, a to prostredníctvom systematických intervencií v základnom a strednom vzdelávaní, kvalitnej výučby prírodovedných a technických predmetov a spolupráce vysokých škôl so zamestnávateľmi. Dostupnosť STEM talentu prestane byť limitom pre umiestňovanie investícií s vysokou pridanou hodnotou.

Je potrebné tieto ciele reflektovať aj na úrovni vedenia vysokých škôl, či výkonnostných zmlúv s vysokými školami. Tieto oblasti boli v podobe jednotlivých reforiem rozpracované v Pláne obnovy a odolnosti Slovenskej republiky. V reformných krokoch je potrebné pokračovať aj po ukončení čerpania prostriedkov z tohto nástroja. Práca s talentom nezačína len na vysokých školách, ale už na základných a stredných školách. Preto je potrebné podporovať aktivity, pri ktorých sa u žiakov identifikujú oblasti nadania, aby bolo následne možné pracovať na ich ďalšom rozvoji vrátane kontaktu s podnikateľskou praxou či špičkovými vedeckými pracoviskami s možnosťami zapojenia do výskumných a tvorivých aktivít.

Vysoké školy budú integrovať zahraničný talent

Tak ako dnes predovšetkým české vysoké školy pohánajú odliv slovenských maturantov do zahraničia, mali by aj slovenské školy v roku 2040 lákať študentov zo zahraničia. Zvyšovanie počtu uchádzačov

o štúdium zo zahraničia by malo prispieť aj k zvyšovaniu kvality štúdia, ak vysoké školy budú robiť výber a nie nábor študentov. Nutným predpokladom je adresovať ich jazykové bariéry v prijímacom konaní, aj neskôr počas štúdia. Jednou z možností sú prijímacie konania a vyučovanie v angličtine dostupné v rámci širokej palety programov. Vysokoškolské štúdium sa tak stane atraktívne pre zahraničný talent kvôli svojej jazykovej a finančnej dostupnosti, kvalite, odbornosti a uplatniteľnosti nielen na Slovensku, ale aj na iných pracovných trhoch.

Zahranční absolventi budú vo vyššej miere zostávať po ukončení štúdia na Slovensku, a to vďaka jazykovej a kultúrnej podpore a integrácii už počas štúdia. Podmienkou je aj minimalizácia administratívnych bariér. Úloha vysokých škôl, univerzitných miest a zamestnávateľov bude kľúčová, pričom pri výskumne orientovaných programoch bude dôležitá aj spolupráca so SAV, výskumnými organizáciami a inovatívnymi podnikmi. Pre zahraničných študentov najmä z nižšie príjmových krajín budú k dispozícii študentské pôžičky a štipendiá motivujúce k štúdiu na Slovensku a následnému zotrvaní na slovenskom trhu práce po jeho ukončení.

Zvýši sa atraktivita pre zahraničný talent

Pre zvýšenie atraktivity Slovenska pre zahraničný talent bude potrebné flexibilne nastavovať migračnú a integračnú politiku, ktorá flexibilne vyváži záujmy hospodárstva a potreby spoločnosti súvisiace s demografickým poklesom. Migračná a integračná politika bude riadená integrovane, medzisektorovo a v úzkej spolupráci so zamestnávateľmi pri podpore nedostatkových pozícií na trhu.

Zjednodušenie systému uznávania kvalifikácií, hlavne v regulovaných povolaniach s akútnym nedostatkom pracovnej sily, podporí rýchlejšie začlenenie zahraničných pracovníkov do spoločnosti. Komunikácia štátu so žiadateľmi o pobyt za účelom práce alebo podnikania musí byť transparentná, rýchla, flexibilná, proklientská a elektronická. Víza pre

vysoko odbornú pracovnú silu a ich rodinných príslušníkov budú poskytované v zrýchlenom režime. Administratívne bariéry pre podnikanie cudzincov sa budú minimalizovať. Štát vyčlení dostatok zdrojov na rozvoj integračnej kapacity samospráv vrátane prístupu k vzdelávaniu, zdravotníctvu a dostupnému bývaniu ako kľúčových inštitucionálnych nástrojov dlhodobej integrácie. Migrácia tak bude riadená na všetkých úrovniach štátu s dôrazom na dlhodobé začlenenie talentu do komunít, pracovísk, akademického prostredia a inovačných ekosystémov.

Slovenská diaspóra sa bude podieľať na rozvoji krajiny

Nevyhnutnou úlohou bude rozvíjanie kvalitnej spolupráce so slovenským talentom pôsobiacim v zahraničí. Štát podporí sieťovanie s odborníkmi slovenskej diaspóry a vytváranie mostov medzi týmito komunitami a Slovenskom. Kľúčovým nástrojom posilňovania vzťahu ku krajine nie je len zlepšenie služieb zastupiteľských úradov či uľahčenie výkonu občianskych práv zo zahraničia, ale aj strategická

modernizácia politiky štátneho občianstva. Najmä, ak by jej výsledkom bol aj príchod pracovnej sily zo zahraničia. Preto je potrebné odstrániť legislatívne bariéry.

Zrušený generačný limit pre získanie občianstva umožní formálne obnovenie puta s diaspórou, ktorá si zachováva kultúrnu a identitárnu integritu. Štát potrebuje mať flexibilný mechanizmus udeľovania občianstva alebo osobitného statusu na základe preukázateľného inovačného, vedeckého alebo spoločenského prínosu pre Slovensko. Aktívne vytvorí a finančne podporí konkrétne príležitosti na spoluprácu vo vede, výskume a podnikaní, krátkodobé aj dlhodobé návraty, výmenu poznatkov a zapojenie zahraničných Slovákov do domácich projektov a ich hodnotenia, vrátane spolupráce v základnom výskume, aplikovanom výskume, spoločenských a humanitných vedách, kultúre a tvorbe verejných politík. Štát by mal pomáhať pri návrate aj tzv. novej diaspóry, aby samotný návrat bol čo najjednoduchší aj pre rodinných príslušníkov. Cenné skúsenosti občanov pracujúcich v zahraničí sa budú môcť častejšie využívať v prospech Slovenska.



Udržateľná krajina



Udržateľná krajina vytvára priestor pre kvalitný život a poskytuje zdroje pre ekonomický a sociálny rozvoj bez narušenia základov, z ktorých čerpá. Reaguje na širší kontext tzv. trojitej planetárnej krízy, ktorá zahŕňa

zmenu klímy, stratu biodiverzity a znečistenie. Od budúcich generácií si požičiava len to, čo dokáže vrátiť. Prosperitu a životné prostredie nevníma ako súperov, ale ako dve strany tej istej mince.

Ochrana a zveľaďovanie prírodného kapitálu je základom celkovej kvality života. Čistejšie ovzdušie, dostupné vodovody a kanalizácie a viac zelene budú pozitívne vplývať na verejné zdravie. Environmentálne opatrenia vytvoria investície do kvality života v mestách aj regiónoch. Udržateľná krajina znamená aj prosperujúce poľnohospodárstvo, ktoré pomáha chrániť prírodu a vytvára potravinovú bezpečnosť a prírode blízke lesníctvo, ktoré zosúladuje využívanie produkčných a mimoprodukčných ekosystémových služieb lesných ekosystémov.

Kvalita života stavia na konkurencieschopnej ekonomike založenej na princípoch obehovosti a udržateľnosti. Východiskovým bodom je systematické znižovanie závislosti od fosílnych palív a dovozu surovín. Dôležitým predpokladom je dostatok energie z nízkouhlíkových zdrojov a využitie možností zelenej a digitálnej transformácie. Koncepty efektívnej a udržateľnej mobility založené na modernej infraštruktúre a technológiách pomôžu mestám, regiónom a obyvateľom v ekonomickom a sociálnom rozvoji.

Katalyzátorom rozvoja musí byť informovaná a zapojená spoločnosť, ktorá vníma udržateľnosť ako súčasť našej kultúry a zdieľaný cieľ. Posilnenie vzťahu k uchovaniu kultúrneho a prírodného dedičstva idú ruka v ruku s uvedomelým správaním a informovanými rozhodnutiami o spotrebe a investíciách.

Zdravá, pestrá a klimaticky adaptovaná krajina

Víziou do roku 2040 je, aby Slovensko smerovalo k funkčnému systému a udržateľne využívalo zdroje a prírodný kapitál. Cieľom je znížiť podiel plôch, ktoré sa využívajú na intenzívne hospodárenie a zvýšiť rozsah krajinných štruktúr podporu-

júcich biodiverzitu. Zlepší sa zadržiavanie a manažment vody a odolnosť voči klimatickým extrémom. Štruktúra poľnohospodárskych plodín sa prispôbi meniacim sa klimatickým podmienkam. Bude rôznorodejšia a podporí odolnejšie odrody. Podarí sa stabilizovať lesy ako biotopy najviac zasiahnuté zmenou klímy,

upraviť ich drevinové zloženie a zmierniť negatívne vplyvy biotických škodlivých činiteľov. Lesy zostanú kľúčovým nástrojom adaptácie na zmenu klímy aj dekarbonizácie. Podporia sa investície tak, aby boli zachované funkcie ekosystémov ako úložisk uhlíka. Zlepší sa ochrana klimaxových lesov a pralesov, zlepši konektivita a obnova ekosystémov, ochrana riek a mokradí. Posilní sa ekonomický rozmer ochrany ekosystémov a ekosystémových služieb, ktoré sa postupne zahrnú do národného bohatstva a národného účtovníctva. Ochrana a obnova prírody, adaptácia na zmenu klímy a udržateľné využívanie prírodných zdrojov budú koordinované a plánované v dlhodobom horizonte.

Krajina bude odolnejšia voči klimatickým extrémom

Cieľom je využívať, obnovovať a riadiť krajinu komplexne. Ochrana jedného typu prírodného zdroja nebude ohrozovať ďalší. Štát bude smerovať ku koordinovanému a nadrezortnému prístupu, ktorého výsledkom bude následné zníženie rizík straty a degradácie prírodných ekosystémov. Tlaky na urbanizáciu a intenzívne poľnohospodárstvo sa budú riešiť systémovo a komplexne. Zvýši sa tak schopnosť krajiny poskytovať ekosystémové služby a zníži zraniteľnosť voči klimatickým extrémom. Integrovaný manažment krajiny a riešenia nad rámec jednotlivých rezortov zohľadnia ekosystémové služby v rozhodovacích a investičných procesoch. Východiskom bude systematická regulácia záberu pôdy a zastavanosti územia, jasné pravidlá pre maximálny podiel zastavaných plôch a minimálny podiel zelene v nových rozvojových projektoch. Zohľadní sa kvalita a bonita pôdy.

Zavedú sa prírode blízke riešenia

Intenzívne využívanie krajiny, ktoré dnes spôsobuje fragmentáciu prírode blízkych biotopov, limituje migračný pohyb živočíchov a znižuje priestorovú ekologickú stabilitu, sa zníži. Fragmentácia ustúpi, migračné koridory sa obnovia a ekologická stabilita krajiny sa zlepši. Východiskovými bodmi bude pozitívne ovplyvňovanie kolobehu vody v krajine a riešenia rozdrobenia krajiny a straty prepojenia prírodných území, ktoré patria medzi hlavné faktory poklesu biodiverzity a znižovania odolnosti ekosystémov. Krajina bude lepšie pripravená na zmenu klímy a vytvorí kapacity na zmiernovanie dôsledkov klimatických extrémov, ako sú sucha, povodne či vlny horúčav.

Dôležitú úlohu budú zohrávať lesy ako najrozšírenejšie ekosystémy. Prírode blízke hospodárenie v lesoch bude podporované ako silné adaptačné opatrenie pre zvýšenie stability, biodiverzity a odolnosti lesov voči škodcom, posilní mimoprodukčné funkcie

lesov, zvýši zadržiavanie vody v krajine a zníži škody spôsobené privalovými zrážkami v obývaných oblastiach. Dôjde k širokej aplikácii systému tzv. modro-zelenej infraštruktúry, ktorého základom sú prírode blízke riešenia doplnené o nevyhnutné technické opatrenia. Tento prístup pomôže pri zachovaní biodiverzity a zadržiavaní vody v krajine, vytvorí podmienky pre prirodzený kolobeh vody, zlepši ovzdušie i mikroklimu a v neposlednom rade bude mať pozitívny vplyv na psychické a fyzické zdravie a kvalitu života obyvateľov. Rozvinú sa nové modely financovania, ktoré umožnia diverzifikáciu zapojením samospráv a súkromného kapitálu. Zosilnie verejná podpora významu zelených opatrení.

Ochrana prírody a ekosystémov bude účinná

Slovensko vytvorí a implementuje efektívny systém ochrany prírody, obnovy ekosystémov a zastavenia praktík neudržateľného využívania územia. Nebude sa tak ďalej zhoršovať stav ekosystémov a biodiverzity. Východiskom pre zmenu k lepšiemu bude dôsledná aplikácia zákona o ochrane prírody a krajiny na celom území a vytváranie priestoru pre orgány ochrany prírody. Obnova ekosystémov bude predstavovať kľúčový nástroj na zvýšenie odolnosti krajiny, zabezpečenie ekosystémových služieb a adaptáciu na zmenu klímy. Systém zvýši svoju odolnosť voči investičným tlakom na nevhodné a neprimerané využívanie chránených území. Dosiahne sa pokrok v riešení chronického problému nevysporiadaných majetkových vzťahov. Tieto ciele stavajú na systematickom rozvoji informovanosti a vzdelávania spoločnosti, ktorá sa pružne prispôsobuje zmene, má vysoké environmentálne povedomie a podporuje zavádzanie adaptačných opatrení.

Nízkouhlíkové dostupné energie

Nízkouhlíkové, bezpečné, konkurencieschopné a cenovo dostupné energie tvoria základný pilier hospodárskej stability a odolnosti krajiny, zabezpečujú fungovanie priemyslu, služieb a každodenného života obyvateľov.

Energetický systém Slovenska prejde do roku 2040 komplexnou transformáciou výroby energie, sieťovej infraštruktúry, flexibility, akumulácie a priemyselných procesov. Cieľom je, aby bol efektívnejší, integrovanejší a pružnejší sa prispôboval technologickým možnostiam a trendom. Geopolitické faktory a technologické zmeny, snaha o vyššiu konkurencieschopnosť, ale aj klimatické a sociálne záväzky efektívnejšie prepoja výrobu, distribúciu a spotrebu.

V súlade s cieľmi Slovenska do roku 2040 a plánom klimatickej neutrality sa ďalej znížia emisie skleníkových plynov. Menšia závislosť na importe fosílnych palív sa priaznivo odzrkadlí v obchodnej bilancii a energetickej bezpečnosti. Stabilné a predvídateľné prostredie v oblasti energetiky posilní ekonomickú odolnosť a dlhodobú konkurencieschopnosť priemyslu a služieb. Inteligentné meradlá budú zavedené na všetkých odberných miestach, čo umožní plnohodnotnú dynamickú tarifikáciu. Slovensko bude aktívne riešiť sociálnu otázku dostupnosti energie pre domácnosti a kombináciou podpory energetickej gramotnosti a investícií znižovať energetickú chudobu.

Elektrická energia bude základom rozvoja

Jadrová energetika a vodné elektrárne sú stabilizačným prvkom energetického mixu, mali by sa preto obnovovať, udržiavať a rozvíjať svoj potenciál. Budú sa podporovať nové jadrové zdroje ako aj reaktory novej generácie a dôraz bude kladený na prípravu odborných personálnych kapacít. Rozvoj obnoviteľných zdrojov energie bude založený na nákladovo-výstupových analýzach a podporený účinnými riešeniami pre stabilizáciu variabilnej výroby.

Kľúčový prístup je elektrifikácia hospodárstva. Slovensko bude investovať do inteligentných sietí, digitalizácie a systémov riadenia energie. Tie umožnia flexibilné vyrovňovanie ponuky a dopytu a efektívnu integráciu obnoviteľných zdrojov do energetickej sústavy v rámci budovania jednotného energetického trhu a tokov energetických komodít, obchodných aj fyzických. Rozvoj batériových úložísk, využitie potenciálu prečerpávacích elektrární a ďalších technologických riešení spolu s ekonomickými nástrojmi riadenia spotreby umožnia stabilnú prevádzku energetického systému aj pri variabilnej výrobe energie. Podpora

komunitnej energetiky rozšíri lokálne modely výroby, zdieľania a spotreby nízkouhlíkovej energie, do ktorých by sa mohli aktívne zapojiť obce, domácnosti a miestne podniky, čím prispedia k lokálnemu rozvoju a sociálnej súdržnosti.

Dodávky energie budú bezpečné a spoľahlivé

Distribučná a prenosová sústava bude pružne reagovať na rastúcu elektrifikáciu hospodárstva, najmä v doprave, priemysle a vykurovaní. Ponuka a dopyt sa tak budú flexibilne vyrovnávať. Moderný energetický systém bude stavať na pokročilých technologických riešeniach ako internet vecí, umelá inteligencia, digitálne dvojčatá či nové komunikačné siete.

Bude nevyhnutné presadzovať zmenu nastavenia trhu s elektrinou v EÚ, aby cenu neurčoval najdrahší zdroj, kombinovať stabilné regulačné prostredie a využiť všetky možnosti, ktoré poskytuje legislatíva EÚ, modernizácia sietí, zvyšovanie ich kapacity a priepustnosti s podporou investícií do moderných technológií a s rozvojom efektívneho energetického trhu. Cieľom je, aby systém zabezpečil stabilné, spoľahlivé a dlhodobé udržateľné dodávky a spravodlivé koncové ceny

energie pre všetkých odberateľov. Bude zahŕňať optimalizáciu využívania zdrojov a dodávateľských trás, rozvoj a modernizáciu energetickej infraštruktúry. Zároveň dôjde k posilneniu odolnosti energetického systému voči externým šokom vrátane geopolitických rizík, kybernetických hrozieb a extrémnych klimatických javov.

Pri vykurovaní sa zavedú efektívne a úsporné riešenia

Do roku 2040 sa bude klásť silný dôraz na znižovanie uhlíkovej stopy a optimalizáciu nákladov na vykurovanie prostredníctvom zvyšovania energetickej efektívnosti, modernizácie infraštruktúry a podpory technologických inovácií. Budovy predstavujú významný sektor znižovania emisií a nákladov na prevádzku, preto by mali prejsť systematickou obnovou a dekarbonizáciou vykurovania. Znížia sa tým náklady pre štát, priemysel a domácnosti. Nové budovy sa budú navrhovať so zreteľom na zmenu klímy a zahŕňať prvky pasívneho chladenia. Zmena legislatívy, noriem a financovania umožní vyšší počet budov s nulovými emisiami, pričom štátne a verejné budovy budú príkladom pre súkromný sektor a obnovu historických a kultúrnych objektov.

Investície do existujúcich a nových nízkouhlíkových technológií a do centrálného zásobovania teplom na báze obnoviteľných zdrojov znížia závislosť na dovoze fosílnych palív. Podporia sa alternatívy ako energetické zhodnocovanie odpadov, kombinovaná výroba

elektriny a tepla (KVET) a výroba energie z biometánu. Ambíciou bude preskúmať novovznikajúce možnosti využitia modulárnych jadrových reaktorov ako zdrojov tepla v priemysle a potenciálne aj pri vykurovaní domácností. Podporí sa rozvoj a využitie geotermálnej energie ako domáceho obnoviteľného zdroja s nedostatočne využitým potenciálom. Slovensko využije transformačný potenciál tepelných čerpadiel, centrálného zásobovania teplom napojenom na obnoviteľné zdroje energie. Rozvoj alternatívnych prístupov by mal okrem sociálnej otázky strategicky podporovať oblasti s potenciálom rozvoja domácej vedy, priemyslu a tvorby nových pracovných miest.

Stabilné regulačné prostredie podporí konkurencieschopnosť

Stabilné a predvídateľné podnikateľské prostredie v oblasti energetiky bude kľúčovým predpokladom pre úspešnú zmenu energetického systému a konkurencieschopnosť ekonomiky. Energeticky náročné odvetvia priemyslu, služby aj malé a stredné podniky sú citlivé na vývoj cien energií a regulačné zmeny. Preto bude dôležité vytvoriť cenové a regulačné podmienky, ktoré umožnia hospodárskym subjektom fungovať a plánovať dlhodobé investície. Základom bude transparentný a stabilný regulačný rámec založený na využití všetkých možností a príležitostí v rámci EÚ a podpora efektívneho fungovania energetických trhov, konkurencie a predvídateľnosti tvorby cien energie.

Udržateľné obehové hospodárstvo

nou hodnotou a chrániť vnútorný trh a konkurencieschopnosť exportérov. Víziou pre smerovanie k udržateľnému nízkouhlíkovému a obehovému hospodárstvu je do roku 2040 prepojiť klimatické ciele s podporou priemyslu, služieb a rozvojom zelených a čistých technológií, ktoré stimulujú zamestnanosť. Investície sa sústreďujú do výskumu a vývoja, podpory medzinárodnej spolupráce a domácich aktivít v oblasti nízkouhlíkových technológií, zeleného a ružového vodíka a dematerializácie výroby a spotreby naprieč technologickým spektrom a v súlade s princípmi technologickej neutrality.

Priemyselné politiky musia byť založené na technologicky reálnej a ekonomickejšej transformácii, ktorá posilňuje konkurencieschopnosť slovenských

Silná priemyselná, energetická a spracovateľská základňa je strategickým aktívom krajiny. Slovensko bude rozvíjať domáce spracovateľské kapacity a spracovanie vlastných surovín na finálne výrobky s vyššou prida-

firiem v rámci jednotného európskeho trhu a v konkurencii s tretími krajinami. Opatrenia sa preto budú riadiť viacúrovňovo na národnej, regionálnej a lokálnej úrovni a zohľadnia územné špecifiká a potreby jednotlivých regiónov. Cieľom je skrátiť dodávateľské reťazce a podporiť miestnu ekonomiku.

Priemyselné procesy sa výrazne inovujú

Technologický prechod k uhlíkovo neutrálnemu priemyslu bude realistický a sociálne aj ekonomicky únosný. Dôraz sa bude klásť na kombináciu inovácií, technologickej neutrality, zvyšovania energetickej efektívnosti a optimalizáciu materiálových tokov smerom k obehovým princípom. Tam, kde je to technicky uskutočniteľné a nákladovo efektívne, dôjde k elektrifikácii procesov a nahradeniu fosilných palív pri výrobe elektriny a tepla. Pri procesných emisiách, ktoré nie je možné znížiť technologickou zmenou za rozumné náklady, sa podporí vývoj a využívanie technológií na zachytávanie, využívanie a ukladanie uhlíka. Budú sa systematicky využívať synergie medzi digitálnou a dátovou infraštruktúrou, priemyselnou výrobou, energetickými systémami, centrálnym zásobovaním teplom a vodným hospodárstvom, aby sa odpadové toky z jednej oblasti stali vstupom pre druhú.

Posilní sa obehové hospodárstvo

Do roku 2040 znížia priemysel a služby vďaka investíciám a inováciám svoju závislosť od primárnych zdrojov, ako sú ropa, plyn, kovy a prvky vzácnych zemín. Predlžovanie životnosti výrobkov, podpora dizajnu pre opätovné použitie a recyklácia systematicky znížia spotrebu primárnych surovín a tvorbu odpadu. Kľúčové priemyselné odvetvia Slovenska, najmä automobilový, stavebný a potravinársky priemysel, budú smerovať k inovatívnym obehovým výrobným modelom šetriacim materiály a energiu. Štát postupne nadrezortne pristúpi k takýmto komplexným riešeniam. Vytvorí efektívny systém ekonomických nástrojov ich podpory.

Slovensko rozvinie manažment vody a inovácie v oblasti jej využívania vrátane opätovného využívania vyčistenej odpadovej a priemyselnej vody. Obehové biohospodárstvo sa stane významnou časťou ekonomiky. Drevo bude prioritne spracovávané na výrobky s vysokou pridanou hodnotou a najmä domácimi spracovateľskými kapacitami. Investície prinesú nárast zamestnanosti na vidieku. V stavebníctve sa budú vo zvýšenej miere využívať konštrukcie z dreva, čím sa prispieje aj k plneniu záväzkov v oblasti sekvestrácie uhlíka, teda jeho zachytávania a ukladania.

Podporia sa priemyselné symbiózy, vzájomné prepojenia a efektívne dodávateľské reťazce. Banky a finančné inštitúcie budú stimulované k investovaniu s jasne definovanými indikátormi obehového hospodárstva. Do verejných nákupov štátu, samospráv a verejných inštitúcií sa v maximálnej miere začlenia environmentálne a obehové kritériá. Významne to zvýši dopyt po výrobkoch a službách s nižšou environmentálnou stopou a podporí miestne ekonomiky a inovácie v podnikateľskom sektore. Vytvorený komplexný systém zníži náklady a zvýši konkurencieschopnosť priemyslu a služieb.

Spoločnosť predíde vzniku odpadu

Krajina bude do roku 2040 smerovať k maximálnemu predchádzaniu vzniku odpadov a ich nulovému skládkovaniu v zmysle hierarchie odpadového hospodárstva. Ak vzniknú, výrazne sa zvýši miera ich materiálového a energetického zhodnotenia. Kľúčovým prvkom bude funkčný posilnený triedený zber, rozvoj recyklačnej infraštruktúry a efektívnejšie spracovanie biologicky rozložiteľného odpadu. Súčasťou systémovej zmeny je podpora technológií, ktoré umožnia energetické využitie odpadu najmodernejšími bezemisnými technológiami a premenu bioodpadu na bioplyn, biometán alebo organické hnojivá.

Zvýši sa miera opätovného použitia výrobkov a materiálov tak, aby bolo možné predĺžiť životný cyklus produktov a znížiť množstvo odpadu prostredníctvom rozvoja centier opätovného použitia, opravární a materiálových bánk. Takýto systém šetrí zdroje a pomáha vytvárať nové pracovné miesta. Verejné financie budú efektívne využívané na rozvoj infraštruktúry a inovatívnych riešení, pričom spravodlivé odpadové poplatkové systémy posilnia motiváciu pre domácnosti a podniky. Pri nebezpečných odpadoch ohrozujúcich zdravie ľudí a životné prostredie bude zabezpečené ich spracovanie v súlade s hierarchiou odpadového hospodárstva, prípadne uloženie na skládku na nebezpečný odpad. Kde je to technologicky a ekonomicky možné, využijú sa historicky uložené odpady ako sekundárne zdroje surovín. Nevyhnutnou súčasťou týchto zmien bude rastúce povedomie a zapojenie verejnosti.

Menej znečistenia zlepší zdravie

Znižovanie emisií a obehové modely majú silný pozitívny vplyv na mieru environmentálnych rizík a spolu s mitigačnými a adaptačnými opatreniami na riešenie zmeny klímy prispievajú k zlepšeniu zdravia obyvateľstva. Do roku 2040 bude Slovensko systematicky zlepšovať kvalitu ovzdušia s cieľom minimalizovať expozíciu obyvateľov znečisteniu. Ak sa zníži veľká časť emisií z priemyslu, vykurovania budov a dopravy, zníži sa aj počet obyvateľov vystavených nadlimitným koncentráciám jemných prachových častíc a ďalších škodlivín. Prejaví sa to v poklese predčasných úmrtí

a hospitalizácií pre ochorenia dýchacích ciest, infarkty a mozgové príhody.

Investície do vodárenskej infraštruktúry, kanalizácie a čistenia odpadových vôd zlepšia kvalitu života obyvateľov a zároveň znížia znečistenie životného prostredia. Obehové modely znížia produkciu odpadu, kontamináciu pôdy a vody i expozíciu toxickým látkam, kým elektrifikácia dopravy obmedzí emisie v osídleniach a hlukovú záťaž. Zníženie emisií a znečistenie prispeje k zníženiu zdravotných nerovností najmä v chudobnejších regiónoch a u nízkoprijemných skupín obyvateľstva.



Integrovaný a dostupný systém udržateľnej mobility

V rámci udržateľnej mobility by mala dopravná infraštruktúra do roku 2040 v maximálnej miere saturovať aktuálne a očakávané prepravné potreby. Predpokladom efektívneho fungovania dopravného systému je koordinované plánovanie a realizácia opatrení na celoštátnej, regionálnej a

miestnej úrovni. Budovanie a modernizácia dopravnej infraštruktúry budú nezávislé od politických cyklov.

Individuálna doprava by mala byť prevažne bezemisná a doplnená široko dostupnými zdieľanými službami. Hromadná doprava osôb bude nosným dopravným systémom a zmysluplnou variantnou k individuálnej doprave, a to nielen v diaľkovej doprave. Dopravný systém Slovenska by mal byť v čo najväčšom rozsahu prepojený s dopravnými systémami okolitých krajín, plne integrovaný s európskym a v širšom kontexte s globálnym dopravným systémom. Výsledkom bude výrazne vyššia bezpečnosť dopravy a minimálny počet vážnych nehôd. Celý dopravný systém bude bezpečný voči útokom, odolný, inteligentne riadený (vo významnej miere autonómne) a pripravený na klimatické aj bezpečnostné výzvy.

Základom dopravy budú nízke emisie

Doprava na Slovensku by sa mala do roku 2040 postupne transformovať na nízkoemisnú a efektívnu, a to vďaka regulačným opatreniam, cieleným investíciám a ekonomickým nástrojom. Nosným systémom v osobnej a nákladnej doprave sa stane železnica. Bude efektívna, ekologická a postavená predovšetkým na elektrickej trakcii, doplnenej o alternatívne riešenia ako batériové alebo vodíkové vlaky tam, kde elektrifikácia nie je hospodárna. V individuálnej mobilite by sa mali systematicky uprednostňovať udržateľné nízkoemisné formy mobility. Základom osobnej dopravy bude integrovaná verejná osobná doprava, pri ktorej sa využije komplementarita železničnej, autobusovej, mestskej a dopytovej dopravy podľa charakteru územia a prepravných vzťahov.

Prioritou bude, aby sa posilnila nemotorová a aktívna doprava ako chôdza a cyklistika. Narastie podiel elektromobility a ďalších nízkoemisných vozidiel, bude tiež potrebné rozvíjať všetky formy zdieľanej mobility. Ekologizácia sa bude týkať aj nákladnej dopravy a zásobovania. Ťažisko sa presunie k multimodálnej preprave, ktorá kombinuje viaceré druhy dopravy, s cieľom

realizovať čo najväčší podiel prepravy po železnici. Dôraz bude na železničnej a kontajnerovej preprave a v rámci geografických možností aj na medzinárodnej vodnej doprave.

Doprava bude dostupná a bezbariérová pre všetkých

Kľúčové do roku 2040 bude zaviesť systém dostupnej, bezbariérovej a sociálne inkluzívnej verejnej a zdieľanej dopravy pre všetkých. Urbanizovaný priestor veľkých miest by sa mal do veľkej miery pretransformovať v súlade s konceptom 15-minútového mesta, znížiť potrebu každodennej mobility a posilniť dostupnosť služieb v mieste bývania. Cieľom je, aby bola verejná doprava plne integrovaná, digitálne riadená v taktovom režime a systematicky prepojená s pešou dopravou, cyklodopravou a ďalšími formami mikromobility, a to na základe riešení tzv. prvej a poslednej míle, teda od prvého po konečný úsek. Bude dôležité, aby sa rozvinuli flexibilné formy verejnej dopravy vrátane služieb na požiadanie (z angl. *on demand*) tak, aby neboli ohrozené zraniteľné skupiny obyvateľstva. Moderné digitálne a IT nástroje zabezpečia efektívnosť riadenia dopravných služieb a ich dostupnosť pre všetkých.

Dopravná infraštruktúra podporí hospodársky rozvoj

Rozvoj, modernizácia a údržba dopravnej infraštruktúry podporujú regionálny rozvoj, konkurencieschopnosť a obranyschopnosť štátu. Úzke miesta, ktoré kapacitne nepostačujú náporu vozidiel alebo cestujúcich, by sa mali riešiť tak, aby nebrzdili hospodársky rozvoj regiónov a plynulú a bezpečnú mobilitu osôb. Štát musí pokračovať v modernizácii železničnej siete s cieľom elektrifikácie tratí tam, kde je to technicky a ekonomicky opodstatnené. Hlavné trate prostredníctvom trolejového vedenia, vedľajšie trate s nižšou intenzitou dopravy prostredníctvom podpory batériových vozidiel. Všetky trate budú obsluhované pomocou digitálnych zabezpečovacích systémov s minimálnym vplyvom ľudského faktora.

Štát zároveň musí dobudovať sieť diaľnic v súlade s aktuálnymi potrebami, ktoré zodpovedajú intenzite dopravy na hlavných medzinárodných a vnútroštátnych ťahoch. Systematická oprava a údržba mostov a budovanie obchvatov zvýši udržateľnosť systému. Podpora lokálnej a regionálnej výroby a spotreby zníži dopravnú náročnosť ekonomiky. Rozvoj leteckej dopravy ako nástroj mobility a hospodárskeho rozvoja štátu a regiónov by mal postupne zvyšovať podiel nízkouhlíkových palív. Výsledkom bude efektívny, prepojený a environmentálne udržateľný dopravný systém, ktorý podporí konkurencieschopnosť Slovenska. Súčasťou bude aj rozvoj udržateľnej logistiky, najmä nízkoemisného doručovania a riešení znižujúcich negatívne vplyvy zásobovania v silne urbanizovanom území.

Potravinová bezpečnosť a odolnosť potravinového systému

zvýšenie domácej produkcie potravín, modernizácia poľnohospodárstva a potravinárstva, najmä spracovateľských kapacít, a budovanie odolných dodávateľských reťazcov. Potravinový systém bude schopný reagovať na zmenu klímy, geopolitické riziká, narušenia medzinárodného obchodu a ďalšie globálne šoky. Posilní sa sebestačnosť v strategických odvetviach, najmä v mliekarenstve, spracovaní mäsa,

Zvýši sa bezpečnosť dopravy

Systematické zvyšovanie bezpečnosti a znižovanie dopravnej nehodovosti je prierezovou prioritou pre bezpečnejší dopravný systém, ktorý chráni zdravie a životy. Dôraz by sa preto mal klásť na ochranu účastníkov cestnej premávky, najmä zraniteľných skupín ako chodci, cyklisti, deti, seniori a osoby so zdravotným znevýhodnením. Na to, aby sa minimalizovali riziká nehôd, bude potrebné zlepšiť dopravnú infraštruktúru, prevenciu, dopravnú výchovu, ako aj technický stav dopravných prostriedkov. V individuálnej doprave sa bude klásť dôraz na prvky pasívnej aj aktívnej bezpečnosti, v hromadnej doprave na digitalizáciu a automatizáciu. V doprave a dopravnej infraštruktúre by tiež malo byť prioritou znižovať kriminalitu a ďalšie bezpečnostné hrozby.

Infraštruktúra bude klimaticky a bezpečnostne odolná

Dopravná infraštruktúra sa potrebuje adaptovať na existujúce a vznikajúce klimatické a bezpečnostné riziká. Kľúčové dopravné siete by sa mali zmodernizovať tak, aby odolávali prírodným katastrofám, dôsledkom zmeny klímy aj novým bezpečnostným hrozbám. Dopravný systém by mal byť viac pripravený na krízové situácie a výpadky v prevádzke. Dôraz sa bude klásť na zvýšenie prevádzkovej a energetickej odolnosti infraštruktúry. Cieľom je stabilný a spoľahlivý dopravný systém schopný fungovať aj v mimoriadnych podmienkach.

Slovensko systematicky posilní potravinovú bezpečnosť prostredníctvom rozvoja konkurencieschopného poľnohospodárstva a zabezpečí vysokú mieru produkčnej sebestačnosti v kľúčových rastlinných a živočíšnych komoditách. Silná poľnohospodárska a potravinová politika zabezpečí dostatočné množstvo kvalitných, bezpečných, udržateľných a zdravých potravín. Východiskovými bodmi sú

ovocinárstve, zeleninárstve a spracovaní obilnín a výrobe nápojov.

Rozvoj bude založený na posilnení investícií do infraštruktúry, implementovaní efektívnych politík a regulácií, udržateľnosti, inováciách a uplatňovaní prístupu Jedno zdravie (z angl. *One Health*), ktorý prepája zdravie ľudí, zvierat, rastlín a ekosystémov. Výsledkom bude konkurencieschopný, moderný a environmentálne zodpovedný potravinový systém garantujúci kvalitné a ekonomicky dostupné potraviny pre všetkých obyvateľov Slovenska. Budú posilňované domáce potravinové vertikály a lokálne dodávateľské reťazce s cieľom zvýšiť odolnosť a stabilitu zásobovania potravinami. Zvýši sa podiel domácich potravín vo verejnom obstarávaní, najmä v školách, nemocniciach a ďalších verejných zariadeniach.

Zlepší sa konkurencieschopnosť agropotravinárstva

Slovensko prekoná investičný dlh v agropotravinárskom sektore a prejde od exportu primárnych surovín k výrobe potravín s vyššou pridanou hodnotou. Zmodernizujú sa produkčné, spracovateľské, skladovacie a logistické kapacity prostredníctvom automatizácie, robotizácie a digitalizácie. Posilnia sa agropotravinárske vertikály prepájajúce rastlinnú a živočíšnu výrobu s domácim spracovaním surovín, distribúciou, výskumom a inováciami, čím sa zvýši stabilita zásobovania a potravinová bezpečnosť krajiny. Podporia sa miestne a regionálne potravinové reťazce a zvýši sa podiel domácich potravín vo verejnom obstarávaní, najmä v školách, nemocniciach a ďalších verejných zariadeniach. Vybudujú sa nástroje na riadenie rizík súvisiacich s klimatickými extrémami, geopolitickou nestabilitou, obchodnými šokmi a šírením ochorení zvierat a rastlín. Súčasťou budú aj operatívne krízové plány a mechanizmy na zabezpečenie kontinuity výroby a dodávok potravín.

Podnikateľské prostredie v poľnohospodárstve a potravinárstve sa zlepší. Zabezpečí ľahší prístup k financovaniu agroenvironmentálnych opatrení a umožní stavať na nízkouhlíkových a obnoviteľných zdrojoch. Poľnohospodárstvo bude reagovať na starnutie farmárskej populácie podporou generáčnej obnovy a vstupu mladých a začínajúcich farmárov. Zlepší sa ekonomický prístup poľnohospodárov k pôde, zvýši sa transparentnosť vlastníckych vzťahov a podporí sa diverzifikovaná štruktúra fariem. Rozvoj vidieka bude sprevádzaný investíciami do dopravnej, energetickej a digitálnej infraštruktúry vrátane širokopásmového internetu. Tieto opatrenia prispievajú k vytváraniu pracovných príležitostí a zvýšeniu atraktívnosti vidieckych oblastí pre život a podnikanie.

Prehodnotia sa možnosti, ako zefektívniť pozemkové úpravy a posilniť spravodlivý, transparentný a dlhodobý udržateľný prístup k poľnohospodárskej pôde. Dôraz sa bude klásť na zmiernenie nadmernej rozdrobenosti, ale aj na koncentrácie vlastníctva a užívania pôdy a na obmedzovanie špekulatívnych nákupov pôdy. Tieto opatrenia doplní intenzívnejšia podpora prírode blízkych poľnohospodárskych postupov, ktoré zlepšujú hospodárenie s vodou, chránia pôdu a biodiverzitu a zvyšujú dlhodobú odolnosť agropotravinárskeho systému.

Ochrana prírodných zdrojov bude udržateľná

Potravinová bezpečnosť bude postavená na dlhodobej ochrane pôdy, vody a biodiverzity a na adaptácii na zmenu klímy. Prioritou bude zachovanie produkčnej schopnosti poľnohospodárskej pôdy prostredníctvom ochrany pred záberom, eróziou, zhutňovaním a stratou organickej hmoty. Slovensko zvýši odolnosť poľnohospodárstva voči suchu, vysokým teplotám, záplavám a iným extrémnym prejavom počasia tak, že podporí budovanie modrej a zelenej infraštruktúry, vhodnú štruktúru plodín, ako aj to, aby sa produkčné systémy mohli lepšie prispôbiť. Posilní sa ochrana poľnohospodárskej pôdy, jej úrodnosti a odolnosti voči degradácii a erózii. Investície budú smerovať do závlahových systémov, vodnej infraštruktúry a voľnozádržných opatrení.

Rozšíri sa ekologické poľnohospodárstvo, agroekologické prístupy a posilnenie funkčnej biodiverzity vrátane opelovačov a prirodzených regulátorov škodcov, ktoré podporujú stabilitu a odolnosť produkcie potravín. Aktívne sa bude bojovať proti šíreniu ochorení zvierat, chorôb rastlín, škodcom, inváznym a karentným organizmom. Poľnohospodárstvo bude efektívne využívať vodu, energiu a živiny, zvyšovať obeh živín v poľnohospodárskych systémoch a znižovať negatívne environmentálne vplyvy produkcie.

Podporia sa agropotravinárske inovácie, výskum a digitalizácia

Podporí sa modernizácia a technologická obnova potravinárskeho priemyslu s cieľom znížiť investičný dlh sektora a zvyšovať pridanú hodnotu domácej produkcie. V rastlinnej výrobe bude osobitná pozornosť venovaná ochrane a využívaniu genetických zdrojov rastlín a šľachteniu. Rozvinie sa systém prepájajúci poľnohospodársku a potravinársku prax s výskumnými inštitúciami, univerzitami a inovačnými centrami. Podporí sa aplikovaný výskum, transfer poznatkov do praxe a zavádzanie moderných technológií vrátane presného poľnohospodárstva, inteligentného monitoringu a pokročilých technológií spracovania potravín. Rozvoj biotechnológií vrátane nových genómových techník, fermentačných procesov a ďalších biologických inovácií prispeje k vyššej kvalite, bezpečnosti, výživovej hodnote a udržateľnosti produkcie pri zachovaní vysokých požiadaviek na bezpečnosť potravín. Inovácie a nové technológie pôjdu ruka v ruku s využívaním kvalitného poradenstva a vzdelávania poľnohospodárov, potravinárov a aktérov rozvoja vidieka.

Potraviny budú kvalitné, bezpečné a cenovo dostupné

Prístup Jedno zdravie bude integrovanou súčasťou potravinovej politiky. Pre všetkých obyvateľov sa zabezpečí dostupnosť bezpečných, kvalitných, výživovo hodnotných a cenovo dostupných potravín, ktoré podporujú zdravie a prevenciu neprenosných ochorení. Budú posilnené mechanizmy krízovej pripravenosti a kontinuity výroby a dodávok potravín pri mimoriadnych situáciách. Posilní sa hodnotenie, riadenie a komunikácia rizík vrátane mikrobiálnych, chemických, toxikologických a environmentálnych hrozieb. Podporia sa inovácie vedúce k zdravšiemu zloženiu potravín, diverzifikácii zdrojov bielkovín a zdravším stravovacím návykom obyvateľstva.

Vybuduje sa efektívny systém redistribúcie prebytočných potravín a výrazne sa zníži plytvanie potravinami v celom reťazci od výroby po spotrebu. Zlepší sa potravinová a výživová gramotnosť obyvateľstva vrátane detí v oblasti kvality, bezpečnosti, výživy a pôvodu potravín, čím sa posilní dôvera v domácu produkciu a podporí zodpovedné spotrebiteľské správanie. Výsledkom bude zdravšia populácia, vyššia dôvera spotrebiteľov a odolný potravinový systém podporujúci dlhodobú prosperitu Slovenska.



Moderný štát



Moderný štát sa dokáže učiť, konať a nieť zodpovednosť. Má jasnú a neduplicitnú architektúru verejnej moci, profesionálne inštitúcie, prepojené dáta, zabezpečuje a poskytuje kvalitné služby, férové financovanie,

kvalitnú reguláciu odolnú voči neprimeranému vplyvu záujmových skupín, vládu práva a schopnosť odolávať vnútorným aj vonkajším tlakom. Slovensko v roku 2040 nebude štátom, ktorý iba spravuje agendy, prijíma stratégie, vytvára nové orgány a inštitúcie alebo formálne plní svoje zákonné povinnosti. Bude štátom, ktorý zákonne, otvorene, transparentne, koordinovane a účinne plní svoje funkcie a doručuje verejnú hodnotu občanom, firmám aj komunitám bez ohľadu na to, kde pôsobia alebo žijú.

Moderný štát nie je iba výkonnejšia administratíva. Je to štát, ktorý dokáže v každodennom živote chrániť dôstojnosť človeka, základné práva, právnu istotu a rovný prístup k verejným službám. Efektívnosť, digitalizácia, profesionalizácia a lepšie riadenie verejných zdrojov sú prostriedkom k tomu, aby sa ľudia vedeli dovoliť svojich práv, riešiť životné situácie bez zbytočnej záťaže a žiť v bezpečnej, slobodnej a pluralitnej spoločnosti. Kvalita štátu sa nebude posudzovať iba podľa vnútorného výkonu inštitúcií, ale aj podľa toho, či verejná moc koná predvídateľne, rešpektujúco a spôsobom, ktorý ľuďom umožňuje dôverovať pravidlám a podieľať sa na veciach verejných.

Vízia roku 2040 nie je viazaná dnešným inštitucionálnym ani legislatívnym usporiadaním tam, kde nepostačuje na doručenie verejnej hodnoty. Pevnými základmi zostávajú demokratický právny štát, ukotvenie Slovenska v európskom a transatlantickom hodnotovom priestore, ochrana ľudskej dôstojnosti a rozširovanie reálnej schopnosti ľudí svoje práva uplatňovať. Slovensko bude tieto práva chrániť pred pokusmi o ich oslabovanie a zároveň posilňovať ich ochranu voči novým spoločenským a technologickým rizikám, najmä tam, kde moc štátu, trhu alebo digitálnych platforiem narúša autonómiu, súkromie, bezpečnosť alebo slobodné rozhodovanie človeka.

Takto chápaný štát nie je definovaný svojou veľkosťou, ale svojou spôsobilosťou. Nie je pasívnou sústavou neprepojených úradov, ale funkčným, bezpečným a zodpovedným rámcom výkonu verejnej moci. Vie určovať priority, koordinovať verejné politiky, pracovať s dátami, chrániť verejný záujem, regulovať trh, spolupracovať so samosprávami, občianskou spoločnosťou, firmami, akademickým sektorom a komunitami a garantovať výsledok verejnej služby bez ohľadu na to, kto ju technicky doručuje. Nevykonáva všetko sám, ale nesie zodpovednosť za to, aby verejná hodnota vznikala zákonne, transparentne, efektívne, spravodlivo a udržateľne.

Efektívna architektúra verejnej moci

kvalite, dostupnosti a zodpovednosti. Cieľom nebude mechanické rušenie inštitúcií ani automatická centralizácia rozhodovania, ale posilnenie tej úrovne verejnej správy, ktorá vie danú službu alebo politiku doručiť najlepšie.

Verejné úlohy sa budú vykonávať bližšie k ľuďom

Modernizácia štátu bude založená na viacúrovňovom vládnutí a princípe kapacitnej subsidiarity. Verejná úloha má byť vykonávaná čo najbližšie k ľuďom vtedy, keď daná úroveň vie garantovať požadovaný štandard kvality, dostupnosti, finančnej udržateľnosti a demokratickej kontroly. Ak ho zabezpečiť nevie, úloha sa má vykonávať spoločne, regionálne alebo na inej úrovni verejnej správy. Súčasťou kapacity územia bude aj schopnosť včas rozpoznať situácie, v ktorých sú ohrozené práva alebo bezpečnosť ľudí, a konať skôr, než sa problém preniesie na jednotlivca, rodinu alebo komunitu. Blízkosť rozhodovania je hodnotou vtedy, ak je spojená s reálnou kapacitou konať, so zrozumiteľnou zodpovednosťou a so schopnosťou doručiť výsledok. Len tak môžu ľudia uplatňovať svoje práva a požívať ich ochranu rovnako bez ohľadu na to, v ktorej časti Slovenska žijú.

Pre používateľa služby nebude rozhodujúce poznať celú kompetenčnú mapu štátu, ale mať jasný vstupný bod, zrozumiteľný proces a možnosť nápravy. Správa územia bude preto prehľadnejšia. Bude jasné, kto je vlastníkom procesu, kto financuje službu, kto rozhoduje a kto zodpovedá za výsledok. Kompetenčné mapy, jednotné výklady, minimálne štandardy a dátové sledovanie výsledkov nebudú cieľom samy osebe, ale nástrojom na to, aby občan alebo firma neniesli náklady zložitého usporiadania verejnej moci.

Kompetencie, rozhodovacie právomoci, príjmový rámec a zodpovednosť musia byť vnútorne konzistentné. Financovanie územnej samosprávy bude predvídateľné a primerané rozsahu jej úloh, no nebude mechanicky preplácať historické alebo deklarované náklady bez väzby na výsledok. Tam, kde je to primerané, môžu byť súčasťou systému aj vlastné

Slovensko bude mať v roku 2040 verejnú správu, ktorej štruktúra vychádza z účelu, nie z historickej zotrvačnosti. Základným princípom bude funkčne usporiadaná verejná moc s menším počtom silnejších, odborne vybavených a zodpovedných inštitúcií tam, kde dnešná fragmentácia bráni

príjmové nástroje, poplatky alebo spoluúčasť užívateľov. Zmeny vo financovaní verejných služieb budú pripravované s dostatočným predstihom, aby samosprávy mohli zodpovedne plánovať, repriorizovať svoje výdavky a vysvetliť rozhodnutia obyvateľom.

Územná architektúra verejnej moci bude viac rešpektovať funkčné väzby každodenného života. Verejné služby a rozvoj územia často presahujú hranice jednej obce a prepájajú centrum s jeho zázemím. Funkčné mestské regióny budú preto východiskom pre posudzovanie územného usporiadania, rozdelenia kompetencií a organizácie verejných služieb.^{111, 112, 113, 114, 115, 116} Ich konkrétne hranice a inštitucionálna podoba vyplynú z odbornej analýzy a politického rozhodnutia. Slovensko do roku 2040 vytvorí podmienky, aby obyvatelia mohli politicky ovplyvňovať rozhodnutia o území, v ktorom skutočne žijú, pracujú, podnikajú a využívajú verejné služby.¹¹⁷

Politiky zohľadnia mestá, vidiek aj periférie

Slovensko bude pri navrhovaní verejných politik viac zohľadňovať rozdielne podmienky miest, suburbánnych zázemí, malých miest, vidieckych obcí a periférnych území. Vidiek nebude chápaný iba ako priestor poľnohospodárstva alebo ako zmenšená verzia mesta, ale ako osobitný typ územia s vlastnou kombináciou demografických, hospodárskych, environmentálnych a sociálnych výziev. Špecifické politiky pre vidiek, periférie a funkčné mestské regióny nebudú výnimkou zo spoločných štandardov, ale spôsobom, ako tieto štandardy dosiahnuť v rozdielnych podmienkach. Štát bude pri ich príprave vychádzať z demografického vývoja, dennej mobility, dostupnosti služieb, kapacity samospráv, stavu infraštruktúry a schopnosti územia vytvárať vlastnú verejnú hodnotu. Pri demografickom poklese bude osobitne dôležitá spoločná a profesionálna správa a obnova technickej infraštruktúry, ktorej jednotkové

náklady budú v územiach s klesajúcim počtom obyvateľov a rozdrobenou správou rásť.

Rezortné riadenie ustúpi spolupráci medzi inštitúciami

Prierezové problémy ako klimatická adaptácia, bezpečnosť, bývanie, energetika, digitalizácia, vzdelávanie či regionálny rozvoj nebudú uzamknuté v jednom ministerstve. Rezortná zodpovednosť zostane základom demokratického vládnutia, no bude doplnená silnejším centrom koordinácie vládnych politík s jasným mandátom prepájať strategické priority, rozpočet, dáta, analytické kapacity a implementačný dohľad. Takéto centrum nebude nahrádzať zodpovednosť rezortov ani riadiť samosprávy; jeho úlohou bude pomáhať riešiť konflikty medzi prioritami, sledovať plnenie spoločných cieľov a zabezpečiť, aby sa sektorové politiky premietali do územia koordinovane, predvídateľne a s rešpektom k úlohe samospráv.

Súčasťou tohto systému budú aj jednotky doručovania výsledkov - implementačné tímy zamerané na plnenie priorít. Ich úlohou nebude nahrádzať ministerstvá, vyššie územné celky, mestá alebo obce, ale pomáhať im premieňať rozhodnutia na konkrétne výsledky. Budú sledovať plnenie cieľov, identifikovať implementačné prekážky, prepájať zodpovedných aktérov a pravidelne vyhodnocovať dosiahnutý pokrok. Strategické vládnutie nebude výlučne centrálnou funkciou vlády, ale spoločnou schopnosťou štátu, regionálnej a miestnej samosprávy.

Profesionálne jadro verejnej služby sa posilní

Slovensko bude ďalej budovať a rozvíjať férovo odmeňovanú, odborne rešpektovanú a kariérne predvídateľnú verejnú správu. Pri verejnej službe bude rozširovať a posilňovať jej profesionálne jadro. Verejná služba bude stáť na princípoch zákonnosti, odbornosti, politickej neutrality pri výkone úradníckych úloh, otvoreného výberu, kariérnej predvídateľnosti, kontinuity a zodpovednosti za výkon. Profesionalita verejnej služby sa bude prejavovať aj v rešpektujúcom zaobchádzaní

s ľuďmi, rovnakom prístupe a schopnosti pomôcť im uplatniť ich práva. Politické rozhodovanie zostane v rukách volených predstaviteľov, no odborné, analytické, regulačné, implementačné a kontrolné kapacity štátu nebudú pri každej politickej zmene opakovane oslabované.

Súčasťou posilnenia verejnej služby bude aj stabilná inštitucionálna infraštruktúra na rozvoj odbornosti štátu. Slovensko bude rozvíjať inštitúcie, metodiky a profesijné štandardy potrebné na vzdelávanie, výber, priebežný rozvoj a metodickú podporu zamestnancov verejnej správy. Táto infraštruktúra bude podporovať analytické, legislatívne, regulačné, projektové, dátové, technologické, bezpečnostné, forenzné a expertízne kapacity štátu, aby verejná správa vedela pripravovať kvalitné rozhodnutia, hodnotiť ich vplyvy, riadiť implementáciu, obstarávať zložité riešenia, zvládať krízy a chrániť verejný záujem.

Štát bude zároveň profesionalizovať vybrané podporné funkcie verejnej správy a sústreďovať štandardizovateľné činnosti do spoločných profesionálnych servisných pracovísk pre viaceré orgány štátnej správy a verejné organizácie. Ich odborné, dátové a technologické kapacity budú podľa jasných pravidiel dostupné aj samosprávam najmä tam, kde by ich samostatné budovanie bolo neefektívne. Obmedzia sa tým duplicity a posilní sa schopnosť verejných inštitúcií pripravovať a implementovať politiky a vykonávať zverené úlohy. Takto špecializované pracoviská sa budú môcť rozvíjať aj mimo hlavného mesta.

Inštitucionálna pamäť bude uložená nielen v jednotlivcoch, ale aj v procesoch, metodikách, dátach, dokumentovaných rozhodnutiach a stabilných tímoch. Rovnaký princíp sa bude uplatňovať aj na regionálnej a miestnej úrovni. Každé územie má mať prístup k odbornej kapacite, hoci nie každá obec musí mať všetky špecializované kapacity vo vlastnom aparáte. Spoločné využívanie odborných a servisných kapacít bude dopĺňať, nie nahrádzať vytváranie kapacitne silnejších samosprávných jednotiek a funkčné územné usporiadanie. Spoločne tieto zmeny umožnia, aby kvalita miestnej samosprávy nebola závislá od veľkosti obce.

Digitálny štát a rozhodovanie založené na dôkazoch

dovať, no zároveň musí mať jasného vlastníka služby, interoperabilné systémy, odstránené legislatívne bariéry a službu otestovanú s používateľmi. Digitalizácia bude posilňovať dostupnosť služieb, rovnaké zaobchádzanie a kontrolu nad tým, ako verejná moc používa údaje a rozhoduje.

Verejná správa začne namiesto dokumentov spravovať dáta

Zásadnou zmenou nebude samotná existencia digitálnych registrov a informačných systémov, ale schopnosť štátu využívať údaje ako spoločnú infraštruktúru verejnej správy. Údaje budú vznikať v štruktúrovanej a strojovo spracovateľnej podobe tam, kde to znižuje záťaž a zlepšuje kvalitu služby. Jednotná dátová politika určí vlastníctvo, kvalitu, zdieľanie, ochranu, interoperabilitu a zodpovednosť za dáta. Dáta budú strategickým zdrojom štátu, nie iba vedľajším produktom administratívy alebo izolovaným majetkom jednotlivých rezortov.

Rozhodovanie založené na dôkazoch sa stane štandardom

Legislatívne návrhy, investície a verejné politiky budú sprevádzané analytickým zdôvodnením, posúdením alternatív, očakávaných dopadov, uskutočniteľnosti a implementačných kapacít. Rozhodovanie založené na dôkazoch nebude vytvárať falošnú dichotómiu medzi „odborným odporúčaním“ a „politickým rozhodnutím“. V mnohých otázkach neexistuje jedna technicky správna odpoveď, ale viac legitímnych možností s rozdielnymi nákladmi, prínosmi, rizikami a distribučnými dopadmi. Úlohou analýz je tieto možnosti a kompromisy zviditeľniť; úlohou politiky je medzi nimi rozhodnúť a rozhodnutie zrozumiteľne vysvetliť. Budovanie vlastných dátových, analytických a technologických kapacít zníži závislosť štátu od

Digitálny štát v roku 2040 nebude elektronickou kópiou dnešnej byrokracie. Jeho primárnym cieľom bude redizajn verejných služieb podľa životných a podnikateľských situácií, používateľskej skúsenosti a očakávaného výsledku. Princíp „jedenkrát a dosť“ zostane dôležitým nástrojom, nie náhradou procesnej zmeny: ak štát určitý údaj má, nebude ho opakovane vyža-

externých dodávateľov. Štát bude presadzovať otvorené štandardy, interoperabilitu, prenositeľnosť dát a modulárnu architektúru. Otvorené technológie budú preferované tam, kde posilňujú bezpečnosť, kontrolu, udržateľnosť a nezávislosť štátu od konkrétneho dodávateľa. Firmy zostanú dôležitými používateľmi, inovačnými partnermi aj dodávateľmi riešení, ale nebudú nahrádzať schopnosť štátu rozumieť vlastným systémom a spravovať kľúčové dáta.

Štát bude zodpovedne používať automatizáciu a umelú inteligenciu

Umelá inteligencia bude prirodzenou súčasťou fungovania verejnej správy, ale nie náhradou právnej, správnej, ani politickej zodpovednosti. Bude využívaná najmä tam, kde vie zlepšiť kvalitu podkladov, odhaliť riziká, znížiť administratívnu záťaž alebo zrýchliť službu, nie tam, kde by oslabovala právo človeka na vysvetlenie, ľudské preskúmanie a zodpovedné rozhodnutie. Každé odporúčanie vytvorené umelou inteligenciou bude spätne dohľadateľné a preskúmateľné. Dôvera v digitálny štát nebude stáť iba na technologickej bezpečnosti, ale aj na procesnej spravodlivosti a vysvetliteľnosti rozhodovania. Ak verejná správa pri rozhodovaní používa dáta, algoritmy alebo automatizované odporúčania, musí byť spätne dohľadateľné, aké údaje boli použité, aké hlavné kritériá systém uplatnil, kto za rozhodnutie zodpovedá a ako možno požiadať o ľudské preskúmanie alebo nápravu. Silnejší a dátovo vyspelejší štát musí byť zároveň kontrolovateľnejší a zrozumiteľnejší.

Verejná hodnota, služby a regulačná kvalita

málne prítomná, ale či používateľ dostane potrebný výsledok v primeranej kvalite, čase, dostupnosti a zrozumiteľnosti. Slovensko tak nebude nútené udržiavať neefektívnu infraštruktúru tam, kde neplní svoj účel, ale zároveň nebude rezignovať na kvalitu života obyvateľov.

Štát bude garantovať kvalitu, nie spôsob doručenia verejnej služby

Štandard verejnej služby nebude predpisovať jednotný model doručenia, ale očakávaný výsledok: dostupnosť, kvalitu, čas vybavenia, zrozumiteľnosť a ochranu práv používateľa. Konkrétny spôsob doručenia služby sa bude hľadať na najbližšej vhodnej úrovni s využitím lokálnej znalosti, používateľskej skúsenosti, dizajnu služieb a sociálnych inovácií. Digitálna služba, zdieľané centrum, mobilná služba, terénna práca, regionálne pracovisko alebo ich kombinácia budú legitímne vtedy, ak doručia požadovaný výsledok. Takýto model umožní zosúladiť rovnosť výsledkov s rôznorodosťou územia. Rovnosť vo verejných službách nebude znamenať rovnaké riešenie všade, ale porovnateľnú hodnotu výsledku pre ľudí, firmy a komunity v rôznych územiach. Slovensko bude rozvíjať územne citlivé politiky, ktoré rešpektujú rozdielne podmienky miest, vidieka, suburbánnych zázemí a znevýhodnených regiónov, no zároveň garantujú minimálny štandard verejnej služby.

Obyvateľstvo bude pomáhať zlepšovať verejné služby

Verejné služby budú navrhované a zlepšované aj prostredníctvom spolupráce riešení. Štát a samospráva budú zapájať používateľov služieb, občiansku spoločnosť, odborníkov, firmy a miestne komunity do návrhu, testovania a vyhodnocovania služieb. Lokálna flexibilita nebude znamenať rezignáciu na minimálny štandard kvality, dostupnosti a ochrany práv.

V roku 2040 nebude verejnú službu definovať fyzická prítomnosť budovy, ale funkčný výsledok pre občana, firmu alebo komunitu. Štát bude garantovať štandard dostupnosti a kvality, nie rovnakú organizačnú formu v každej obci alebo regióne. Základná otázka nebude znieť, či je služba for-

Verejný sektor bude zrozumiteľne komunikovať

Zrozumiteľný jazyk zostane základným princípom fungovania verejnej moci aj v prostredí digitálnych služieb a automatizovaných asistentov. Formuláre, rozhodnutia, výzvy, digitálne služby a informácie určené verejnosti budú písané tak, aby im občan alebo firma rozumeli bez sprostredkovateľa všade tam, kde to povaha veci umožňuje. Právna presnosť nebude ospravedlňovaním nezrozumiteľnosti: aj formálne rozhodnutia budú sprevádzané jasným vysvetlením ich významu, dôsledkov a možností nápravy.

Predvídateľné regulácie budú minimalizovať administratívnu záťaž

Moderný štát nie je len poskytovateľom služieb, ale aj tvorcom pravidiel a správcom verejných stimulov. Kvalita regulácie sa preto bude posudzovať podľa toho, či pravidlá riešia skutočný problém, majú jasného vlastníka, poznajú svoje náklady a dopady, sú vykonateľné a po čase vyhodnotené. Posudzovanie vplyvov sa nebude redukovať na formálnu doložku na konci procesu, ale bude súčasťou prípravy alternatív, konzultácií, implementačného plánu a ex post hodnotenia. Slovensko bude znižovať zbytočnú administratívnu záťaž, obmedzovať neodôvodnené sprísňovanie pravidiel nad rámec požiadaviek EÚ (z angl. *gold-plating*) a pravidelne prehodnocovať regulácie, ktoré stratili účel alebo vytvárajú neprimerané náklady. Výsledkom bude predvídateľné regulačné prostredie, ktoré primerane chráni verejný záujem a zároveň nevytvára neodôvodnené náklady. Pri implementácii európskeho práva si ponechá priestor pre národné a lokálne riešenia tam, kde sú odôvodnené špecifickými podmienkami Slovenska, ochranou verejného záujmu alebo potrebou dosiahnuť vyšší štandard ochrany.

Dane a stimuly budú podporovať verejné ciele

Dane, poplatky a finančné stimuly nebudú chápané iba ako zdroj príjmov, ale aj ako regulačné nástroje. Štát aj samosprávy ich budú používať na podporu žiaduceho správania, obmedzenie negatívnych externalít a férovejšie rozdelenie nákladov verejných služieb. Daňový systém bude jednoduchší, zrozumiteľnejší a predvídateľnejší, aby občania aj firmy vedeli, za čo platia, aké majú povinnosti a akú verejnú hodnotu za spoločné zdroje dostávajú. Miestne dane a poplatky sa stanú aktívnou súčasťou lokálnej politiky, nie iba pasívnym doplnkom podielových daní. Cieľom nebude zvyšovať daňové zaťaženie samoučelne, ale zosúladiť finančné nástroje s cieľmi verejných politik a so skutočnými nákladmi rozhodnutí občanov, firiem aj verejných inštitúcií.

Tento prístup vytvorí nový fiškálny mier medzi štátom, samosprávami, občanmi a firmami. Občania a firmy budú niešť zodpovednosť za riadne plnenie svojich daňových a poplatkových povinností, štát a samosprávy však budú niešť zodpovednosť za stabilitu,

primeranosť a zrozumiteľnosť pravidiel a za preukázateľné používanie verejných zdrojov v prospech verejnej hodnoty. Štát prestane byť nepredvídateľným aktérom, ktorý jednostranne mení pravidlá financovania alebo zvyšuje záťaž. Samosprávy prevezmú väčšiu zodpovednosť za lokálne potreby a firmy aj občania budú môcť dane vnímať nielen ako bremeno, ale ako príspevok ku kvalite prostredia, v ktorom žijú, pracujú a podnikajú.

Hodnota za peniaze bude všadeprítomná

Strategické priority, analytické kapacity, rozpočet a hodnotenie výsledkov budú súčasťou jedného cyklu. Politika určí ciele, ale verejná správa bude povinná porovnávať možnosti, riziká, náklady, prínosy, uskutočniteľnosť a očakávanú verejnú hodnotu predtým, ako sa verejné zdroje viažu na konkrétne riešenie.

Verejné obstarávanie sa zmení z prevažne právnicko-procesnej disciplíny na strategický nástroj verejnej politiky a riadenia štátu. Štát a samosprávy budú nakupovať riešenia prinášajúce najvyššiu verejnú



hodnotu počas celého životného cyklu, nie iba najnižšiu vstupnú cenu. Slovensko vybuduje silnú odbornú nákupnú kapacitu pre celý verejný sektor. Pri bežných nákupoch bude využívať centrálné nástroje, elektronické katalógy a rámcové zmluvy, pri zložitých a strategických nákupoch poskytne obstarávateľom odbornú podporu pri opise potreby, práci s trhom, kritériách kvality, riadení rizík a kontrole plnenia zmluvy. Integrované digitálne prostredie verejného obstarávania zároveň zníži administratívnu záťaž, posilní transparentnosť a bude vytvárať dáta na vyhodnocovanie fungovania obstarávania ako systému verejnej kontroly.

Právny štát, integrita a demokratická legitimita

politiky navrhovať tak, aby chránili dôstojnosť človeka, rovnosť prístupu, súkromie, slobodu prejavu a možnosť účinne sa domáhať nápravy.

Spravodlivosť bude rýchla, predvídateľná a dostupná

Súdy budú ďalej rozvíjať špecializáciu tam, kde si to vyžaduje povaha agendy, a sudcovia budú pracovať s odbornými tímami, ktoré im umožnia sústrediť sa na rozhodovanie. Existujúce možnosti elektronickej komunikácie so súdmi a digitálneho vedenia súdnych spisov sa budú ďalej rozširovať a prepájať s vyšetrovacím spisom, prokuratúrou, znalcami a ďalšími oprávnenými subjektmi tak, aby znižovali duplicity, administratívnu záťaž a riziko priesťahov bez oslabenia procesných práv účastníkov. Orgány ochrany a vymáhania práva budú mať stabilné vedenie, predvídateľné kariérne pravidlá, primeranú personálnu a rozpočtovú autonómiu a zároveň silné demokratické brzdy proti politickému zneužitiu.

Štát bude schopný konať aj skladať účty

Integrita verejného života bude založená na kombinácii jasných pravidiel, prepojených dát, analytických nástrojov, nezávislej kontroly a vymáhateľnej zodpovednosti. Transparentnosť už nebude znamenať iba zverejnenie zmluvy alebo dokumentu, ktorému

Verejné investície nebudú riadené podľa načasovania politického cyklu, ale podľa dlhodobej spoločenskej návratnosti. Hodnotenie investícií pred ich realizáciou prepojí strategické ciele Slovenska, potreby územia, dostupné alternatívy, riziká, prevádzkové náklady a očakávanú verejnú hodnotu. Realizované projekty sa budú priebežne monitorovať a po dokončení vyhodnocovať tak, aby sa poznatky z úspechov aj zlyhaní premietali do metodík, štandardov, budúcich rozhodnutí a inštitucionálnej pamäti štátu.

Moderný štát musí byť nielen efektívny, ale aj právne viazaný, dôveryhodný a schopný chrániť dôstojnosť človeka. Ľudské práva nebudú v roku 2040 iba deklarovanou hodnotou, ale praktickým štandardom verejnej moci. Štát bude svoje služby, regulácie, digitálne systémy a bezpečnostné

rozumie úzky okruh odborníkov. Moderný štát bude vedieť vysvetliť dôvody rozhodnutia, použité údaje a možnosti kontroly alebo nápravy.

Rastúca analytická, digitálna, regulačná a bezpečnostná kapacita verejnej moci musí byť vyvážená demokratickou kontrolou, transparentnosťou rozhodovania a účinnými možnosťami nápravy. Čím silnejší bude štát v práci s dátami, reguláciou, bezpečnosťou a technológiami, tým silnejšie musia byť pravidlá vysvetľovania rozhodnutí, ochrany práv a možnosti účinnej nápravy.

Legitimita štátu a územnej samosprávy nebude vyplývať iba z volieb, ale aj z každodennej skúsenosti občanov, firiem a komunít s férovosťou, predvídateľnosťou a zrozumiteľnosťou verejnej moci. Štát, ktorý chce od občanov dôveru, lojalitu a ochotu podieľať sa na spoločných nákladoch, musí byť schopný ukázať, že rozhoduje podľa pravidiel, nie svojvôle, že vie priznať chybu a že verejné zdroje používa v prospech verejnej hodnoty. Silný štát preto nesmie byť vzdialený štát. Musí byť schopný konať, ale aj skladať účty.

Bezpečnosť bude dostupná vo fyzickom aj digitálnom priestore

Bezpečnosť nebude zužovaná na jednu službu ani na policajnú činnosť. Je základnou verejnou funkciou štátu a podmienkou slobody, dôvery a každodenného fungovania spoločnosti. Zabezpečovať ju budú profesionálne, personálne a technologicky vybavené inštitúcie, ktoré budú účinne spolupracovať, predchádzať kriminalite a ďalším ohrozeniam, včas ich odhaľovať, chrániť ľudí a verejný priestor a účinne

presadzovať právo pri zachovaní zákonnosti, primeranosti a ochrany základných práv. Polícia sa vďaka digitalizácii a lepšiemu riadeniu zbaví časti administratívnej záťaže a bude sa môcť viac sústrediť na ochranu života, slobody, majetku a verejného poriadku. Na miestnej úrovni sa bude na základe obecných polícií rozvíjať profesionálna komunálna poriadková kapacita pôsobiaca v celom území. Menšie obce ju nebudú musieť budovať samostatne, ale budú ju môcť zabezpečovať spoločne s inými obcami alebo prostredníctvom silnejšej samosprávnej jednotky.

Odolnosť štátu a spoločnosti

nie využíva aj vnútorné slabiny: nízku dôveru v inštitúcie, pocit nespravodlivosti, regionálne rozdiely, polarizáciu, slabú komunikáciu štátu a skúsenosť ľudí s nedoručenými službami. Slovensko preto bude budovať trvalé odborné kapacity na identifikáciu, vyhodnocovanie a koordinovanú reakciu na hybridné hrozby a zároveň posilňovať férovosť, právnu istotu, kvalitu služieb a demokratickú súdržnosť spoločnosti.

Štát bude posilňovať demokratickú odolnosť spoločnosti

Ochrana demokratického zriadenia pred hybridnými hrozbami bude právne viazaná, riziku primeraná a demokraticky kontrolovaná. Štát nebude zamieňať koordinované manipulatívne alebo nepriateľské pôsobenie za bežnú pluralitu názorov. Sloboda prejavu zostane základnou hodnotou demokratickej spoločnosti, no nezabaví aktérov zodpovednosti za konanie, ktoré cielene ohrozuje bezpečnosť, demokratické rozhodovanie, práva iných alebo verejný poriadok. Demokratická odolnosť bude stáť nielen na bezpečnostných opatreniach, ale aj na dôvere v inštitúcie, kvalitnom vzdelávaní, nezávislých verejnoprávných médiách, právnej istote a každodennej skúsenosti ľudí s férovým štátom.

Strategická komunikácia štátu bude pravdivá, rýchla a dôveryhodná

Cieľom komunikácie štátu bude dlhodobé budovanie dôvery prostredníctvom pravdivej, odbornej, transparentnej a včasnej komunikácie. Štát bude

Zásadným testom spôsobilosti štátu bude jeho odolnosť voči krízam, hybridným hrozbám a externému nepriateľskému pôsobeniu. Odolnosť však nevzniká iba obranou pred vonkajšími zásahmi. Hybridné pôsobenie

zrozumiteľne vysvetľovať svoje rozhodnutia, poskytovať včasné a overené informácie, reagovať na manipulácie a posilňovať dôveru v demokratické inštitúcie, pričom strategická komunikácia bude oddelená od politickej propagácie. Nezávislé verejnoprávne médiá budú najmä v krízových situáciách zohrávať dôležitú úlohu pri sprostredkovaní a vysvetľovaní dôveryhodných informácií verejnosti. Osobitnú pozornosť bude štát venovať mladým ľuďom, ktorých bude zapájať do verejnej diskusie ako plnohodnotných občanov a brať vážne témy ovplyvňujúce ich život a budúcnosť. Do budovania odolnosti budú zapojené štátne orgány, samosprávy, školy, médiá, akademický sektor, občianska spoločnosť, firmy, komunity aj jednotlivci.

V oblasti prevencie radikalizácie, extrémizmu a terorizmu bude Slovensko posilňovať demokratickú odolnosť spoločnosti. Bude rozvíjať vzdelávanie, prevenciu, digitálnu a mediálnu gramotnosť, prácu s komunitami, dôveru v inštitúcie a ochranu ľudských práv tak, aby dokázalo včas identifikovať a zmierňovať bezpečnostné aj spoločenské riziká. Opatrenia proti radikalizácii nebudú oslabovať princípy právneho štátu, slobodu prejavu ani pluralitnú demokraciu; ich cieľom bude chrániť ľudí, demokratické rozhodovanie

a spoločenskú súdržnosť pred násilím, zastrašovaním a organizovaným nepriateľským pôsobením.

Obyvateľstvo bude pripravené na rôzne typy kríz

Súčasťou odolnosti Slovenska bude občianske, ústavné, mediálne, digitálne, krízové a primerané branné vzdelávanie. Jeho cieľom nebude indoktrinácia ani militarizácia školy, ale schopnosť mladých ľudí a dospelých rozumieť fungovaniu demokratického právneho štátu, rozpoznávať manipuláciu a nepriateľské informačné pôsobenie, orientovať sa v krízových situáciách a aktívne prispievať k bezpečnosti a súdržnosti spoločnosti. Vzdelávací systém bude preto primerane prepájať školy, štát, samosprávy, záchranné zložky, Ozbrojené sily Slovenskej republiky, občiansku spoločnosť a odborné inštitúcie pri rozvoji praktických zručností, občianskej zodpovednosti a pripravenosti na krízy.

Verejné systémy budú chránené pred kybernetickými útokmi

Kybernetická bezpečnosť a kybernetická odolnosť budú od začiatku súčasťou architektúry štátu. Verejné systémy a kritické služby budú navrhnuté tak, aby kybernetickým incidentom predchádzali, vedeli ich včas odhaliť, zvládnuť, obnoviť fungovanie a poučiť sa z nich. Štát vytvorí koordinovaný systém kybernetickej bezpečnosti a odolnosti, ktorý bude prepájať verejné inštitúcie, prevádzkovateľov kritických služieb, samosprávy, bezpečnostné zložky, akademický sektor a súkromné firmy pri prevencii, zdieľaní informácií, reakcii a obnove fungovania.

Krízové riadenie bude profesionálne a jednoduchšie

Hasičský a záchranný zbor bude tvoriť základ silnej operačnej podpory krízovej reakcie vďaka jeho územnej prítomnosti, nasaditeľnosti, disciplíne a terénnej skúsenosti. Zároveň však systém krízového riadenia zostane založený na spolupráci viacerých aktérov. Bude prepájať orgány verejnej moci, zložky integrovaného záchranného systému, samosprávy, zdravotníctvo, sociálne služby, školy, kritickú infraštruktúru, firmy, občianske organizácie, dobrovoľníkov a miestne komunity. Pripravenosť a odolnosť krízového systému a spolupráca inštitúcií sa budú pravidelne budovať a preverovať spoločnými cvičeniami a vyhodnocovaním zvládnutých kríz. Získané poznatky sa premietnu do plánov, kapacít a rozhodovacích postupov. Civilná ochrana nebude formálnou povinnosťou, ale praktickou schopnosťou celej spoločnosti. Domácnosti, školy, zariadenia sociálnych služieb, samosprávy, firmy, komunity aj štátne inštitúcie budú

schopné zabezpečiť základné fungovanie na prvých 72 hodín krízy, kým sa naplno rozbehne koordinovaná pomoc.

Potravinová bezpečnosť bude súčasťou národnej bezpečnosti

Súčasťou odolnosti štátu bude schopnosť zabezpečiť dostupnosť základných potravín, fungovanie kľúčových spracovateľských a logistických kapacít, ochranu vody a pôdy a odolnosť agropotravinárskych reťazcov pri narušení trhu, energií, dopravy alebo dodávok vstupov. Potravinová bezpečnosť bude súčasťou národnej bezpečnosti v rozsahu, v akom súvisí s krízovou funkciou, verejnou hodnotou, udržateľnosťou a odolnosťou kľúčových dodávateľských reťazcov.

Obrana štátu bude zodpovednosťou celej spoločnosti

Obrana štátu bude aj naďalej pevne ukotvená v kolektívnej obrane NATO a európskych partnerstvách a zároveň doplnená systematickým, flexibilným a dlhodobým budovaním vlastných kapacít. Ozbrojené sily Slovenskej republiky (OS SR) budú pripravené nielen na konvenčné hrozby, ale aj na nekonvenčné, hybridné a kybernetické hrozby a systémové krízy. Ich schopnosti budú postavené na profesionalite personálu, mobilite, situačnom prehľade, modernej technológii a okamžitej interoperabilite so spojencami.

V úvodnej fáze krízy budú OS SR brániť územie Slovenskej republiky, chrániť kľúčovú infraštruktúru a rozhodovacie centrá a vytvárať podmienky pre plné rozvinutie spojeneckej podpory. Zároveň budú pripravené podporovať civilné orgány pri prírodných katastrofách, rozsiahlych výpadkoch základných služieb alebo iných nevojenských krízach. Obrana štátu však nebude izolovanou úlohou armády, ale celospoločenskou zodpovednosťou, ktorá prepája profesionálne kapacity štátu, pripravenosť obyvateľstva, Národné obranné sily, zálohy a ďalších občanov pripravených podieľať sa na obrane štátu, samosprávy, firmy, priemysel, výskum a vývoj, školstvo, záchranné zložky a občiansku spoločnosť.

Slovensko bude rozvíjať obrannú pripravenosť spoločnosti, technologickú transformáciu ozbrojených síl a vlastné výskumné, inovačné a výrobné kapacity obranného priemyslu tak, aby znižovalo strategickú závislosť od externých dodávateľov a vedelo pružne reagovať na nové typy konfliktov. Integrácia umelej inteligencie, autonómnych systémov a moderných technológií do plánovania, spracovania informácií, podpory velenia a bojových spôsobilostí bude sprevádzaná jasnými právnymi a etickými pravidlami. Pri rozhodnutiach spojených s použitím sily zostane

zachovaná zodpovedná ľudská kontrola. Vlastenectvo bude spájať vzťah k Slovensku ako spoločnému domovu s občianskou zodpovednosťou za spoločné dobro a aktívnou starostlivosťou o slobodný, demokratický, bezpečný a odolný štát. 118, 119, 120, 121

Slovensko bude strategicky relevantné pre spojencov

Slovensko bude posilňovať svoju obranyschopnosť nielen budovaním vlastných kapacít a ukotvením v kolektívnej obrane, ale aj zvyšovaním strategickej relevantnosti pre spojencov. Bude rozvíjať vlastné

výskumné, inovačné a výrobné kapacity obranného priemyslu a cielene sa zapájať do kľúčových európskych a transatlantických hodnotových reťazcov v obrane, kybernetike, energetike, logistike, výskume, servise a kritických technológiách. Cieľom nebude izolovaná sebestačnosť, ale schopnosť prispievať k odolnosti širšieho spojeneckého priestoru, posilňovať domácu ekonomickú a technologickú základňu a zvyšovať dôveryhodnosť Slovenska ako spojenca.



Záver: ako ďalej

Úspech vízie nebude závisieť len od kvality tohto dokumentu. Rozhodujúce bude, či budú ďalšie strategické dokumenty rešpektovať jej ducha a ciele, či sa tieto premietnu do slovenských reformných a investičných priorít a či budú následne dôsledne implementované. Pre úspech budeme preto potrebovať odhodlanie k náročným rozhodnutiam, zhodu na spoločnom smerovaní Slovenska a odvahu pretavovať víziu do každodenného života. Verejný sektor bude musieť získať spoločenskú podporu pre legitimitu vízie, nebáť sa prioritizovať opatrenia, konať v meniacom sa svete, riadiť komplexné zmeny a využívať štátne a európske zdroje.

Legitimita

V prvom rade je nutné budovať legitimitu vízie. Vízia Slovensko 2040 nemôže zostať dokumentom expertov a inštitúcií. Ak má mať dlhodobú legitimitu, musí sa stať súčasťou spoločenskej diskusie a spoločného príbehu krajiny. Víziu nestačí publikovať. Vláda, opozícia, regionálni lídri, predstavitelia občianskeho sektora, Slovenská akadémia vied a odborníci zapojení do jej prípravy ju musia aktívne približovať ľuďom a vytvárať priestor na priebežnú diskusiu. Bude nevyhnutné ju vysvetľovať, kriticky overovať, dopĺňať, upravovať a adaptovať na nové podmienky a prepájať s konkrétnymi životnými skúsenosťami ľudí. Osobitne dôležité je zapojiť mladú generáciu. Mladí ľudia musia zažiť, že Slovensko má ambíciu, smerovanie a schopnosť meniť sa k lepšiemu a že pri tejto zmene majú svoje miesto.

Takýto proces nie je komunikačnou kampaňou. Je začiatkom budovania dôvery a spoločenskej súdržnosti. Vyžaduje si dlhodobé úsilie, organizačné kapacity aj zdroje. Výhodou je, že Slovensko disponuje silnou sieťou občianskych, kultúrnych a cirkevných združení, škôl, univerzít a lokálnych komunit, ktoré sa môžu stať prirodzenými partnermi tohto procesu. Verejné diskusie, komunitné formáty, kultúrne podujatia či participatívne programy pre mladých ľudí môžu pomôcť vytvárať pocit spolupatričnosti a spoločného smerovania. Cieľom je posilniť kolektívnu identitu a povzbudiť vlastenectvo všetkých obyvateľov Slovenska.

Priorizácia ako základ úspešnej stratégie

Možno najdôležitejšou úlohou pri príprave nadväzujúcej stratégie bude správna priorizácia tém. Kapitola *Cesta k vízii: na čo sa musíme sústrediť* už dnes identifikuje kľúčové oblasti, no aj medzi nimi existujú rozdiely. Nadväzujúca stratégia bude musieť priority z tejto kapitoly ešte podrobnejšie rozpracovať tak, aby boli zvládnutelné a aby obyvatelia Slovenska rozumeli, prečo je reformné úsilie v najbližších rokoch nevyhnutné.

V nasledujúcej fáze prípravy stratégie je nutná užšia priorizácia kritických bodov zlomu, ktoré Slovensko posunú vpred. Vhodné mentálne cvičenie je priorizovať kapitolu *Cesta k vízii: na čo sa musíme sústrediť* cez prizmu najhoršieho scenára z kapitoly *Budúcnosť: čo nás môže čakať*, napríklad pomocou matice dopadu a náročnosti realizácie. Umožní identifikovať oblasti generačných a existenčných reforiem, oblasti s rýchlejšim efektom a oblasti, ktoré znásobujú úspech najdôležitejších zmien. Náročnosť môže mať rôzne konkrétne dimenzie. Jej špecifická forma by mala byť súčasťou odborného dialógu v kontexte

investične-reformného rámca Národného a regionálneho partnerského plánu, volebných cyklov a časovej náročnosti realizácie.

Schopnosť reagovať na zmeny

Vízia sa musí vedieť prispôbiť novým situáciám a v rámci implementácie zmien časovo využiť súbeh nového volebného cyklu a zdrojov z EÚ. Nesmie ostať izolovaná od ostatných strategických dokumentov štátu ani od politických priorít, ktoré sa upravujú so zmenou volebného cyklu. Rovnako nemôže zostať nemenná vzhľadom na technologické, ekonomické a geopolitické zmeny. Vízia sa musí priebežne vyhodnocovať, upravovať a reagovať na nové príležitosti aj riziká, pričom si musí zachovať svoje základné hodnoty a dlhodobé smerovanie. Na Víziu Slovensko 2040 nadviažu Stratégia Slovensko 2040 a Národný a regionálny partnerský plán ako záväzný dokument v rámci európskeho kohézneho rozpočtu na roky 2028 až 2034.

Nadväzujúce stratégie a implementačné dokumenty by k vízii nemali pristupovať formalisticky. Mali by ju považovať za rámec želaného stavu, vychádzať z jej cieľov a premietiť ich do riešení, ktoré budú zodpovedať aktuálnym podmienkam a potrebám. Budúce programové vyhlásenia vlády by tiež mali v zásadných oblastiach referovať k spoločnej dlhodobej vízii. Pre Slovensko bude dôležitý súbeh začiatku volebného cyklu na konci roka 2027 a budúceho rozpočtového obdobia EÚ od roku 2028, ktorý predstavuje príležitosť zaradiť významné reformy a investície na začiatok volebného obdobia. Dobrá správa je, že viaceré otázky už majú kvalitné vládou schválené stratégie, ktoré čakajú na lepší model implementácie, alebo dátovo podložené koncepcie pripravené v analytických jednotkách a akademickom sektore.

Riadenie a napĺňanie cieľov

Nadväzujúca stratégia musí jasne pomenovať aj lepšie možnosti riadenia a implementácie reforiem. Fragmentácia kompetencií a rezortné silá znižujú schopnosť štátu efektívne riešiť komplexné problémy. Najdôležitejšie reformné časti tejto vízie preto nemožno realizovať izolovane po ministerstvách. Budú úspešné len vtedy, ak sa štát naučí riešiť spoločné problémy naprieč rezortmi, regiónmi, výskumným, podnikateľským a občianskym sektorom. Preto odporúčame vytvoriť medzirezortné a interdisciplinárne tímy, ktoré pripraví opatrenia a navrhnu nové rozdelenie kompetencií, spôsob koordinácie a mechanizmy implementácie. Následná implementácia musí mať vlastné kapacity, jasne definovanú zodpovednosť, priebežné hodnotenie dopadov a silné koordináčne tímy na Úrade vlády. Cieľom je nájsť také formy

riadenia štátu, ktoré znížia rezortizmus aspoň pri najdôležitejších témach. Úrad vlády SR už dnes spolupracuje s podporou OECD na príprave tzv. Centra vládnutia.

Rovnako dôležité bude zmeniť spôsob, akým štát pracuje s verejnými a európskymi zdrojmi. Slovensko dlhodobo trpí nadmernou byrokraciou, komplikovanými procesmi a nízkou schopnosťou podporovať a realizovať kvalitné projekty rýchlo a efektívne. Cesta k efektívnemu využívaniu európskych financií spočíva

najmä v zefektívnení celého implementačného cyklu od prípravy projektov, konzultácie výziev a verejného obstarávania až po kontroly, audit a digitalizáciu procesov. Slovensko má zároveň úspešnú skúsenosť s riadením Plánu obnovy a odolnosti orientovaným na výsledky. Súčasťou prípravy stratégie musí byť aj hľadanie procesných inovácií, ktoré znížia administratívnu záťaž, zvýšia kvalitu podporených projektov, ušetria zdroje a posilnia prepojenie Slovenska s európskym výskumným a inovačným priestorom.¹²²



Participácia ako základ spoločenského prijatia

Participácia predstavuje jedinečnú príležitosť spolupvytvárať, overovať a priebežne vylepšovať jednotlivé verzie dokumentu a zabezpečiť celospoločenskú zhodu na kľúčových hodnotách, smerovaní Slovenska a strategických cieľoch. Podporu pri riadení participácie zabezpečovali facilitátori so skúsenosťami s foresightom a expertný tím z Úradu splnomocnenkyne vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti. V jednotlivých fázach boli zapájaní úzkoprofilovaní experti z verejného, súkromného, akademického a občianskeho sektora s cieľom vytvoriť vyvážený mix názorov, skúseností a odborných znalostí prostredníctvom viacerých foriem participácie. Práca na celospoločenskom prijatí a osvojení si vízie nekončí jej zverejnením. Je to dlhodobý riadený proces, ktorý prebieha v dialógu a spolupráci s rôznymi vrstvami obyvateľstva s cieľom prijať víziu ako začiatok nového príbehu krajiny, ktorý je potrebné spoločne kultivovať.

Predstavenie procesu (január a február 2026):

Tím prezentoval proces a hlavné míľniky prípravy Vízie zástupcom ústredných orgánov štátnej správy.

Odborné workshopy (marec a apríl 2026):

Overovanie cieľov vízie (6.3.2026): Viac ako 50 odborníkov s pomocou foresight metód spoločne hodnotilo navrhované strategické ciele, predkladalo úpravy a formulovalo nové návrhy. V závere workshopu jednotlivé skupiny popísali úspešnú realizáciu cieľov v roku 2040.¹²³

Deň mladého človeka v 2040 (13.3.2026): Na pozvanie Študentskej rady vysokých škôl tím pripravil interaktívny workshop v rámci Fóra mládežníckej participácie pre 20 zástupcov. Cieľom bolo predstaviť možné vývojové scenáre a vtaiahnuť mladých ľudí do uvažovania o tom, ako môže vyzeráť Slovensko v roku 2040.

Výber kľúčových hodnôt a definovanie megatrendov a budúcich scenárov (24.3. a 9.4.2026): Pri príprave štruktúry workshopov tím spolupracoval s medzinárodnou konzultačnou spoločnosťou Demos Helsinki. Viac ako 100 účastníkov dopĺňalo, obohacovalo a vyberalo hodnoty dôležité pre budúci rozvoj Slovenska. Následne analyzovali vybrané megatrendy a ich dopad na Slovensko. Druhý workshop bol zameraný na spätnú projekciu (tzv. *backcasting*) z roku 2040. Skupiny identifikovali opatrenia a strategické rozhodnutia od roku 2040, ktoré by Slovensko malo začať realizovať, v ktorých by malo pokračovať, ktoré znásobiť a ktoré naopak ukončiť. Scenáre budúcnosti boli podrobené záťažovým testom nečakaných budúcich udalostí tzv. čiernych labutí a divokých kariet.

Okrúhle stoly (február a apríl 2026):

Diskusie boli zamerané na predstavenie priebežných verzií dokumentu, získanie spätnej väzby od odbornej verejnosti a zapracovanie podnetov. Spolu 162 expertov sa zapojilo v rámci dvanástich okrúhlych stolov.

Regionálne prerokovania (máj 2026):

Viac ako 150 odborníkov sa zúčastnilo na regionálnych prerokovaniach v Bratislave, Žiline, Košiciach a Banskej Bystrici.

Písomné pripomienkovanie (marec- jún 2026):

Pripomienkovanie umožnilo širokému spektru viac ako 450 aktérov konkrétne vyjadriť svoju pozíciu alebo upozorniť na nepresnosti. Počas všetkých kôl pripomienkovania zaslali aktéri viac ako 2 300 pripomienok.

Medzinárodná oponentúra (júl a august 2026):

Dokument po odbornej stránke zhodnotili medzinárodní oponenti.

Autorský kolektív a poďakovanie

Riadiaci a koordinačný tím za Slovenskú akadémiu vied

Mgr. Martin Venhart DrSc., Ing. Marek Radvanský, PhD., Ing. Petra Dzurovčinová, Iva Kleinová MPA,
Mgr. Barbora Belovická, Mgr. Ivana Drobná

Pracovná skupina odborných konzultantov splnomocnenca vlády SR pre sociálny dialóg

Eduard Bárány, Zuzana Berčíková, Ján Grman, Klaudia Halászová, Jozef Holjenčík, Rudolf Kropil,
Peter Kukliš, Peter Magvaši, Milan Muška, Rudolf Sivák, Peter Šimko, Ivan Šramko, Libor Vozár

Zalomenie a dizajn

Samuel Čík

Facilitátori

Jakub Adámek, Lucia Ciranová, Eduard Donauer, Silvia Ďurechová, Zuzana Hromcová, Iveta Hupková,
Adriana Kováčová, Anna Krištofič, Dominika Lendacká, Eva Miháliková, Hana Mravcová, Kajetána Nováková,
Alena Petrželková, Oliver Rafaj, Nadežda Rázusová, Peter Rod, Martin Štrbka, Alexandra Suchalová, Lucia Švecová

Pod'akovanie

Autorský kolektív by sa rád poďakoval všetkým odborníkom a odborníčkam za ich prínos k skvalitneniu tohto dokumentu, či už prostredníctvom účasti na workshopoch a okrúhlych stoloch, alebo prostredníctvom cenných pripomienok.

Magdaléna Artimová, Vladimír Bajan, Rastislav Bajs, Valéria Bankóová, Sebastián Baran, Juraj Bárdy, Ján Baršváry, Leopold Barszcz, Miroslav Beblavý, Mária Behanovská, Mária Beňačková Rišková, Vladimír Benč, Katarína Biela, Mária Bieliková, Ján Biznár, Gabriela Blahušiaková, Fedor Blaščák, Michal Blaško, Ronald Blaško, Branislav Bleha, Stanislav Boledovič, Kamil Boros, Michal Brichta, Iveta Brindzová, Jaroslav Bukovina, Daniel Bútora, Zora Bútorová, Juraj Buzalka, Vladimír Cambel, Ján Čelko, Lukáš Čerňava, Jana Červenáková, Dávid Čisovský, Daniela Čorbová, Adriana Čurajová, Martinák Dávid, Antoine De Hertogh, Darina DeJaegher, Laura Dittel, Nataša Dojčáková, Igor Donoval, Peter Dohun, Michala Drozdowicz, Martina Dubecká, Daniel Dujava, Ján Dzurdženič, Ľudmila Elexová, Jozef Englárt, Samuel Esterka, Brian Fabo, Jozef Facuna, Denisa Fedáková, Nikola Fejková, Jessica Júlia Ferenčíková, Peter Fiabáne, Monika Fričová, Petra Fridrichová, Katarína Fúcelová, Róbert Furiel, Robert Galbavý, Lucia Galdunová, Elena Gallo Kriglerová, Ľubomír Gerda, Katarína Gmucová, Peter Goliaš, Róbert Grác, Tibor Gregor, Vladimír Grešš, Viera Grohová, Anton Gromóczki, Michal Habrman, Andrea Hagovská, Milan Hagovský, Renáta Hall, Ivana Hanušovská, Andrej Hanzel, Tomáš Hasala, Liliana Hausnerová, Patrik Haut, Michal Havlát, Mária Ház, Katarína Heneková, Michal Hladký, Miroslava Hlinčíková, Jaroslav Hofierka, Jana Holeciová, Katarína Hollá, Richard Hollý, Sonia Holubková, Martin Horák, Rastislav Horvát, Miroslava Horváthová, Martin Hošták, Jakub Hrbáň, Tomáš Hromádka, Lukáš Hrošovský, Mikuláš Huba, Veronika Hubeňáková, Róbert Hudec, Nina Husarčíková, Mária Hvozdičková, Maroš Chmelík, Jan Chovanec, Katarína Chovanová, Tatiana Janečková, Monika Jankovská, František Jedinák, Lucia Johanesová, Ľuboš Jurík, Matej Kačaljak, Michal Káčerík, Veronika Kačmárová, Martin Kahanec, Jozef Kákoš, Michal Kalafut, Alexander Karšay, Filip Kasnár, Janka Kavcová, Jakub Kintler, Michal Kitta, Adrián Klimó, Robert Klobucký, Ľuboš Kľučár, Kvetoslav Kmec, Eva Kocanová, Vlastimil Kocián, Monika Kočiová, Michal Koháni, Elena Kohútiková, Mikuláš Kolesár, Martina Kolesárová, Dan Kollár, Mária Kompišová, Bruno Konečný, Kaja Korim, Ján Košč, Pavol Kosnáč, Michal Kotian, Jaroslav Kouřil, Pavol Kováčik, Laura Kováčsová, Matúš Krajčí, Kristína Králiková, Patrik Kratochvíl, Matúš Krnčok, Michaela Kršková, Miroslava Kučáková, Zuza Kumanova, Martin Lábaj, Lívia Labudova, Zuzana Laffersová, Martin Lakanda, Mikuláš Lakatoš, Miriam Lapuníková, Barbara Lášticová, Martina Lašutová, Lucia Lednárová Dítěťová, Ivan Lesay, Mária Lévyiová, Barbora Lukačová, Ivana Lukáčová, Barbora Macáková, Vladimír Machalík, Martina Machankova, Helena Macušová, Marek Majdan, Michaela Maličká, Júlia Mankovičová, Anton Marcincin, Adam Marek, Viktor Maroši,

David Martinák, Imrich Marton, Stanislav Mathia, Alexander Matušek, Michal Matúšov, Juraj Mazák, Juraj Melichár, Juraj Mesík, Ivan Mikloš, Marcel Mikolášik, Janka Mikušáková, Peter Minárik, Matej Mišík, Róbert Mojsej, Mário Molokáč, Anna Mondeková, Michal Murin, Lucia Mýtna Kureková, Tomáš Nagy, Katarína Nanášiová, Michal Nemec, Ivana Némethová, Fabián Novotný, Milan Olekšák, Veronika Ondreášová, Peter Ondreička, Matúš Ondro, Andrea Orešanská, Ľudovít Ódor, Radovan Pala, Michal Palkovič, Zuzana Panczová, Jana Papcunova, Radoslav Passia, Monika Pastieriková, Erika Pásztorová, Elena Pätoprstá, Martina Paulíková, Ľudovít Paulis, Jozef Petráš, Michaela Pobudová, Marek Pohoralec, Jozefína Pokrývková, Michal Polák, Jana Poláková, Róbert Pollák, Barbora Polovka, Jana Potfajová, Katarína Praženicová, Martin Rebros, Veronika Reháková, Marian Reiffers, Štefan Repko, Katarína Rimegová, Igor Rintel, Juraj Rizman, Veronika Rybanská, Samuel Šadlák, Adriana Šebešová, Rastislav Sekerák, Zuzana Sekeráková Búriková, Stanislav Sendek, Barbara Siekel, Viktória Skřivánková, Ján Skýba, Martina Slabejova, Ľuboš Slobodník, Igor Slobodník, Jakub Soviar, Mária Smreková, Daniel Straka, Veronika Straková, Ivana Studená, Andrej Svorenčík, Katarína Sýkorová, Zuzana Špačeková, Robert Spišák, Boris Strečanský, Klaudius Šilhár, Monika Šimčíková, Pavol Široký, Ľubomír Šottník, Katarína Štefaňáková, Michal Štofko, Radko Štulrajter, Vladimír Šucha, Zuzana Šuková, Jozef Šuľak, Martin Šuster, Ján Tkáč, Lenka Tomaníčková, Miloš Tomašec, Peter Tomašovič, Daniel Tomko, Helena Tužinská, Filip Vagač, Dominika Vargová, Pavol Vaščák, Michal Vážny, Veronika Vigašová, Ján Viselka, Dáša Vojsovúičová, Jakub Vojt, Nora Vranová, Marcel Vysocký, Zuzana Wienk, Peter Wolf, Marcel Zajac, Petra Zappe, Katarína Zvaríková, zbor poradcov splnomocnenca vlády Slovenskej republiky pre sociálny dialóg a ďalší

Ministerstvo cestovného ruchu a športu SR, Ministerstvo dopravy SR, Ministerstvo financií SR, Ministerstvo hospodárstva SR, Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR, Ministerstvo kultúry SR, Ministerstvo obrany SR, Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR, Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR, Ministerstvo školstva, výskumu, vývoja a mládeže SR, Ministerstvo spravodlivosti SR, Ministerstvo vnútra SR, Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR, Ministerstvo zdravotníctva SR, Ministerstvo životného prostredia SR, Národný bezpečnostný úrad SR, Protimonopolný úrad SR, Správa štátnych hmotných rezerv SR, Štatistický úrad SR, Úrad geodézie, kartografie a katastra SR, Úrad jadrového dozoru SR, Úrad podpredsedu vlády pre Plán obnovy a znalostnú ekonomiku, Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo SR, Úrad pre reguláciu sieťových odvetví SR, Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti, Úrad pre územné plánovanie a výstavbu SR, Úrad pre verejné obstarávanie SR, Úrad priemyselného vlastníctva SR, Úrad vlády SR

Autorský kolektív by sa rád poďakoval odborným recenzentom za ich cenné vstupy:

Julian Blum, Marjana Dermelj, Karel Havlíček, Mikuláš Luptáček, Martin Schulz, Juraj Sipko

Zoznam príloh

Príloha č. 1 - Ukazovatele výkonnosti

Príloha č. 2 - Metodika

Príloha č. 3 - Prepojenie Vízie s odporúčaniami Európskej komisie 2026 (dostupná cez QR kód)

Príloha č. 4 - Rozšírená verzia participatívneho procesu (dostupná cez QR kód)



Príloha č. 1:

Ukazovatele výkonnosti

Uvedené indikátory majú indikatívny charakter a budú ďalej spresnené v rámci prípravy Stratégie Slovensko 2040.

Želaný vývoj:

Mierny rast/pokles: do 25 %

Výrazný rast/pokles: 25-50 %

Zásadný rast/pokles: nad 50 %

Niektoré ukazovatele nie sú monitorované, preto sa uvádza len všeobecný trend alebo kvalitatívne hodnotenie (pokles, rast, a iné)

Dôstojný život

Dôstojná životná úroveň a odolnosť voči sociálnym rizikám

Ukazovatele výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Miera rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia (2025) Detail na: celá populácia, jednorodičovské domácnosti, domácnosti s troma alebo viac deťmi, deti	16,7 %	výrazný pokles
Miera závažnej materiálnej a sociálnej deprivácie (2025) Detail na: celá populácia, jednorodičovské domácnosti, domácnosti s troma alebo viac deťmi, deti	7,0 %	pokles
Medián disponibilného príjmu domácností (PPS) ako % mediánu EÚ (2024)	54 %	výrazný rast
Podiel osôb žijúcich v domácnostiach neschopných čeliť neočakávaným výdavkom (2025) Detail na: celá populácia, jednorodičovské domácnosti, domácnosti s troma alebo viac deťmi	26 %	výrazný pokles
Podiel populácie odkázanej na pomoc inej osoby (OPIO), ktorej sú poskytované služby dlhodobej starostlivosti Detail na: v pobytových zariadeniach, ambulantne a terénne	začne sa monitorovať	pokles

Zdroje: Eurostat, ŠUSR

Stabilné a dostupné bývanie

Ukazovatele výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Podiel domácností ohrozených chudobou s nadmerným zaťažením nákladmi na bývanie, % (2024)	36 %	výrazný pokles
Intenzita bytovej výstavby v mestských oblastiach, počet dokončených bytov na 1000 obyvateľov (2023)	3,8	zásadný rast
Podiel nákladov na bývanie z celkových výdavkov domácností, % (2024)	28 %	mierny pokles
Pomer mediánovej ceny stredne veľkého bytu s plochou 55 m ² k ročnej hrubej mzde v mestských oblastiach (2023)	10:1	výrazný pokles
Miera preplnenosti domácností v mestských oblastiach, % (2024)	35 %	výrazný pokles
Hustota zaľudnenia v mestských oblastiach, počet obyvateľov na km ² (2024)	360	mierny rast
Podiel nájomného bývania na celkovom bytovom fonde, % (2024)	7 %	zásadný rast

Zdroje: Eurostat, Štatistický úrad SR, OECD, Trhové reporty, Inštitút finančnej politiky. Poznámka: mestské oblasti sú vymedzené na základe definície Eurostatu: Degree of Urbanisation (DEGURBA).

Zdravý a aktívny život a zmierňovanie dopadov budúceho demogr. vývoja

Ukazovatele výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Zdravé roky života pri narodení (2023)	57,5	mierny rast
Pomer zdravých rokov života a strednej dĺžky života pri narodení (2023)	73%	mierny rast
Štandardizovaná miera odvrátiteľnej úmrtnosti na 100 000 obyvateľov do 75 rokov (2023)	366	mierny pokles
Kvociet dočenskej úmrtnosti, promile (2025)	5,6	výrazný pokles
Detail: celé Slovensko, MRK		
Úhrnná plodnosť, počet detí na ženu (2025)	1,36	zastavenie poklesu a obrat k rastu
Index ekonomického zaťaženia produktívnej populácie (2025)	53,5	spomaľovanie rastu

Zdroje: Eurostat, ŠUSR, SAV

Súdržná spoločnosť

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Generalizovaná dôvera (2022)	21,9 %	výrazný rast
Sociálny dištanc voči menšinám (2017)	78 %	výrazný pokles
(podiel ľudí, ktorí by nechceli mať za susedov príslušníkov inej rasy, prisťahovalcov a zahraničných pracovníkov, ľudí z LGBTIQ komunity, Rómov, Židov alebo moslimov)		
Dôvera k verejnej správe (2024)	33 %	výrazný rast
Podiel osôb zúčastňujúcich sa na formálnych dobrovoľníckych aktivitách (2022)	7,5 %	zásadný rast
Podiel osôb zúčastňujúcich sa na kultúrnych alebo športových aktivitách (2015)	68,3 %	mierny rast

Zdroje: World Values Study (WVS), European Values Study (EVS), OECD Trust Survey, Eurostat

Úspešné Slovensko

Zvyšovanie schopnosti ekonomiky zhodnotiť vynaloženú prácu

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Produktivitná medzera medzi SR a EÚ-27 v % (počítaná z bežných cien) (2024)	34 %	výrazný pokles
Tempo rastu reálneho HDP v % (priemer 2022-2025)	1,3 %	zásadný rast
Fixné aktiva na pracujúceho, ako podiel na priemere EÚ-27 (2022)	73 %	zásadný rast
Miera investovania (podiel tvorby hrubého fixného kapitálu na HDP) (priemer 2021-2025)	20,5 %	mierny rast
Miera pridanej hodnoty v ekonomike (hrubá pridaná hodnota / produkcia) (2024)	42 %	mierny rast
Pomer celkového rizikového kapitálu na HDP, % HDP (2025)	0,021 %	zásadný rast
Deficit verejných financií, % HDP (2025)	4,6 %	výrazný pokles
Hrubý verejný dlh, % HDP (2025)	61,4 %	výrazný pokles

Zdroje: Eurostat, OECD

Medzinárodne konkurencieschopné vysoké školy, veda a výskum s prepojením na regionálne centrá

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Podiel zahraničných akademikov (2025)	6 %	zásadný rast
Hrubé výdavky na vedu a výskum, % HDP (2024)	0,98 %	zásadný rast
Hrubé výdavky súkromného sektora na vedu a výskum, % HDP (2024)	0,59 %	zásadný rast
Európsky inovačný index, hodnota (2025)	62,6	zásadný rast
Počet ERC grantov získaných vysokými školami prepočítaný na 1000 akademických zamestnancov, (2022)	0	zásadný rast
Podiel spoločných publikácií s priemyselným partnerom, % (2022)	6,9 %	mierny rast
Spoločná spolupráca s partnerom z priemyslu na európskych medzinárodných projektoch na 1000 FTE (2022)	73,28	zásadný rast

Zdroje: Eurostat, European Innovation Scoreboard 2025, European Higher Education Sector Scoreboard

Príprava jednotlivcov pre kariéry popri zrýchľujúcom technologickom pokroku

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Podiel 15-ročných žiakov s nízkou úrovňou vedomostí, % (2022)	33,2 %	výrazný pokles
Podiel 15-ročných žiakov s najvyššou úrovňou vedomostí, % (2022)	7,3 %	zásadný rast
Účasť uchádzačov o zamestnanie na vzdelávacích programoch, % (2024)	1,5 %	zásadný rast
Miera dlhodobej nezamestnanosti, % (2025)	3,4 %	výrazný pokles
Miera participácie na trhu práce pre najnižšie dosiahnuté vzdelanie, % (2024)	27,5 %	zásadný rast

Zdroje: Eurostat, OECD PISA, Európska komisia - Labour Market Policy Database

Udržanie, lákanie a využívanie talentu

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Podiel slovenských študentov študujúcich v zahraničí, % (2022)	21,6 %	výrazný pokles
Podiel zahraničných študentov na slovenských vysokých školách, % (2025)	20,3 %	mierny rast
Návrat maturantov, ktorí absolvovali štúdium v zahraničí 10 rokov po maturitnej skúške, % (2012)	40 %	zásadný rast
Index atraktívnosti pre talenty v skupine vysokovzdelaných pracovníkov (2023)	0,50	mierny rast
Počet vydaných osvedčení Slováka žijúceho v zahraničí (2025)	922	zásadný rast

Zdroje: OECD Education at a Glance, Centrum vedecko technických informácií SR: Štatistická ročenka - vysoké školy, ODLIV MOZGOV III: VRÁŤ MI TIE HVIEZDY, OECD Indicators of Talent Attractiveness - ITA, Eurostat, Úrad pre Slovákov žijúcich v zahraničí

Udržateľná krajina

Zdravá a pestrá krajina, ktorá sa adaptuje na zmenu klímy

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Podiel ekosystémov v priaznivom alebo zlepšujúcom sa stave, %	37,6 %	výrazný rast
Ročný záber pôdy vyplývajúci zo zmien využitia krajiny, ha, % (Index 2005 - vývoj zmien vo využívaní poľnohospodárskej pôdy)	97,2 %	zásadný pokles
Minimálne ekologické prietoky vo vodných tokoch, %	40 %	mierny rast
Podiel obyvateľov vykonávajúcich environmentálne zodpovedné správanie, % (2019)	20 %	zásadný rast
Priemerná konektivita lesnej krajiny (2021)	86,1 %	mierny rast

Zdroje: EEA

Nízkouhlíkové dostupné energie

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Celkové emisie skleníkových plynov, Mt CO ₂ ekv (2024)	33,9	zásadný pokles
Energetická náročnosť, ktoe/mil. eur produkcie	0,19	mierny pokles
Ekoinovačný index (2024)	94,4	výrazný rast
Primárna spotreba energie (PEC), Mtoe (2024)	16	mierny pokles
Podiel OZE na hrubej konečnej spotrebe energie % (2023)	17 %	výrazný rast
Dotácie na fosílna palivá, mld EUR (2023)	1,8	výrazný pokles

Zdroje: Eurostat, EEA

Udržateľná obehová ekonomika

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Materiálová stopa, v tonách surovínového ekvivalentu na obyvateľa - RME (2024)	14,9	výrazný pokles
Podiel sekundárnych surovín v ekonomike, (2022) %	9,1 %	výrazný rast
Množstvo produkovaného komunálneho odpadu, kg na obyvateľa (2024)	489	výrazný pokles
Množstvo recyklovaného odpadu, kg na obyvateľa (2024)	186	výrazný rast
Rozvoj triedeného zberu biologicky rozložiteľného komunálneho odpadu, t (2024)	623 536	výrazný rast
Množstvo potravinového odpadu na úrovni potravinárov, maloobchodu a distribúcie, t	163 000	výrazný pokles

Zdroje: Eurostat, Európska komisia

Integrovaný a dostupný nízkouhlíkový systém udržateľnej mobility

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Emisie skleníkových plynov z dopravy, CO ₂ ekv., Mt/rok, tis. ton (2024)	7,7	zásadný pokles
Podiel verejnej dopravy na výkonoch osobnej dopravy, % (2024)	22,5 %	mierny rast
Podiel železníc na výkonoch nákladnej dopravy % (2024)	30,1 %	mierny rast
Počet usmrtených pri dopravných nehodách, počet osôb (2024)	262	zásadný pokles
Podiel cestných mostov v zlom vo veľmi zlom a havarijnom stave (kat. V, VI a VII) na cestách I., II., III. triedy, diaľniciach, rýchlostných cestách, % (2024)	33,4 %	zásadný pokles

Zdroje: SHMU, Eurostat, ŠÚSR

Potravinová bezpečnosť a odolnosť potravinového systému

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Saldo zahraničného obchodu s agropotravinárskymi výrobkami, mil. EUR (2025)	-2 877	mierne zvýšenie
Podiel slovenských potravín na pulloch v maloobchode, % (2026)	40,4 %	mierny rast
Miera produkčnej sebestačnosti, % (2024)		mierny rast
Ovocie mierneho pásma	29,5	
Zelenina	25,3	
Kravske mlieko	73,1	
Hovädzie mäso	75,0	
Bravčové mäso	43,0	
Podiel ekologicky obhospodarovanej pôdy z poľnohospodárskej pôdy, % (2024)	12,9 %	výrazný rast
Podiel katastrálnych území s ukončenými pozemkovými úpravami, % (2025)	14,9 %	zásadný rast
Potenciálne zavlažovaná poľnohospodárska pôda, ha (2023)	337 626	mierny rast

Zdroje: Eurostat, Komoditné situačné a výhľadové správy MPRV SR, Kataster SR, Register priestorových informácií, studia, Potravinárska komora Slovenska, studia, Komoditné situačné a výhľadové správy MPRV SR.

Moderný štát

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Európsky Index kvality vládnutia (EQI), umiestnenie	-0,4 až -1,2 pod priemerom	výrazný rast
Monitoring a vyhodnocovanie aj subindexovIndex má regionálny rozmer		

Zdroj: Quality of Government Institute, University of Gothenburg

Digitálny štát a rozhodovanie založené na dôkazoch

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Miera automatizovanej výmeny dát medzi inštitúciami, nový indikátor	začne sa monitorovať	výrazný rast
Počet užívateľov elektronických služieb štátu, % používateľov internetu, DESI indikátor (2024)	76,15 %	mierny rast
Užívateľsky príjemný dizajn elektronických služieb, skóre 0-100, DESI indikátor (2024)	52.99	výrazný rast
Predvyplnené formuláre v rámci elektronických služieb na základe dostupných dát o občani, skóre 0-100 DESI indikátor (2024)	60.83	výrazný rast
Podiel relevantných legislatívnych návrhov s doložkou vplyvov, % nový indikátor	začne sa monitorovať	mierny rast

Zdroj: DESI (EK)

Strategické investície a efektívne verejné obstarávanie

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Percento objemu zákaziek (v EUR) vysúfažených na základe iných kritérií než len najnižšia cena (ENP), % (2025)	5,1 %	zásadný rast
Percento investičných projektov samospráv nad stanovený limit realizovaných na základe štandardizovaného analytického posúdenia prínosov, %	začne sa monitorovať	rast

Zdroj: Úrad pre verejné obstarávanie

Dostupnosť a kvalita verejných služieb

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Index viacnásobnej deprivácie (podiel obyvateľov), nový indikátor	začne sa monitorovať	pokles
Miera odchýlky v kvalite a dostupnosti kľúčových služieb medzi regiónmi, %, nový indikátor	začne sa monitorovať	pokles

Spravodlivosť, integrita a právny štát

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Dispozičný čas vybavenia vecí podľa hlavných súdnych agend (jadrové agendy, dĺžka konania najmä v obchodných a občianskych agendách), počet dní (2025)	218	pokles
Index dôvery v justíciu, percento obyvateľov, ktorí veľmi alebo celkom dôverujú (2024)	33	zásadný rast
Index vnímania korupcie (2024)	48/100	zásadný rast
Index pocitu bezpečia v komunite, nový indikátor	začne sa monitorovať	rast
Podiel legislatívy prijatej v skrátenom legislatívnom konaní, %, nový indikátor	začne sa monitorovať	pokles

Zdroje: Eurobarometer, Transparency International, Ministerstvo spravodlivosti SR

Bezpečnosť a odolnosť spoločnosti

Ukazovateľ výkonnosti	Východisko	Želaný vývoj
Index inštitucionálnej dôvery v krízových situáciách (informácie poskytované štátom v čase neistoty dôveryhodné), nový indikátor	začne sa monitorovať	rast
Index mediálnej a politickej gramotnosti, nový indikátor	začne sa monitorovať	rast
Dostupnosť kritickej infraštruktúry, nový indikátor	začne sa monitorovať	rast
Operačná pripravenosť ozbrojených síl a relevantných zložiek bezpečnostného a krízového systému, nový indikátor	začne sa monitorovať	rast
Podiel domácností pripravených zvládnuť prvých 72 hodín krízovej situácie bez externej pomoci (%) nový indikátor	začne sa monitorovať	rast

Príloha č. 2:

Metodika prípravy Vízie

Táto príloha popisuje metodiku prípravy jednotlivých kapitol vízie podľa ich poradia v dokumente. Kapitoly Cesta ku kvalitnému životu a Vízia vznikli prepojením hodnôt, súčasného stavu a výziev a príležitostí budúcnosti. Priorizácia jednotlivých oblastí bola expertná a participatívne pripravená. Procesy participácie popisuje príloha 4. Napojenie na špecifické odporúčania pre Slovensko (CSR) popisuje príloha 3.

Hodnotové princípy: čo chránime

Zadanie vízie špecifikovalo štyri piliere analýzy: Kvalita života (neskôr premenovaná na Dôstojný život), Úspešné Slovensko, Udržateľná krajina a Moderný štát. Tieto piliere boli vhodné na kvantitatívnu a kvalitatívnu analýzu. Niektoré oblasti, ako napríklad demokratické zriadenie alebo zahraničnopolitické nastavenie alebo aspiratívne nastavenie, by neobsiahli vôbec. Pomenovať tieto spôsoby správania je pre smerovanie Slovenska tiež dôležité. Víziu teda bolo nutné ukotviť aj v základných hodnotách ako v jednom z troch zdrojov.

Prvý dlhší výber kľúčových hodnôt vychádzal z Ústavy Slovenskej republiky, hodnôt, Národného výskumu hodnôt Slovenska pre Slovak Global Network z roku 2021, dlhodobej práce v oblasti štúdia hodnôt DEKK inštitútu, expertízy odborníkov z Ústavu výskumu sociálnej komunikácie SAV a diskusií s odborníkmi z oblasti sociológie, antropológie a iných spoločenských vied. Z týchto zdrojov bolo vybraných deväť oblastí s krátkym popisom. Navrhované hodnoty pre Slovensko v roku 2040: demokratické, odolné, ukotvené a dôveryhodné, fungujúce vo vyššej kategórii, experimentujúce a učiace sa, súdržné, spravodlivé, otvorené, zodpovedné.

Konečný výber hodnôt a ich znenia bol primárne participovaný na workshope 24. marca, na ktorom sa zúčastnilo celkom 53 expertov z oblasti verejnej správy, ekonomiky, podnikateľského prostredia, inovácií a technológií, sociálnych vecí a občianskej spoločnosti, regionálneho rozvoja, bezpečnosti, dopravy, architektúry a mládeže. Tento workshop bol pripravený v spolupráci s fínskou spoločnosťou Demos Helsinki, ktorá má dlhoročné skúsenosti s prípravou strategických dokumentov na národnej a medzinárodnej úrovni. V 5 skupinách po 11 debatovali experti dlhší zoznam hodnôt a kvalitatívnymi metódami hodnotili, ktoré hodnoty ponechať, zľučiť alebo nezahrnúť. Cieľom workshopu bolo zhodnúť sa na maximálne 5 hodnotách. Kvalitatívne dáta z workshopov, vrátane pripomienok k formuláciám jednotlivých popisov, boli následne spracované do prvej verzie dokumentu. Tento výber následne prešiel viacerými sériami okrúhlych stolov a dvomi písomnými pripomienkovými konaniami. Bol tiež predstavený na regionálnych prezentáciách v štyroch mestách.

Súčasnosť: na čom stavíme

Analytický základ prípravy Vízie Slovensko 2040 vychádza z metodiky pre meranie kvality života.¹²⁴ Organizácie pre hospodársku spoluprácu a rozvoj (OECD). Metodika predstavuje alternatívu k tradičnému meraniu výlučne prostredníctvom rastu HDP. Tento prístup vychádza z hlavného cieľa vízie v schválenom uznesení vlády Slovenskej republiky č. 561 z 19. novembra 2025 k Východiskám a postupu vypracovania vízie a stratégie rozvoja Slovenska do roku 2040.

Prebiehajúca spolupráca Úradu vlády SR s OECD a existujúce detailné a medzinárodné porovnateľné dátové zdroje výstupových indikátorov pre meranie kvality života urýchlili vstupnú dátovú analýzu. Výstupové indikátory boli vyberané spomedzi dostupných a pravidelne zbieraných datasetov na úrovni Eurostatu, OECD a slovenského štatistického úradu. Príloha 1 obsahuje všetky dátové zdroje a podklady, Príloha 2 vybrané indikátory.

Kvalitu života je chápaná ako závislá premenná, kde všetky ostatné oblasti, ako vzdelávanie, inovácie či podpora priemyslu, sú prostriedkami na jej zlepšenie, nie cieľmi samými o sebe.

Analytická práca bola štruktúrovaná do ôsmich domén kvality života, ktoré vychádzajú z pôvodného rámca 11 domén OECD, doplneného o indikátory UNECE:

1. Materiálna životná úroveň a ekonomická bezpečnosť
2. Práca a kvalita pracovného života
3. Bývanie
4. Zdravie
5. Vzdelávanie a zručnosti
6. Správa vecí verejných a občianska angažovanosť
7. Sociálne vzťahy a voľný čas
8. Prostredie a jeho kvalita

Počas prípravy vízie prešiel odborný tím relevantné strategické dokumenty európskych krajín a analyzoval strategické dokumenty Európskej komisie, ktoré boli relevantné pre jednotlivé oblasti vízie.

Štruktúra vízie je čiastočne daná uznesením vlády SR, avšak odborné tímy jednotlivých pilierov validovali rozdelenie strategických cieľov, ich previazanosť a horizontálne priority ako je regionálny aspekt, bezpečnosť, kultúra a súdržnosť. Overenie strategických cieľov a priorit prebiehalo vo viacerých kolách participácie prostredníctvom

- prvého kola okrúhlych stolov (24.-26.2. s 56 expertmi),
- exploratívneho participatívneho workshopu (6.3. s viac ako 50 expertmi),
- stretnutí so zástupcami rezortov,

- regionálnej participácie,
- individuálnych konzultácií s úzkoprofilovanými expertmi,
- prvým kolom participácie, kde sme obdržali viac ako 1 100 písomných pripomienok,
- druhým kolom participácie, kde sme obdržali viac ako 650 písomných pripomienok,
- tretím kolom participácie, kde sme obdržali viac ako 550 písomných pripomienok.

Detailný popis súčasného stavu sa nachádza v Prílohe 1: Doplnková analýza súčasného stavu. Návrh ukazovateľov výkonnosti je v Prílohe 4, popisujúci východiskovú situáciu v roku 2025-2026 a želaný vývoj jednotlivých indikátorov. Príloha 2: SWOT analýza a Príloha 3: PESTLE dopĺňajú analytický podklad k príprave vízie.

Budúcnosť: čo nás môže čakať

Príprava exploratívnych scenárov slúžila na identifikovanie možných vývojových trajektórií Slovenska. Scenáre budúceho vývoja predstavujú alternatívne a možné svety, v ktorých sa Slovensko môže ocitnúť na základe toho, ako bude reagovať na svetové megatrendy a vnútorné výzvy a príležitosti. Scenáre pripravovali experti z Prognostického ústavu SAV na základe globálnych megatrendov identifikovaných Globálnej správy o rizikách 2026, ktorú publikuje Svetové obchodné fórum, materiálov o budúcom vývoji Spoločného výskumného centra Európskej komisie (JRC), správy o strategickom vývoji medzinárodnej a slovenskej politiky pripravovanej pre Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí v roku 2022 v spolupráci s OECD a vlastných analýz a modelov, špeciálne v oblastiach demografickej a klimatickej prognózy.^{125, 126, 127}

Možný vývoj Slovenska v budúcnosti a megatrendy, ktoré tento vývoj zásadne ovplyvnia boli identifikované počas dvoch na seba nadväzujúcich exploratívnych workshopov, ktorých sa zúčastnilo viac ako 100 expertov z rôznych oblastí. Prípravu workshopov odborne zastrešovali experti na budúce plánovanie (tzv. foresight) a participáciu z medzinárodnej konzultačnej spoločnosti Demos Helsinki. Poldenné workshopy boli odborne vedené skúsenými facilitátormi. Aktivity viedli k obohateniu scenárov a identifikácii kľúčových bodov vývoja pri dosahovaní strategických cieľov do roku 2040.

Prognostický ústav SAV pripravuje podrobné prognózy demografického vývoja, zmeny klímy a technologického vývoja do roku 2040 na zaradenie do príloh Stratégie Slovensko 2040.

Cesta k vízii: na čo sa musíme sústrediť

Súhrnná kapitola o najdôležitejších rozhodnutiach pre dosiahnutie cieľa kvalitného života je súborom prioritizovaných strategických predpokladov na ceste ku kvalitnejšiemu životu. Predstavuje výber toho najdôležitejšieho a najzásadnejšieho, základnej výbavy Slovenska do budúcnosti. Autori ju považujú za základ budúceho národného regionálneho partnerského plánu postaveného na analytických základoch, dôslednej participácii, konzultáciách a súlade so špecifickými odporúčaniami Európskej komisie pre Slovensko. Základná výbava vznikla analýzou prepojení naprieč piliermi, identifikovaním príčin systémových výziev na základe analytických podkladov, participácie a konzultácií s úzkoprofilovanými expertmi.

Kapitola predpokladov prináša najdôležitejšie rozhodnutia, ktoré treba urobiť v relatívne krátkom čase, aby ich sa ich dopad ozdradil v najbližšej dekáde. Navrhované predpoklady boli prioritizované a sú v súlade s:

- špecifickými odporúčaniami pre Slovensko od Európskej komisie
- odporúčaniami Rady pre rozpočtovú zodpovednosť
- strategickými dokumentmi na európskej úrovni.

Odporúčania boli tiež podrobené sérii odborných konzultácií s expertmi na špecifické oblasti verejných financií, rozvoja podnikateľského prostredia, regionálneho rozvoja, bezpečnosti, súdržnosti, zdravia a udržateľnosti.

Vízia: čo chceme dosiahnuť

Strategické ciele v jednotlivých pilieroch predstavujú kompletný súbor ideálneho Slovenska v roku 2040. Vychádzajú z uznesenia vlády Slovenskej republiky č. 561 z 19. novembra 2025 k Východiskám a postupu vypracovania vízie a stratégie rozvoja Slovenska do roku 2040. Ich štruktúra, rozdelenie v rámci pilierov a obsah prešiel odbornou diskusiou v rámci viacerých participatívnych aktivít, workshopov, okrúhlych stolov a individuálnych konzultácií. Úpravy strategických cieľov nastali v každej novej pracovnej verzii tak, aby reflektovali nové poznanie a spätnú väzbu odborníkov. Priorizácia jednotlivých cieľov ako predpokladov na realizáciu vízie je v kapitole Cesta k vízii.

Vo finálnej podobe kapitoly Vízia predstavujeme strategické ciele rozdelené do štyroch nosných pilierov vízie:

Dôstojný život, Úspešné Slovensko, Udržateľná krajina, Moderný štát prepojených a ovplyvnených svetovými megatrendami, hodnotovými princípmi a identitou a sociálnym kontraktom, ktoré na Slovensku budujeme. Každý pilier otvára vízia Slovenska v danej oblasti v roku 2040 a následne predstavuje budúci stav strategických cieľov.

Zdroje a poznámky

1. Vízia používa mužský rod pre lepšiu čitateľnosť.
2. Súbor týchto dimenzií detailne skúma a popisuje Index lepšieho života (z angl. Better Life Index) a metodika OECD, ktorá skúma meranie blahobytu (z angl. wellbeing). Organisation for Economic Co-operation and Development. (n.d.). Measuring well-being and progress. OECD. <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/measuring-well-being-and-progress.html>
3. Eurostat (2026): Mean and median income by age and sex [dataset]. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/ILC_DI03
4. Eurostat (2026): Mean and median income by age and sex [dataset]. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/ILC_DI03 (Prístup 30. marec 2026)
5. Štatistický úrad SR (2025) Spotrebiteľský barometer. Bratislava: Štatistický úrad Slovenskej republiky. <https://zber.statistics.sk/sk/zistovanie-spotrebitel-sky-barometer> (Prístup: 31. marca 2026).
6. Eurostat (2026). Distribution of population by tenure status, type of household and income group. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/ILC_LVHO02 (Prístup: 29. marca 2026).
7. Eurostat (2026). House price index (2015 = 100) - annual data [dataset]. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/PRC_HPI_A (Prístup: 30. marca 2026)
8. Eurostat (2026). Persons living with their parents or contributing/benefiting from the household income (population aged 18 to 34 years) [dataset]. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/ILC_LVPS08 (Prístup: 30. marca 2026)
9. Eurostat (2026). Overcrowding rate by age, sex and poverty status - total population [dataset]. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/ILC_LVHO05A (Prístup: 30. marca 2026)
10. Štatistický úrad SR (2023): Ľudia bez domova. Analytický výstup zo Sčítania obyvateľov, domov a bytov 2021. Bratislava: ŠÚ SR, máj 2023. https://www.scitanie.sk/storage/app/media/dokumenty/ludia_bez_domova_SODB_2021.pdf, Inštitút pre výskum práce a rodiny, Hlavné mesto SR Bratislava (2024). Výskum a sčítanie ľudí bez domova v Bratislave 2023. Záverečná správa. Bratislava: IVPR. <https://ivpr.gov.sk/prinasame-vysledky-zo-scitania-ludi-bez-domova-v-bratislave-2023/>; Štatistický úrad SR (2025): Chudoba a sociálne vylúčenie na Slovensku. Výstupy zo zisťovania EU SILC 2024. Bratislava: ŠÚ SR.
11. Eurostat (2026). Residential construction - annual data, % of GDP [dataset]. Luxembourg: Eurostat. <https://doi.org/10.2908/TIPNSA50> (Prístup: 30. marca 2026).
12. Šveda, M., Výboštok, J., & Gurňák, D. (2024). Cesta (z) mesta: Atlas suburbanizácie Bratislavy. Bratislava (N Press, s.r.o).
13. Eurostat (2026). Stredná dĺžka života podľa veku a pohlavia [dataset]. Luxembourg: Eurostat https://doi.org/10.2908/DEMO_MLEXPEC (Prístup: 29. marca 2026).
14. Eurostat (2025). Roky prežité v zdraví podľa pohlavia (od roku 2004) [dataset]. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/HLTH_HLYE (Prístup: 29. marca 2026).
15. Eurostat (2026). Miera odvrátiteľných úmrtí [dataset]. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/HLTH_CD_APR (Prístup: 29. marca 2026).
16. Šprocha, B. a Bleha, B. (2026). "Too young to die: social inequalities and infant mortality in marginalized Roma communities in Slovakia", Population Health Metrics, 24, číslo článku 19. <https://doi.org/10.1186/s12963-026-00465-6> (Prístup: 29. marca 2026).
17. Eurostat (2026). Výdavky na zdravotnú starostlivosť podľa funkcie [dataset]. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/HLTH_SHA11_HC (Prístup: 29. marca 2026). Na základe porovnania výdavkov na zdravotníctvo, per capita, v mešite kúpnej sily je Slovensko krajina so 6. najnižšími výdavkami
18. Eurostat (2026). Výdavky na zdravotnú starostlivosť podľa funkcie [dataset]. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/HLTH_SHA11_HC (Prístup: 29. marca 2026)
19. Šprocha, B., Bleha, B. a Vaňo, B. (2024). Kmeňová populačná prognóza Slovenska (2022 – 2080). Bratislava: INFOSTAT. https://www.infostat.sk/vdc/pdf2024/Kmenova_populacna_prognosa_Slovenska_2022-2080.pdf
20. Eurostat (2026). Osoby, ktoré sú v kontakte s rodinou, príbuznými alebo priateľmi podľa príjmového kvintilu, zloženia domácnosti, stupňa urbanizácie a frekvencie. [dataset]. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/ILC_SCP12
21. EVS (2022). EVS Trend File 1981-2017 (ZA7503; Version 3.0.0) [Data set]. GESIS, Cologne. <https://doi.org/10.4232/1.14021>
22. OECD (2024). OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions – 2024 Results: Building Trust in a Complex Policy Environment. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9a20554b-en>
23. Hajdúk, M., Cviková, V., Majsniarová, S. et al. (2026). Prevalence of social disconnection in the general adult population – results from DISCONNECT study. Soc Psychiatry Psychiatr Epidemiol. <https://doi.org/10.1007/s00127-026-03093-5>
24. Hajdúk, M., Cviková, V., Majsniarová, S. et al. (2026). Prevalence of social disconnection in the general adult population – results from DISCONNECT study. Soc Psychiatry Psychiatr Epidemiol. <https://doi.org/10.1007/s00127-026-03093-5>
25. Brozmanová Gregorová, A., Heinzová, Z., Šolcová, J., Frgelcová, E., Hačková, I., Galková, L., & Kurčíková, K. (2025). Dobrovoľníctvo na Slovensku v čase krízy a mimo nej. Belianum, vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici. <https://doi.org/10.24040/2025.9788055723075> Eurostat (2026). Osoby zapojené do formálnych/neformálnych dobrovoľníckych aktivít alebo aktívneho občianstva podľa príjmového kvintilu, zloženia domácnosti a stupňa urbanizácie. [dataset]. Luxembourg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/HLTH_SHA11_HC

- org/10.2908/ILC_SCP20
26. Eurostat (2026). Osoby, ktoré sa zúčastnili na akýchkoľvek kultúrnych alebo športových aktivitách v posledných 12 mesiacoch, podľa pohlavia, veku a dosiahnutého vzdelania. [dataset]. Luxemburg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/ILC_SCP01
 27. Výskumná a inovačná autorita. (2025). Výdavky na výskum a vývoj. https://vaia.gov.sk/wp-content/uploads/2025/12/RD-vydavky_komentar_clean.pdf
 28. Počet obyvateľov v produktívnom veku (15-64) kulminoval v roku 2010 po viac ako piatich dekádach rastu, odvtedy klesol o takmer 9 percent (Eurostat Database: demo_pjan). Veľkosť a veková štruktúra populácie sú jedným z kľúčových faktorov ekonomického rastu. Viac Bloom, D. E., Canning, D., & Sevilla, J. (2003). The demographic dividend: A new perspective on the economic consequences of population change. RAND Corporation. https://www.rand.org/pubs/mo-nograph_reports/MR1274.html
 29. Slovensko bude štvrtou najrýchlejšie starnúcou krajinou. Spomedzi krajín EÚ má Slovensko v roku 2026 piaty najnižší pomer poproduktívnej k produktívnej populácii (65+/15-64), v roku 2060 sa stane krajinou so štvrtým najvyšším pomerom. Eurostat. (n.d.). EUROPOP 2025 projections. https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/proj_25n_esms.htm
 30. Pre prehľad dopadov socioekonomických dopadov očakávaného demografického vývoja pozri: GLOBSEC. (2025). The hidden strategic factor for Europe's democracy, competitiveness, and security. <https://www.globsec.org/sites/default/files/2025-06/The%20Hidden%20Strategic%20Factor%20for%20Europe%27s%20Democracy%2C%20Competitiveness%2C%20and%20Security.pdf>
 31. Slovensko má silno priemyselne orientovanú ekonomiku, čo kontrastuje s odborovou štruktúrou vysokoškolských študentov, keď má štvrtý najnižší počet absolventov v technických odboroch (STEM) na 1000 obyvateľov (20-29) v rámci krajín EÚ (SK=13,9 absolventa; priemer EÚ=27= 23 absolventov, Eurostat: https://doi.org/10.2908/EDUC_UOE_GRAD04).
 32. Ministerstvo financií Slovenskej republiky. (n.d.). Reformný kompas. <https://www.mfsr.sk/files/archiv/25/Reformny-kompas.pdf>
 33. Počítané ako hrubá pridaná hodnota na pracovníka. Zdroj údajov: Eurostat (2026). Gross domestic product (GDP) and main components (output, expenditure and income) - annual data [dataset]. Luxemburg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/nama_10_gdp, Údaje o počte pracovníkov v metodike národných účtov: Eurostat (2026). Employment by detailed industry (NACE Rev.2) - national accounts [dataset]. Luxemburg: Eurostat. https://doi.org/10.2908/nama_10_a64_e
 34. Slovak Business Agency. (2025). Správa o stave malého a stredného podnikania v SR. <https://www.sbagency.sk/wp-content/uploads/2026/02/Sprava-o-MSP-2024-na-web.pdf>
 35. Morvaj, K., Hudcovský, M., & Štefánik, M. (n.d.). Hospodárstvo Slovenska medzi dvoma prahmi. Ekonomický ústav SAV. <https://ekonom.sav.sk/sk/publikacia/-p472>, Štatistický úrad SR (2025): II.2-3. Produktivita práce zamestnanca. Indikátor: produktivita_DRVLST_KATP In: Ročenka priemyslu SR 2025. Kód publikácie: 51725
 36. Eurostat (n.d.). Hrubé úspory. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/teina100__custom_20674540/default/table, Eurostat (n.d.). Gross household saving rate. <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00131/default/table?lang=en> Eurostat. (n.d.). Gross national income. <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/teina080/default/table?lang=en>
 37. Európska komisia (2026). Debt Sustainability Monitor 2025 - Economy and Finance, Institutional Paper 332, Directorate-General for Economic and Financial Affairs, https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/debt-sustainability-monitor-2025_en
 38. Rada pre rozpočtovú zodpovednosť (2026). Správa o dlhodobej udržateľnosti verejných financií za rok 2025, https://www.rrz.sk/wp-content/uploads/2026/04/RRZ_Sprava_o_dlhodobej_udrzatelnosti_2025_analyticky_material.pdf
 39. Rada pre rozpočtovú zodpovednosť. (2026). Správa o dlhodobej udržateľnosti verejných financií za rok 2025. <https://www.rrz.sk/sprava-o-dlhodobej-udrzatelnosti-verejnych-financii-za-rok-2025-april-2026/>
 40. Morvaj K. a kol. (2025) Hospodársky vývoj Slovenska 2024, Bratislava, <https://ekonom.sav.sk/sk/publikacie/-p462>
 41. Rada pre rozpočtovú zodpovednosť. (n.d.). Znenie práce bude rekordne vysoké: Siahame na špičku EÚ. <https://www.rrz.sk/znenie-prace-bude-rekordne-vysoke-siahame-na-spicku-eu/>
 42. European Investment Bank (2025). EIB Investment Survey 2025: Slovakia Overview. DOI: 10.2867/0159004. <https://www.eib.org/en/publications/20250218-econ-eibis-2025-slovakia>
 43. Výskumná a inovačná autorita. (2025). Výdavky na výskum a vývoj. https://vaia.gov.sk/wp-content/uploads/2025/12/RD-vydavky_komentar_clean.pdf
 44. EHESS. Share of higher education institutions revenues from third-party funding. <https://national-policies.eacea.ec.europa.eu/eheso/european-higher-education-sector-scoreboard>
 45. Eurostat (2026): https://doi.org/10.2908/SDG_04_20 (Prístup 25.mája 2026)
 46. Štatistická ročenka - Vysoké školy, tabuľka Školy, fakulty, študujúci I., II. a III. stupňa úhrnom, https://www.cvtisr.sk/cvti-sr-vedecka-kniznica/informacie-o-skolstve/statistiky/statisticka-rocenka-publikacia/statisticka-rocenka-vysoke-skoly.html?page_id=9596
 47. World Economic Forum. (2025). The future of jobs report 2025. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>
 48. Eurostat (2026): https://doi.org/10.2908/SDG_04_31 (Prístup 25. mája 2026)
 49. Národný ústav certifikovaných meraní vzdelávania. (n.d.). PISA 2022. <https://www2.nucem.sk/sk/merania/medzinarodne-merania/pisa/cyklus/2022>, OECD. (2023). PISA 2022 results: Volume I and II country notes - Slovak Republic. <https://www.oecd.org/en/publications/>

- pisa-2022-results-volume-i-and-ii-country-notes_ed6fbcc5-en/slovak-republic_00a54e97-en.html
50. Vyjadrené ako podiel na priemernej mzde v korešpondujúcich povolaniach sú platy učiteľov základných škôl druhé najnižšie a učiteľov materských škôl najnižšie v rámci OECD (OECD (2025), Education at a Glance 2025: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1cd9c79-en>.)
 51. Eurostat. (2026). LMP databáza, tabuľka Imp_expsum-mŠtps00076 (25.mája, 2026).
 52. Útvar hodnoty za peniaze (2017). Revízia výdavkov na politiky trhu práce a sociálne politiky (Záverečná správa), Ministerstvo Financíí Slovenskej republiky, Online: https://www.mfsr.sk/files/archiv/uhp/3370/76/Revizia_vydavkov_na-praca.pdf
 53. Ministerstvo školstva, výskumu, vývoja a mládeže Slovenskej republiky. (2025). Analýza 01/2025: Odliv mozgov III - Vráť mi tie hviezdy. <https://www.minedu.sk/analiza-012025-odliv-mozgov-iii-vrat-mi-tie-hviezdy/>
 54. Úrad vlády Slovenskej republiky. (2024). White Paper 1: Magnet pre talent. https://www.vlada.gov.sk/site/assets/files/3071/white_paper_1_magnet_pre_talent_online.pdf
 55. Podľa údajov platformy Low Carbon Power (2025) pochádza 85 % slovenskej elektriny z nízkouhlíkových zdrojov, čo Slovensko zaraďuje na 19. miesto spomedzi všetkých krajín sveta a radí ho medzi lídrov v rámci EÚ. Low Carbon Power. (2025). Slovakia electricity generation mix 2025. <https://lowcarbonpower.org/region/Slovakia>
 56. Európska komisia. (2019). Special Eurobarometer 481: Attitudes of Europeans towards biodiversity. Kantar Public Brussels. <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2194>
 57. Štátna ochrana prírody Slovenskej republiky. (n.d.). Prehľad chránených území. <https://www.sopsr.sk/web/?cl=11>
 58. European Environment Agency. (2023). EEA report 2023.
 59. Štátna ochrana prírody Slovenskej republiky. (2023). Správa ŠOP SR 2023.
 60. Európska komisia. (n.d.). Hodnotiaca správa Slovenska za vykazovacie obdobie 2013-2018 podľa článku 17 smernice o biotopoch.
 61. Trinomics. (2025). Revízia a aktualizácia národnej stratégie adaptácie na zmenu klímy na Slovensku: Hodnotenie klimatických rizík a zraniteľnosti Slovenska. <https://www.klima-adapt.sk/dokument/f/reviziia-a-aktualizacia-narodnej-strategie-adaptacie-na-zmenu-sklimy-na-slovensku-sk.pdf>
 62. Najvyšší kontrolný úrad Slovenskej republiky. (2025). Kontrolóri upozorňujú ústavných činiteľov na výrazné nedostatky v systéme krízového riadenia. <https://www.nku.gov.sk/-kotlori-upozoruju-ustavnych-cinitelov-na-vyrazne-nedostatky-v-systeme-krizoveho-riadenia>
 63. Európska komisia. (2022). Sprievodný dokument: Posúdenie vplyvu k návrhu nariadenia Európskeho parlamentu a Rady o obnove prírody (SWD(2022) 167 final). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=CELEX%3A52022SC0167>
 64. Slovenský hydrometeorologický ústav. (n.d.). Scenáre budúcej klímy. <https://www.shmu.sk/sk/?page=1069>
 65. Slovenská agentúra životného prostredia. (n.d.). Indikátor 41. <https://www.enviroportal.sk/indikator/41>, Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky. (n.d.). Integrovaný národný energetický a klimatický plán na roky 2021 – 2030.
 66. Ministerstvo životného prostredia Slovenskej republiky & Slovenská agentúra životného prostredia. (2025). Správa o stave životného prostredia Slovenskej republiky 2024. <https://www.enviroportal.sk/spravy-o-stave-zp-sr>
 67. European Environment Agency. (2025). Europe's environment 2025: Country profile Slovakia.
 68. Slovenská agentúra životného prostredia. (n.d.). Miera recyklácie komunálnych odpadov. <https://www.enviroportal.sk/indikator/detail?id=3501>
 69. Európska Environmentálna Agentúra (EEA), Tvorba odpadu v Európe [Waste generation in Europe], indikátor, publikované 2. decembra 2024. <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/waste-generation-and-decoupling-in-europe>
 70. Eurostat. (n.d.). Municipal waste statistics: Statistics explained.
 71. Nariadenie EÚ 2021/1119 v znení nariadenia 2026/667.
 72. Slovenské elektrárne. (n.d.). Slovensko vyrobilo z jadra najviac elektriny v histórii. <https://www.seas.sk/novinky/slovensko-vyrobilo-z-jadra-najviac-elektriny-v-historii/>
 73. Slovenská asociácia udržateľnej energetiky. (2026, May 19). Slnko na Slovensku zažilo ďalší silný rok, pribudlo 243 MW novej fotovoltiky, najviac ju ťahali domácnosti. <https://www.sapi.sk/clanok/slnko-na-slovensku-zazilo-dalsi-silny-rok-pribudlo-243-mw-novej-fotovoltiky-najviac-ju-tahali-domacnosti>
 74. Eurostat. (2025). Zdroje obnoviteľnej energie na čistej výrobe elektriny.
 75. Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky. (n.d.). Aktualizácia integrovaného národného energetického a klimatického plánu na roky 2021-2030 (INEKP)
 76. Slovenská agentúra životného prostredia. (n.d.). Napojenosť obyvateľstva na verejné kanalizácie a ČOV. <https://www.enviroportal.sk/indikator/5284>
 77. Slovenský hydrometeorologický ústav, Správa o kvalite ovzdušia v Slovenskej republike (2025), [https://www.shmu.sk/File/2025_Sprava_o_KO_final_7\(2\).pdf](https://www.shmu.sk/File/2025_Sprava_o_KO_final_7(2).pdf)
 78. Berta, I., et al. (2026). Quantification of life expectancy loss from air pollution in Slovakia. Clean Air, 2, Article 42. <https://www.nature.com/articles/s44407-026-00085-2>
 79. Smernica (EÚ) 2024/2881 o kvalite ovzdušia zavádza sprísnené limity pre PM_{2.5}, NO₂ a O₃ a od roku 2028 vyžaduje vypracovanie cestovných máp kvality ovzdušia pre zóny s hroziacim prekročením limitov. Vráťane ôsmich mestských aglomerácií (Bratislava, Košice, Prešov, Žilina, Banská Bystrica, Nitra, Trenčín, Trnava).
 80. OECD (2015). Slovak Republic: Better Co-ordination for Better Policies, Services and Results, <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2015/12/slovak-republic-better-co-ordination-for-better-policies-servi>

- ces-and-results_g1g5f85d/9789264247635-en.pdf
81. NKÚ (2025). Slovensko funguje bez jasných cieľov, potrebuje novú víziu udržateľného rozvoja. NKÚ SR. <https://www.nku.gov.sk/-slovensko-funguje-bez-jasných-cieľov-potrebuje-novu-viziu-udrzatelneho-rozvoja>
 82. Fukuyama, F. (2013). What is governance? *Governance*, 26(3), 347–368. doi:10.1111/gove.12035
 83. OECD. (2015). Slovak Republic: Better co-ordination for better policies, services and results. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2015/12/slovak-republic-better-co-ordination-for-better-policies-services-and-results_g1g5f85d/9789264247635-en.pdf
 84. OECD. (2025a). OECD Regulatory Policy Outlook 2025: Slovak Republic. OECD Publishing.
 85. European Commission (2025). Slovakia. 2025 Country report. https://economy-finance.ec.europa.eu/document/download/e16a9875-800f-4472-ab93-cf80087e28e4_en?filename=SK_CR_SWD_2025_225_1_EN_autre_document_travail_service_part1_v3.pdf
 86. Černěňko, T. (2024). Reforma miestnej samosprávy: argumenty pre reformu. Vydavateľstvo Ekonóm. https://www.researchgate.net/publication/380734173_Reforma_miestnej_samospravy_-_argumenty_pre_reformu
 87. Sloboda, M., Černěňko, T. (2022) Súťaživosť vo voľbách starostov a primátorov na Slovensku: preteky jedného bežca. In: *Politické vedy*. Vol. 25, no. 1. pp. 49-73. ISSN 1335-2741, <https://doi.org/10.24040/politickevedy.2022.25.1.49-73>
 88. CoE - Congress of Local and Regional Authorities (2023). CG(2023)45-18 - Monitoring of the application of the European Charter of Local Self-Government-Slovak Republic, <https://search.coe.int/cm?i=0900001680acd751>
 89. Černěňko, T. (2024). Reforma miestnej samosprávy: argumenty pre reformu. Vydavateľstvo Ekonóm. https://www.researchgate.net/publication/380734173_Reforma_miestnej_samospravy_-_argumenty_pre_reformu
 90. OECD. (2015). Slovak Republic: Better co-ordination for better policies, services and results. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2015/12/slovak-republic-better-co-ordination-for-better-policies-services-and-results_g1g5f85d/9789264247635-en.pdf
 91. NKÚ (2025). Slovensko funguje bez jasných cieľov, potrebuje novú víziu udržateľného rozvoja. NKÚ SR. <https://www.nku.gov.sk/-slovensko-funguje-bez-jasných-cieľov-potrebuje-novu-viziu-udrzatelneho-rozvoja>
 92. MIRRI SR. (2025). Národná koncepcia informatizácie verejnej správy 2025. Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR. <https://mirri.gov.sk/wp-content/uploads/2025/12/Narodna-koncepcia-informatizacie-verejnej-spravy-s-prilohami.pdf>
 93. European Commission (2025) eGovernment Benchmark 2025 Background Report. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/97d9c42d-4742-11f0-85ba-01aa75ed71a1/language-en#>
 94. European Commission (2025) Slovakia 2025 Digital Decade Country Report. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/factpages/slovakia-2025-digital-decade-country-report>
 95. NKÚ (2024) Spoločnosť Slovensko IT nenaplnila ambiciózne ciele a je nevyhnutné rozhodnúť o jej budúcnosti. NKÚ SR. <https://www.nku.gov.sk/-spolocnost-slovensko-it-nenaplnila-ambiciozne-ciele-a-je-nevyhnutne-rozhodnut-o-jej-buducnosti>
 96. Evans, P. - Rauch, J. E. (1999). Bureaucracy and Growth: A Cross-National Analysis of the Effects of "Weberian" State Structures on Economic Growth. In: *American Sociological Review*, Vol. 64, No. 5 (Oct., 1999), pp. 748-765, <https://homepage.ntu.edu.tw/~kslin/macro2009/Evans%20and%20Rauch%201999.pdf>
 97. Mazzucato, M. and Kattel, R. (2020), 'COVID-19 and public-sector capacity', *Oxford Review of Economic Policy*, https://www.ucl.ac.uk/bartlett/files/final_iipp-wp2020-12-covid-19-and-public-sector-capacity_28_sept.pdf
 98. NKÚ (2023) Správa o výsledku kontroly - Systém programového rozpočtovania v štátnej správe. <https://www.nku.gov.sk/documents/33855/590548/96910-0-146.pdf/1deaafed-53dc-143e-69f8-06d01c0e0635?t=1699828789704>
 99. European Commission. (2025). 2025 Country Report – Slovakia.
 100. HM Treasury. (2026a). The Magenta Book: Central government guidance on evaluation. GOV.UK <https://www.gov.uk/government/publications/the-magenta-book/magenta-book-central-government-guidance-on-evaluation-html>
 101. HM Treasury. (2026b). The Green Book: Central government guidance on appraisal and evaluation. GOV.UK. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/698abcd17da-91680ad7f4308/The_Green_Book_2026.pdf
 102. HM Treasury. (2022). Green Book supplementary guidance: Value for money. GOV.UK. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/62443d2c8fa8f5277b365ad7/Green_Book_supplementary_guidance_-_Value_for_Money.pdf
 103. OECD (2021) Strengthening value for money in the public procurement system of the Slovak Republic. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/12/strengthening-value-for-money-in-the-public-procurement-system-of-the-slovak-republic_caef030b/9b4deebd-en.pdf
 104. Mazzucato, M. (2013). The entrepreneurial state: Debunking public vs. private sector myths. Anthem Press.
 105. Centrum boja proti hybridným hrozbám, MV SR. (2023). Hĺbková analýza zraniteľnosti vybraných orgánov štátnej správy voči hybridným hrozbám: Verejná verzia. Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky.
 106. GLOBSEC. (2025). GLOBSEC Trends 2025: Ready for a new era? GLOBSEC. <https://www.globsec.org/what-we-do/publications/globsec-trends-2025-ready-new-era>
 107. Staroňová, K., Rybář, M., Spáč, P. (2026) Illiberal Transformation of Patronage Bureaucracy under Populist Radical Right. In: *International Review of Administrative Science*. Sage. Accepted paper.
 108. Murtin, F., Fleischer, L., Siegerink, V., Aassve, A., Algan, Y., Boarini, R., González, S., Lonti, Z., Grimalda, G., Hotala Valve, R., Kim, S., Lee, D., Putterman, L., & Smith, C. (2018). Trust and its determinants: Evidence from the Trustlab

- experiment (OECD Statistics Working Papers No. 2018/02). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/869ef2ec-en>
109. European Commission. (2025, August 21). Council recommendation on key competences for lifelong learning. European Education Area. <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/improving-quality/key-competences>
110. Republiková únia zamestnávateľov. (2024). Analýza efektívnosti siete stredných škôl na Slovensku a návrh jej optimalizácie. Republiková únia zamestnávateľov. <https://www.ruzsr.sk/media/182b32fd-e988-4a26-8204-15f30df1cbe1.pdf>
111. Bezák, A. (1990). Funkčné mestské regióny v sídelnom systéme Slovenska. *Geografický časopis*, 42(1), 57–73.
112. Bezák, A. (2000). Funkčné mestské regióny na Slovensku. *Geografický časopis SAV*.
113. Dijkstra, L., Poelman, H., & Veneri, P. (2019). The EU-OECD definition of a functional urban area (OECD Regional Development Working Papers No. 2019/11). OECD Publishing. doi:10.1787/d58cb34d-en
114. Halás, M., Klapka, P., Bleha, B., & Bednář, M. (2014). Funkčné regióny na Slovensku podľa denných tokov do zamestnania. *Geografický časopis*, 66(2), 89–114.
115. Schiavina, M., Moreno-Monroy, A., Maffenini, L., & Veneri, P. (2019). GHSL-OECD functional urban areas: Public release of GHS-FUA. Publications Office of the European Union. doi:10.2760/67415
116. Koncept funkčných mestských regiónov nadväzuje na medzinárodne používaný koncept funkčných mestských oblastí, ktoré zachytávajú mesto spolu s jeho zázemím prepojeným najmä každodennou dochádzkou a ďalšími hospodárskymi a sociálnymi väzbami (Dijkstra et al., 2019; Schiavina et al., 2019). V slovenskom kontexte Bezák (1990, 2000) a Halás et al. (2014) vytvorili na základe denných tokov funkčné regionalizácie pokrývajúce celé územie Slovenska. Rozdiely v počte a hraniciach regiónov vyplývajú z účelu regionalizácie, použitých údajov a nastavenia parametrov. Vízia preto neurčuje konečnú mapu, ale (ako je uvedené v nasledujúcej poznámke) princípy spracovania analýz potrebných pre informované politické rozhodnutie.
117. Príprava systémovej zmeny verejnej správy bude preto vychádzať z toho, ako Slovensko reálne funguje v území. Východiskom bude analýza dochádzkových väzieb, funkčných mestských regiónov, kapacity územia, dostupnosti služieb, demografického vývoja a prognóz do roku 2040 s výhľadom do roku 2060. Takáto analýza umožní pomenovať, ktoré územné usporiadania sú schopné niesť verejné úlohy a kde dnešné hranice, kompetencie alebo kapacity nepostačujú na zabezpečenie výsledku, ktorý štát dokáže dlhodobu garantovať a financovať. Až na tomto základe bude možné priradovať kompetencie medzi centrálnu, subregionálnu, regionálnu a nadlokálnu úroveň a určovať, aký štandard služby má byť v jednotlivých typoch územia zabezpečený. Reforma tak nebude vychádzať iba z administratívnej mapy alebo historických hraníc, ale z reálnych väzieb, dostupnosti, kapacity a finančnej udržateľnosti územia. Rozhodovanie o štandarde služby preto nebude oddelené od rozhodovania o kompetenciách, územnom usporiadaní a zdrojoch.
118. Council of Europe. (2018). Reference framework of competences for democratic culture: Volume 1. Context, concepts and model. Council of Europe Publishing.
119. Müller, J.-W. (2007). Constitutional patriotism. Princeton University Press.
120. Viroli, M. (1995). For love of country: An essay on patriotism and nationalism. Oxford University Press.
121. Takto chápané vlastenectvo nadväzuje na tradíciu republikánskeho vlastenectva, ktorá spája vzťah ku krajine so starostlivosťou o spoločné dobro a politickú slobodu, a na koncept ústavného vlastenectva, ktorý politickú príslušnosť viaže na demokratické a právne princípy. Súvisí tiež s aktívnym demokratickým občianstvom založeným na právach, zodpovednosti a účasti na ochrane demokracie, ľudských práv a právneho štátu (Viroli, 1995; Müller, 2007; Council of Europe, 2018).
122. Úrad vlády Slovenskej republiky (2023). Návod pre úspešné Slovensko. Dobechnúť zameškané. https://www.vlada.gov.sk/site/assets/files/3071/white_paper_2_eurofondy_online.pdf
123. V tomto dokumente používame anglické slovo foresight, ktoré sa aj v slovenskom jazyku používa odborne v jeho anglickej verzii. Foresight je širší koncept, ktorý skúma neistoty, diskontinuity a alternatívne scenáre. Prognostiku využíva ako jednu zo svojich metód. Najlepší preklad, ktorý však odborná literatúra nepoužíva, je "predvídanie budúcnosti."
124. Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj. Meranie blahobytu a pokroku. OECD. <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/measuring-well-being-and-progress.html>
125. Svetové ekonomické fórum. (14. januára 2026). Správa o globálnych rizikách 2026. <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2026/>
126. Európska komisia, Spoločné výskumné centrum. Strategický výhľad v Európskej únii. Európska komisia. https://joint-research-centre.ec.europa.eu/strategic-foresight-eu_en
127. Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky. (2022). *Strategický foresight pre zahraničnú a európsku politiku Slovenskej republiky: Riziká a príležitosti pre Slovensko v meniacom sa svete*. Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky.

ZOZNAM AFILIÁCIÍ AUTOROV

Ing. Marek Radvanský, PhD. – Ekonomický ústav SAV, v. v. i.; Martin Smatana, MSc. – Slovenská zdravotnícka univerzita; Mgr. Miroslav Štefánik, PhD. – Ekonomický ústav SAV, v. v. i.; Mgr. Richard Filčák, PhD. – Centrum spoločenských a psychologických vied SAV, v. v. i.; doc. Mgr. Ing. Tomáš Černěňko, PhD. – Katedra verejnej správy a regionálneho rozvoja, Národohospodárska fakulta, Ekonomická univerzita v Bratislave; Ing. Petra Dzurovčinová – Úrad Slovenskej akadémie vied; Iva Kleinová, MPA – Úrad Slovenskej akadémie vied; Mgr. Barbora Belovická – Úrad Slovenskej akadémie vied; prof. Ing. Emília Sičáková Beblavá, PhD. – Ústav verejnej politiky, Fakulta sociálnych a ekonomických vied, Univerzita Komenského v Bratislave; RNDr. Dušana Dokupilová, PhD. – Centrum spoločenských a psychologických vied SAV, v. v. i.; Ing. Karol Frank, PhD. – Ekonomický ústav SAV, v. v. i.; Mgr. Michal Garaj, PhD. – nezávislý expert; doc. Daniel Gerbery, PhD. – Katedra sociológie, Filozofická fakulta Univerzity Komenského v Bratislave; Mgr. Tomáš Goga, PhD. – Geografický ústav SAV, v. v. i.; Ing. Patrik Haburaj – NEST Institute – Inštitút pre nové bezpečnostné hrozby; RNDr. Luboš Halada, CSc. – Ústav krajinnej ekológie SAV, v. v. i.; doc. Mgr. Marcel Horňák, PhD. – Prírodovedecká fakulta, Univerzita Komenského v Bratislave; doc. Ing. Martin Hudcovský, PhD. – Ekonomický ústav SAV, v. v. i.; prof. RNDr. Zita Izakovičová, PhD. – Ústav krajinnej ekológie SAV, v. v. i.; Ing. Tomáš Jeck, PhD. – Ekonomický ústav SAV, v. v. i.; prof. Ing. Adriana Kolesárová, PhD. – Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre; doc. JUDr. Marek Kordík, PhD., LL.M. – Katedra trestného práva, kriminológie a kriminalistiky, Právnická fakulta, Univerzity Komenského v Bratislave; Mgr. Ivana Maleš – INCIEN – Inštitút cirkulárnej ekonomiky; Mgr. Tomáš Miklošovič, PhD. – Ekonomický ústav SAV, v. v. i.; Matúš Mišík, PhD. – Katedra politológie, Filozofická fakulta Univerzity Komenského v Bratislave; doc. Ing. Karol Morvay, PhD. – Ekonomický ústav SAV, v. v. i., Národohospodárska fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave; Mgr. Marianna Mrva, PhD. – Sociologický ústav SAV, v. v. i.; Mgr. Maroš Paulini – nezávislý expert; prof. Ing. Ján Pokrivčák, PhD. – Fakulta ekonomiky a manažmentu, Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre; RNDr. Mgr. Radoslav Považan, PhD. – Ústav krajinnej ekológie SAV, v. v. i.; Ing. Martina Repíková – Centrum spoločenských a psychologických vied SAV, v. v. i.; Mgr. Miloš Rusnák, PhD. – Geografický ústav SAV, v. v. i.; RNDr. Pavol Siman, PhD. – Ústav vied o Zemi SAV, v. v. i., Úrad Slovenskej akadémie vied; Ing. Mária Širaňová, MA., PhD. – Ekonomický ústav SAV, v. v. i.; Mgr. Daniel Škobla, PhD. – Ústav etnológie a sociálnej antropológie SAV, v. v. i.; Ing. Jozef Škultéty, CSc. – Konzultant Ministerstva životného prostredia SR; doc. RNDr. PhDr. Branislav Šprocha, PhD. – Centrum spoločenských a psychologických vied SAV, v. v. i.; Ing. Jana Špulerová, PhD. – Ústav krajinnej ekológie SAV, v. v. i.; doc. Mgr. Martin Šveda, PhD. – Prírodovedecká fakulta, Univerzita Komenského v Bratislave, Geografický ústav SAV, v. v. i.; Mgr. Martin Venhart, DrSc. – Fyzikálny ústav SAV, v. v. i.; JUDr. Jana Venhartová, PhD., LL.M. – Potravinárska komora Slovenska; doc. JUDr. Jozef Vozár, CSc. – Ústav štátu a práva SAV, v. v. i.; Mgr. Ján Výboštok, PhD. – Geografický ústav SAV, v. v. i.; Ing. Domicián Zahorjan, MBA – NEST Institute – Inštitút pre nové bezpečnostné hrozby

