

**Zápisnica**  
**z výberového konania na pozíciu generálneho riaditeľa/generálnej riaditeľky**  
**Národného osvetového centra**

Výberové konanie na obsadenie miesta vedúceho zamestnanca, ktorý je štatutárnym orgánom Národného osvetového centra (ďalej „NOC“) bolo vyhlásené 10. 6. 2022 *Oznámením o výberovom konaní na obsadenie miesta vedúceho zamestnanca, ktorý je štatutárnym orgánom Národného osvetového centra*. Termín na doručenie prihlášok bol do 31. 7. 2022 (vrátane).

3. novembra 2022 sa od 11:30 do 14:20 hod. vo Dvorane Ministerstva kultúry SR uskutočnilo verejné vypočutie uchádzačov na pozíciu generálneho riaditeľa/generálnej riaditeľky Národného osvetového centra za účasti členov výberovej komisie.

Rokovanie výberovej komisie viedol predseda výberovej komisie Radoslav Ragač.

Výberová komisia pracovala v zložení:

- **Radoslav Ragač**, predseda výberovej komisie, zástupca ministerky z vecne príslušného organizačného útvaru ministerstva kultúry, individuálny člen výberovej komisie vymenovaný ministerkou kultúry priamo;
- **Lenka Lázňovská**, externá odborníčka s reputáciou a preukázateľnou praxou v oblasti manažmentu, individuálna členka výberovej komisie vymenovaná ministerkou kultúry priamo;
- **Miroslav Žabenský**, externý odborník s reputáciou a preukázateľnou praxou v riadení verejnej organizácie primárne z oblasti pôsobenia danej organizácie, ktorá je verejnoprávnou inštitúciou alebo rozpočtovou organizáciou alebo príspevkovou organizáciou mimo organizácií zriadených ministerstvom, individuálny člen výberovej komisie vymenovaný ministerkou kultúry priamo;
- **Diana Čekmeová**, externá odborníčka – personálna poradkyňa, individuálna členka výberovej komisie vymenovaná ministerkou kultúry na návrh riaditeľky osobného úradu ministerstva;
- **Jakub Klech**, zástupca zamestnancov;
- **Ladislav Lenovský**, externý odborník s reputáciou a preukázateľnou praxou, ktorý sa venuje vedeckej činnosti minimálne päť rokov v oblasti pôsobenia zriadenej organizácie, individuálny člen výberovej komisie vymenovaný ministerkou kultúry na základe výberu z nominácií vysokých škôl, ktoré poskytujú vzdelávanie v príslušnom odbore, alebo zo Slovenskej akadémie vied, alebo od verejnej organizácie, ktorá sa venuje rozvoju výskumu v danej oblasti, nominovaný Univerzitou sv. Cyrila a Metoda v Trnave;
- **Petra Krnáčová**, externá odborníčka s reputáciou a preukázateľnou praxou v oblasti pôsobenia zriadenej organizácie z prostredia nezávislej kultúry, individuálna členka výberovej komisie vymenovaná ministerkou kultúry na základe výberu z dvoch nominácií riaditeľa Fondu na podporu umenia.

Koordinátorkou výberového konania bola ministerkou kultúry menová Mgr. Eva Bajtayová Bednáríková zo sekcie kultúrneho dedičstva MK SR. Tajomníčkou výberového konania bola ministerkou kultúry menovaná Mgr. Alena Mihalová z osobného úradu MK SR, personálnou poradkyňou Mgr. Diana Čekmeová a etickým poradcom Mgr. Martin Kollárik.

V zmysle smernice č. 8/2021 koordinátorka zabezpečila, aby výzvu na návrhy členov výberovej komisie dostali osoby s nominačným právom podľa čl. IV., ods. (3) predmetnej smernice. V nadväznosti na to koordinátorka zaslala výzvu: Ústavu etnológie a sociálnej antropológie SAV, v. v. i., Ústavu výskumu a sociálnej komunikácie SAV, v. v. i., Centru spoločenských a psychologických vied SAV, v. v. i., Univerzite Konštantína Filozofa v Nitre, Univerzite sv. Cyrila a Metoda v Trnave (UCM), Univerzite Komenského v Bratislave, Univerzite Mateja Bela v Banskej Bystrici, Prešovskej univerzite v Prešove, Národnému informačnému a poradenskému stredisku pro kulturu (NIPOS), Národnému osvetovému centru (NOC), Asociácii kultúrno-osvetových inštitúcií (AKOI), Fondu na podporu umenia (FPU), Audiovizuálnemu fondu a Fondu na podporu kultúry národnostných menšín. Nominačné právo využili: NOC (nominácia zástupcu zamestnancov Jakuba Klecha), NIPOS (nominácia Lenky Lázňovskej), AKOI (nominácia Miroslava Žabenského), Ústav etnológie a sociálnej antropológie SAV (nominácia Juraja Zajonca), UCM (nominácia Ladislava Lenovského) a FPU (nominácia Petry Krnáčovej a Petra Obucha).

## **Výberová komisia dospela k nasledovným záverom:**

### **1. Opis prvého kola**

V zmysle smernice č. 8/2021, čl. V., ods. (1) koordinátorka spolu s riaditeľkou osobného úradu a predsedom výberovej komisie 17. 8. 2022 skontrolovali kompletnosť doručených prihlášok. Do výberového konania na obsadenie funkcie GR NOC boli zaslané tri prihlášky.

Všetky doručené prihlášky boli zaslané v termíne do 31. 7. 2022. Zaslané prihlášky boli kompletne, čiže obsahovali všetky povinné náležitosti uvedené v *Oznámení o výberovom konaní na obsadenie miesta vedúceho zamestnanca, ktorý je štatutárnym orgánom Národného osvetového centra*.

Čo sa týka splnenia formálnych kritérií, tak pán Mgr. Erik Kriššák a PhDr. Veronika Vasilová, PhD. všetky požadované formálne kritériá splnili. Pri druhej uchádzačke Ing. Jarmile Ištokovej bolo potrebné personálnou poradkyňou overiť splnenie podmienky skúsenosti s vedením minimálne päťčlenného pracovného/projektového tímu (minimálne rok nepretržite), keďže zo zaslaného životopisu ani motivačného listu to nebolo úplne zrejmé.

Na základe vyššie uvedeného boli všetci traja uchádzači koordinátorkou pozvaní na hĺbkový pohovor s personálnou poradkyňou.

6. 9. a 9. 9. 2022 boli na pôde MK SR realizované hĺbkové pohovory s personálnou poradkyňou.

### **2. Opis druhého kola**

26. 9. 2022 sa od 13:00 hod. vo veľkej zasadačke MK SR uskutočnilo zasadnutie 2. kola výberového konania za účasti všetkých členov výberovej komisie (2 členovia sa zúčastnili osobne a 5 členovia prostredníctvom videokonferencie). 2. kolo, keďže sa prihlásilo 5 a menej uchádzačov, ktorí postupujú priamo do 3. kola, sa v zmysle smernice č. 8/2021, čl. V., ods. (1), písm. b) uskutočnilo ako prípravné stretnutie na zhodnotenie hĺbkových pohovorov.

Koordinátorka v úvode predstavila členov komisie. Následne personálna poradkyňa a zároveň aj členka výberovej komisie bližšie predstavila ostatným členom komisie výsledky

hlbkových pohovorov s uchádzačkami a uchádzačom. Členom komisie boli koordinátorkou personálne profily vypracované personálnou poradkyňou, životopisy, projekty riadenia a rozvoja organizácie a motivačné listy zaslané pred zasadnutím 2. kola. Pani personálna poradkyňa tiež informovala členov komisie, že podmienka skúsenosti s vedením minimálne päťčlenného pracovného/projektového tímu (minimálne rok nepretržite) je pani Ištokovou splnená. Členovia výberovej komisie na zasadnutí zaslané materiály a výsledky hlbkových pohovorov posúdili a svojim podpisom potvrdili postup uchádzačiek a uchádzača do 3. kola výberového konania.

Členovia výberovej komisie mali v zmysle smernice povinnosť zaslať etickému poradcovi deklarácie vzťahov voči uchádzačkám a uchádzačovi (boli vyzvaní koordinátorkou mejlom 23. 8. 2022 s termínom do 5. 9. 2022) a na základe zaslaných deklarácií vzťahov členmi výberovej komisie etický poradca informoval koordinátorku, že nahlásenie vzťahov bolo členmi výberovej komisie dostatočné, vo všetkých prípadoch išlo o vzťahy nízkej intenzity a nie je potrebné vykonať ďalšie kroky.

Životopisy a prezentácie projektov riadenia a rozvoja zriadenej organizácie postupujúcich uchádzačiek a uchádzača a zloženie výberovej komisie boli zverejnené na podstránke výberového konania na webovom sídle ministerstva pred začiatkom 3. kola výberového konania v zmysle termínov určených smernicou.

### **3. Opis tretieho kola**

#### **neverejné vypočutie**

Výberové konanie pokračovalo 21. 10. 2022 od 09:30 do 13:00 neverejnou časťou 3. kola – vypočutím uchádzačiek a uchádzača pred výberovou komisiou (3 členovia boli účastní prostredníctvom videokonferencie, ostatní 4 členovia sa zúčastnili osobne) vo veľkej zasadačke MK SR. Každý kandidát bol počas max. 45 minút oboznámený predsedom výberovej komisie a personálnou poradkyňou so zisteniami z preverenia schopností a odborných znalostí a uchádzačky a uchádzač zodpovedali otázky členov výberovej komisie. Členovia výberovej komisie sa pýtali na predchádzajúce pôsobenie kandidátov, ich skúsenosti, vízie a na pochybnosti vyplývajúce zo zistení preverenia schopností a odborných znalostí.

Po vypočutí kandidátov členovia komisie prediskutovali postup pri verejnom vypočutí v zmysle smernice č. 8/2021, prípravu otázok pre uchádzačky a uchádzača a určili poradie, v ktorom sa kandidáti na verejnom vypočutí predstavia (jednomyselne odsúhlasili poradie podľa abecedy).

#### **verejné vypočutie**

Verejné vypočutie uchádzačiek a uchádzača na pozíciu generálneho riaditeľa/generálnej riaditeľky Národného osvetového centra sa konalo 3. novembra 2022 od 11:30 do 14:20 vo Dvorane MK SR za osobnej účasti všetkých členov výberovej komisie. Deň pred konaním verejného vypočutia (2. 11. 2022) uchádzačka pani Ištoková informovala predsedu výberovej komisie a koordinátorku výberového konania, že zo zdravotných dôvodov odstupuje z uchádzania sa o funkciu generálny riaditeľ/generálna riaditeľka Národného osvetového centra. Následne koordinátorka so súhlasom zostávajúcich kandidátov upravila čas ich verejnej prezentácie, keďže pani Ištoková mala byť prvá v poradí, aby sa dodržal začiatok verejného vypočutia. Výberová komisia teda vypočula a následne ohodnotila zostávajúcich dvoch kandidátov (p. Vasilovú a p. Kriššáka).

Pred verejným vypočutím sa uskutočnil informačný brífing o priebehu vypočutia. Verejné vypočutie sa začalo vždy prezentáciou projektu riadenia a rozvoja zriadenej organizácie, ktorú prezentovala uchádzačka a uchádzač v časovom rozpätí 20 minút, nasledovali otázky výberovej komisie (30 minút) a otázky verejnosti (30 minút).

Vypočutie sa uskutočnilo vysielaním naživo a tým bol zabezpečený prístup verejnosti cez link na živý prenos komunikovaný na webovom sídle ministerstva a na sociálnych sieťach ministerstva. V deň verejného vypočutia boli tiež na webovom sídle ministerstva zverejnené projekty riadenia a rozvoja NOC, ktoré uchádzačka a uchádzač predložili. Pred výberovou komisiou a verejnosťou sa predstavili uchádzač a uchádzačka v abecednom poradí:

1. Erik Kriššák,
2. Veronika Vasilová.

Verejnosť prostredníctvom aplikácie *slido* zaslala uchádzačke a uchádzačovi tieto otázky:

Erik Kriššák

- a) Ako by ste argumentovali, ak by chcel zriaďovateľ zrušiť NOC?
- b) Vidíte možnosť v tom, aby sa priestory využívali aj ku komerčným účelom?
- c) Aké konkrétne vízie máte plánované pre NOC v rámci starostlivosti o folklórne hnutie. Uveďte príklady – kroky.
- d) Ako by ste reagovali na nátlak zriaďovateľa, ak by jeho návrhy smerom k činnosti NOC nekorešpondovali s vašim presvedčením.
- e) Má NOC nejaké aktivity, ktoré jej dokážu priniesť nejaké euro mimo príspevok zo štátu? Ak viac, vyberte tú najdôležitejšiu a popíšte jej víziu do ďalších rokov.
- f) Ako plánujete rozvíjať medzinárodnú spoluprácu – uveďte príklady.
- g) Ako plánujete rozvíjať medziinštitucionálnu spoluprácu? Koho považujete za hlavných partnerov.
- h) Na úvod Vašej prezentácie ste spomenuli, že NOC vyhlasuje viac ako 10 súťaží. Aký je presný počet? Aký vidíte v týchto súťažiach zmysel a akú majú úroveň?
- i) Nemáte pocit, že NOC má zbytočne veľa odbor. pracovníkov (súdiac podľa webu) na počet aktivít, ktoré robí? Sú potrební 2 a viac na jednu činnosť, napr. divadlo?
- j) Vidíte nejaké témy, ktoré sú vhodné na medzirezortnú spoluprácu? (Např. ministerstvo školstva, sociálnych vecí ...). Ak áno, skúste priblížiť aspoň jednu z nich.
- k) Aké vízie máte pre NOC v oblasti výskumu kultúry.
- l) Plánujete meniť organizačnú štruktúru NOC?
- m) Ako presne si predstavujete projektové riadenie např. v prípade divadelného festivalu Scénická žatva?
- n) V akom stave je vydavateľská činnosť NOCky? Čo sa za Vášho riadenia v tomto smere zlepšilo? Čo s tým ďalej? Vedeli by ste predstaviť túto činnosť za rok 2022?
- o) V projekte je citované dlhodobé plánované rozšírenie folklórneho oddelenia – návrat k niekdajšiemu stavu, čo si vážime. Predpokladá sa od nového roka?
- p) Aké sú Vaše vízie so znovunadobudnutým výstavným priestorom Domu umenia na 2. poschodí?
- q) Ako vidíte rozvoj občianskeho vzdelávania na pôde NOC?
- r) V NOCke je dlhodobé badať zhoršujúce sa medziľudské vzťahy, nekomunikácia medzi oddeleniami... máte víziu, ako zlepšiť fungovanie organizácie v tejto oblasti?
- s) Ako vnímate postoj ľudí a ich záujem o prácu v kultúre a kreatívnom priemysle. Nemyslíte si, že ste sa mali venovať aj osvete v oblasti zamestnávania v KKP?

- t) Našli ste nejaké stopy po nehospodárnom alebo neefektívnom konaní vášho predchodcu?
- u) Vydavateľská činnosť sa netýka len časopisov ale hlavne odborných publikácií napr. metodické materiály v oblasti vzdelávania.
- v) Aká je Vaša vízia v oblasti vzdelávania kultúrno-osvetových pracovníkov v SR?
- w) Jednou vetou, prosím, charakterizujte opodstatnenosť NOC.
- x) Ako ste spokojný s prácou poradných orgánov GR NOC, plánujete ich využívať aj v budúcnosti?
- y) Prečo chcete byť generálnym riaditeľom NOC?

Veronika Vasilová

- a) Spomínate výskum – máte na mysli prieskum, alebo kvalitatívny výskum žánrov (napr. tém námetov výtvarnej tvorby v covid období a pod.)?
- b) Na webe vidíme, že ste vedúca oddelenia vzdelávania, výskumu a štatistiky. Ak by ste boli GR NOC, vedeli by ste zaručiť, že ostatné činnosti nepôjdu do úzadia?
- c) Ako si predstavujete inovovanie systému postupových súťaží, v čom konkrétne? Čo a ako v novej koncepcii FF Východná konkrétne považujete za dobré aktualizovať?
- d) Veľa inštitúcií dáva veľký dôraz na vzdelávanie. Je nám známe, že NOC dlhodobo na vzdelávanie pozabúda, ako máte plánovaný rozvoj občianskeho vzdelávania?
- e) Vidíte priestor na medzinárodnú spoluprácu v rámci aktivít NOC? Čo sú podľa Vás najväčšie bariéry a príležitosti?
- f) Plánujete spraviť personálny audit a zmeniť štruktúru NOC?
- g) Vo vašom projekte spomínate zefektívnenie marketingu inštitúcie (napr. brand awareness). Na základe akých dát ste vyhodnotili tento bod rozvoja?
- h) Spomínate výskumné aktivity v rámci budúcej vízie NOC. Aké sú podľa Vás kľúčové témy, ktorým by sa organizácia mala venovať?
- i) Akými konkrétnymi aktivitami a benefitmi by ste zvýšili motiváciu zamestnancov a ľudí pracujúcich v NOC?
- j) Ako by ste chceli inovovať Hviezdoslavov Kubín? Chcem sa spýtať, na základe akej skúsenosti ste dospeli vo vašom projekte k tejto potrebe?
- k) Ako by ste pristúpili k činnosti poradných orgánov GR NOC, považujete ich za potrebné? Ako by ste vyberali členov?
- l) Nemáte ako vedúca oddel. vzdelávania a výskumu pocit zaujatosti voči iným oddeleniam? Máte prax, ktorú viete zúročiť v oblasti pôsobenia ďalších oddelení?
- m) Máte osobné skúsenosti s priamou spoluprácou a komunikáciou so zriaďovateľom?
- n) Spomínali ste medzirezortnú spoluprácu. Čo konkrétne si pod tým predstavujete? Aké rezorty? Aktivity? S akými cieľmi?
- o) Aké sú vaše manažérske zručnosti a prax?
- p) Ako by ste zhodnotili výsledky činnosti útvaru, ktorý riadite?
- q) Prečo ste sa rozhodli uchádzať sa o túto pozíciu a aké sú vaše silné stránky?
- r) Aký prístup zvolíte pri komunikácii s ľuďmi – kolegami, podriadenými, nadriadenými, ktorí majú iný názor, ako vy?
- s) V projekte ste spomínali, že NOC by mala ponúkať aj služby a produkty. Aké služby a najmä produkty by malo podľa vás NOC ponúkať?
- t) Čo si myslíte o zámeroch samosprávnych krajov v oblasti zlučovania KOZ s inými typmi organizácií (múzeami, knižnicami, divadlami)?
- u) Keby ste mohli niečo zmeniť v zákone 189/2015 o kultúrno-osvetovej činnosti v znení neskorších predpisov, čo by to bolo?

- v) V projekte máte uvedené (ako prvé), že sa plánujete zamerať na podporu nových umeleckých žánrov, ktoré vznikli v pandémie. Aké to sú a akú podporu by mali mať?
- w) Čo si myslíte že je kľúčové pri reštarte kultúrno-osvetovej činnosti a celkovo kultúrnej klímy v postcovidovom období?
- x) Viete si predstaviť v rámci výskumu NOC aj návrat k dokumentácii kultúrneho dedičstva – ako robila inštitúcia v minulosti?
- y) Akú váhu kladiete na oblasť prevencie negatívnych spoločenských javov, ktoré sú súčasťou KOČ.
- z) Myslíte si, že sú teraz v NOC projekty (súťaže, festivaly), kt. nie sú hospodárne (s dôrazom na výsledok) a robia sa "len aby boli"? Ak áno, ako to vyriešiť + príklad.
- aa) Vzhľadom na Váš projekt a Váš plán na zmenu koncepcie festivalu Scénická žatva: Ako je nastavená dramaturgická koncepcia teraz a čo na nej chcete zmeniť?
- bb) Prečo ste sa rozhodli kandidovať proti svojmu nadriadenému? V čom si myslíte, že budete túto funkciu vykonávať lepšie?
- cc) Aký je váš názor na zneužívanie tradičnej kultúry na politické ciele a ako by ste proti takémuto konaniu – ako štátna organizácia zakročili?
- dd) Aký je Váš postoj k zavedeniu práce z domu "Home office" niekoľko dní v týždni. Nie je to prenesenie ekonomickej zodpovednosti štátu na zamestnancov?

Videozáznam z vypočutia je zverejnený na podstránke výberového konania: <https://www.culture.gov.sk/ministerstvo/organizacie-ministerstva/vyberove-konania/generalny-riaditel-generalna-riaditelka-narodne-osvetove-centrum/>.

#### 4. Hodnotenie

Potom, čo posledná uchádzačka zodpovedala poslednú otázku od verejnosti, sa výberová komisia poďakovala kandidátom a začala rokovať bez ich prítomnosti a bez prítomnosti verejnosti. Po diskusii a rokovaní členovia výberovej komisie poskytli svoje jednotlivé hodnotenia na bodovacích hárkoch a vytvorilo sa poradie podľa priemerného hodnotenia všetkých členov výberovej komisie v zmysle postupu určeného smernicou č. 8/2021. Koordinátorka a členka výberovej komisie (p. Krnáčová) so súhlasom predsedu výberovej komisie overili výpočet priemerného hodnotenia na základe údajov z vyplnených hárkov jednotlivými členmi výberovej komisie.

#### Hodnotenie uchádzača Erika Kriššáka

Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
Radoslav Ragač	Kritérium 1: 0	Vzhľadom na to, že výberová komisia nezistila žiadne negatívne referencie o kandidátovi a rovnaké stanovisko predniesla aj pani personálna poradkyňa, tak sme sa spoločne dohodli referencie rovnako hodnotiť nulou. Vypracovaný projekt riadenia a rozvoja organizácie rovnako plne nekorešponduje s prezentovanými postojmi kandidáta na verejnej časti VK, čo považujem za znak nekonzistentnosti. Chýba v ňom napríklad dôraz na vzdelávanie v oblasti boja proti extrémizmu, na ktoré kládol kandidát značný dôraz počas verejnej časti VK. Vzhľadom na doterajšie pôsobenie by som očakával aj expertnejšie spracované ekonomické a prevádzkové
	Kritérium 2: 35	
	Kritérium 3: 43	

Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
		činnosti. Zohľadnil som to znížením hodnotenia. Odborné znalosti kandidáta v oblasti projektového riadenia (najmä fondy) sú na expertnej úrovni, orientácia vo sfére neprofesionálneho umenia je na menšej, akceptovateľnej úrovni. V oblasti manažérskych skúseností ide o skúseného manažéra, ktorý už prešiel viacerými riadiacimi funkciami. Jazykové zručnosti kandidáta sú v pásme priemerné-nadpriemerné.
Lenka Lázňovská	Kritérium 1: 0	Uchazeč predložil projekt založený na SWOT analýze, v němž nechce prehodnocovať činnosť inštitúcie a zameriava sa výhradne na jej modernizáciu. Táto koncepcia nie je zatiaľ zakotvená v žiadnom internom dokumente. Chce preniesť časť činnosti do internetového priestoru, pracovať so sociálnymi sieťami. Je pripravený zmeniť organizačnú štruktúru, využívať metódu projektového riadenia, dať zamestnancům väčší priestor pre kreativitu a nezahľadovať je zbytočnou byrokraciou. Je presvedčený, že je treba zlepšiť pozíciu značky NOC. Rád by prispel k diskusi o prípadných zmenách v príslušnej legislatíve a vyjasniť portfólio činnosti inštitúcie. Vzhľadom k tomu, že dva roky vykonával funkciu povereného riaditeľa a pred tým prešiel mnohými inými organizáciami, má pomerne konzistentnú predstavu o riadení inštitúcie, o jej ekonomickej situácii vrátane možných nových zdrojů a jej potrebách i stavu budovy, v ktorej NOC sídli. Je schopný svoje myšlienky komunikovať. O svojej motivácii hovorí, že je človek celým životom viazaný s kultúrou a nie je potrebné ho presvedčovať o jej nezastupiteľnosti.
	Kritérium 2: 45	
	Kritérium 3: 45	
Miroslav Žabenský	Kritérium 1: 0	S uchádzačom sa nespájajú žiadne známe medializované kauzy ani negatívne referencie na pracovné pozície a s nimi spojené činnosti, ktoré doposiaľ vykonával. Projekt uchádzača Erika Kriššáka je vypracovaný na základe poznania reálnych možností v oblasti financovania, inovácií, rozvoja a posunu inštitúcie zriadenej MKSR ako štátnej príspevkovej organizácie, poznania právnych noriem, rozvojových a strategických dokumentov, v rámci ktorých sú vízie a inovácie možné a realizovateľné. Uchádzač v projekte identifikuje najaktuálnejšie a najzávažnejšie výzvy a problémy inštitúcie a prináša riešenia, ktoré vychádzajú z reálnych skúseností a sú kreatívne a inovatívne iba do istej miery. Navrhuje riešenia, ktoré zefektívnia činnosť NOC, ako zmena trojstupňového riadenia, návrat odborníkov na vedúce pozície, nastavenie marketingovej a komunikačnej stratégie a ďalšie. Je však otázna rýchlosť realizácie navrhovaných zmien a ich skutočná hĺbka, nakoľko uchádzač mal počas svojho pôsobenia vo funkcii štatutára od r. 2020 dostatok času začať navrhované zmeny realizovať. Uchádzač dôverne pozná interné prostredie organizácie, jej aktuálny stav a problematiku. To sa odrazilo i v samotnom projekte, jeho kvalite, komplexnosti a adresnosti identifikácie a riešenia problémov. Podmienkou zvyšovania kvality činnosti je posilňovanie odborných kapacít. Poznanie interného prostredia poskytuje uchádzačovi nespornú výhodu pri kreovaní projektu aj v zmysle spracovania dát. Uchádzač má nesporne vynikajúci prehľad v rámci dokumentov a procesov, poznania
	Kritérium 2: 44	
	Kritérium 3: 48	

Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
		<p>širších súvislostí a problematík, legislatívnych súvislostí, grantových procesov, časových nastavení a pod., ktoré prirodzene vyplývajú z jeho pôsobenia v NOC. Je predpoklad úspešnej realizovateľnosti navrhnutých riešení a procesov počas doby výkonu funkcie v prípade zvolenia. Medzi určité ohrozenia naplnenia projektu, resp., iba parciálne naplnenia však patrí malá dynamika. Projekt sa opiera o základné činnosti inštitúcie, vychádzajúce z jej zriaďovacej listiny, v oblasti vzdelávania sa orientuje najmä na aktuálne spoločenské oblasti a problémy.</p> <p>Vo vzťahu k zriaďovateľovi a aktuálnym úpravám uchádzač vo svojom projekte i v osobnom pohovore navrhuje redefinovanie štruktúry riadenia (organizačnej štruktúry) tak, ako NOC bola projektovo orientovanou učiacou sa organizáciou. V širšom zábere to predpokladá aj skvalitnenie legislatívnych úprav a zabezpečenie dostatku finančných zdrojov, komplexnú revíziu zákona o KOČ a zastavenie škodlivého spájania osvetových inštitúcií s inými typmi kultúrnych organizácií. Uchádzač ako súčasný poverený generálny riaditeľ úzko kooperuje so zakladateľom – MKSR, dôverne pozná interné procesy i možnosti, očakávania MKSR a naplňuje zámery a úlohy, ktorými je organizácia poverená, aj v oblasti zberu, digitalizácie dát. Je vysoký predpoklad ďalšieho naplňovania očakávaní zo strany MKSR v oblasti efektívneho riadenia NOC, udržateľného financovania, realizácie modernizácie a debarierizácie budovy NOC i ďalších.</p> <p>Uchádzač disponuje dostatočnými manažérskymi skúsenosťami z predchádzajúcich pracovných pozícií, v ktorých ako vedúci pracovník viedol tímy – napokon ako poverený generálny riaditeľ NOC má aj dostatočné a relevantné riadiace schopnosti priamo z organizácie. Viedol niekoľko veľkých projektov, má podporujúci štýl riadenia, dôveruje podriadeným a ich skúsenosti a zodpovednosti. To však predpokladá vybudovanie odborne kompetentného tímu. Uchádzač disponuje dobrými komunikačnými predpokladmi a svoje myšlienky, vízie formuluje zrozumiteľne s poznaním širších súvislostí. Je otvorený, priamy a flexibilný. Medzi jeho priority patrí transparentnosť, pozná potreby zmeny, zvažuje však širšie dopady a súvislosti. Má skúsenosti s riadením, organizačné zručnosti, schopnosť komunikovať, viesť a inšpirovať.</p> <p>Ako štatutár NOC dôverne a detailne pozná inštitúciu, jej vnútorné procesy, funkcie, silné i slabé stránky, podobne i vzťah a procesy či legislatívny rámec vo vzťahu k MKSR. Je podrobne orientovaný v problematike činnosti a poslania NOC, aj v rámci širších a komplexnejších vzťahov. Má blízky a osobný vzťah s oblasťou, skúsenosti s projektovým manažmentom. Je dlhoročným špecialistom v oblasti digitalizácie a odborníkom aj v oblasti získavania mimorozpočtových zdrojov. V rámci projektovej činnosti realizoval a hodnotil niekoľko projektov, má skúsenosti v oblasti knižničných činností. Pôsobil v rôznych manažérskych funkciách v Galérii mesta Bratislavy, na Univerzitnej knižnici v Bratislave, Ministerstve kultúry SR (hlavný štátny radca), v Slovenskom národnom múzeu, Slovenskom filmovom ústave či v SLUK-u. Do riadenia a</p>



Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
		skvalitnenia procesov v Národnom osvetovom centre môže preto implementovať aj svoje bohaté rezortné skúsenosti a kontakty a schopnosti uvažovať v širších súvislostiach. Má množstvo kontaktov v oblasti pôsobenia NOC. Uchádzač disponuje dostatočnými jazykovými zručnosťami.
Diana Čekmeová	Kritérium 1: 0	Referencie a medializovaný profil uchádzača bez pripomienok.
	Kritérium 2: 46	Pán Kriššák pôsobí v NOC ako poverený štatutár, pozná legislatívne procesy, počas dvoch rokov postupne zaviedol zmeny v personálnej štruktúre, realizoval procesy zmien v nastaveniach súťaží, stabilizoval finančný stav inštitúcie a zriadil projektovú kanceláriu. Jeho štýl riadenia je podporujúci.
	Kritérium 3: 45	Prioritizuje úlohy v nadväznosti na strategické ciele, pružne reaguje na zmeny v stratégii, manažuje aj niekoľko činností v rôznych oblastiach súčasne, prehodnocuje a navrhuje plány riešenia neštandardných, krízových situácií. Uvedomuje si úlohy, ktoré NOC čakajú vzhľadom na súčasnú ekonomickú situáciu. Pri zadávaní úloh a cieľov dbá aj na to, aby boli pre zamestnancov príležitosťou na ich ďalší rozvoj. Zmeny víta, vidí v nich príležitosť a sám ich vyhľadáva, nebojí sa rizika a reagovať v nepredvídaných situáciách. Pozná svoje silné stránky aj rezervy, dokáže sa efektívne vyrovnáť s neúspechom. Veľmi mu záleží na osobných hodnotách. Svoj projekt predkladá ako pokračovanie už rozbehnutých plánov a očakávaní zo strany zriaďovateľa. Dopĺňa ho o výzvy (stav budovy, komunikácia s verejnosťou, ohodnotenie odborníkov) a zamerá sa na oblasti riadenia a rozvoja (manažovanie, marketing, odborné činnosti, osвета a pod.). V týchto bodoch má realistické očakávania. V projekte predkladá zmenu organizačnej štruktúry a pomenúva benefity zmeny. Venuje sa oblasti digitalizácie a výskumu, ktoré by chcel inovovať aj napriek nedostatku financií. Snaží sa identifikovať potreby verejnosti, odborníkov z oblasti záujmovej umeleckej činnosti aj neprofesionálnej umeleckej tvorby. Jeho projekt vnímam viac komplexnejšie ako u pani Vasilovej.
Jakub Klech	Kritérium 1: 0	Nemá medializované kauzy.
	Kritérium 2: 46	Uchádzač Mgr. Erik Kriššák, pôsobil na pozícii GR NOC ako dočasne poverený riadením cca dva roky. Táto skúsenosť spolu s prechádzajúcou pomerne bohatou pracovnou praxou v oblasti kultúry mu pomohla lepšie poznať vnútorné nastavenie riadenia inštitúcie a jej jednotlivé procesy, čo sa v konečnom dôsledku odrazilo na spôsobe jeho prezentovania riadenia, ako aj rozvoja inštitúcie smerom do budúcnosti. Pozitívne hodnotím trpezlivosť a racionálne nastavenie si cieľov a výziev a ich realizovateľnosť v krátkom časovom horizonte s prihliadnutím na zachovanie kontinuity smerovania inštitúcie v intenciách platnej legislatívy a zriaďovacej listiny.
	Kritérium 3: 48	V predstavenom projekte reflektujem jednak snahu o odborné riadenie v smerovaní inštitúcie, čo je nevyhnutné pre zachovanie a posilnenie jej poslania v 21. storočí, ako aj snahu o jej prebudovanie na modernú

Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
		<p>kultúrnu ustanovizeň vnímateľnú širokou verejnosťou a bližšie poznateľnú najmä pre mladšiu generáciu. Na druhej strane pozitívne hodnotím s cieľom napĺňania vyššie uvedeného, aj uvedomujúc si zložitosť situácie z hľadiska materiálneho zabezpečenia chodu jednotlivých procesov a tým pádom aj inštitúcie ako celku v kooperácii so zriaďovateľom, ako aj partnerskými organizáciami zo Slovenska, ako aj zahraničia.</p> <p>Z hľadiska manažérskych skúsenosti a predstáv riadenia inštitúcie bola v predstavenom projekte silne citelná predchádzajúca skúsenosť a pracovná prax z oblasti kultúry, ktorá sa odzrkadlila v uchádzačovej predstave personálneho a ekonomického nastavenia procesov a hierarchickej štruktúre jednotlivých oddelení s dôrazom na zachovanie a podporu ich odbornosti, ako aj snahou o zvýšenie kapacity pracovných miest jednotlivých odborných pracovníkov. V samotnom projekte trochu na druhej strane absentovala potreba analýzy na základe ktorej by sa racionálne vyhodnotila potreba úpravy, prípadne navýšenia kapacity konkrétnych pracovníkov s prihliadnutím na ich pracovné vyťaženie a efektivitu práce a nastavenie tak vnútorných procesov, ktorých výsledkom budú jednotlivé merateľné ukazovatele slúžiace ako podklad. V prezentácii komplexných predstáv zmien a smerovania inštitúcie uchádzač pôsobil rozhodne a to aj pri otázkach verejnosti týkajúcich sa nie vždy „populárnych“ no v súčasnej dobe potrebných a nevyhnutných zmien pre zabezpečenie fungovania inštitúcie ako takej. Uchádzač nemá problém s bežnou komunikáciou v cudzom jazyku.</p>
Ladislav Lenovský	<p>Kritérium 1: 0</p> <p>Kritérium 2: 50</p> <p>Kritérium 3: 49</p>	<p>Počas procesu výberového konania som nezaznamenal žiadne podnety, ktoré by sa týkali negatív, sťažností, neetického, neprofesionálneho, neregulárneho správania kandidáta.</p> <p>Projekt bol vypracovaný kvalitne, na základe znalosti situácie v inštitúcii a doterajšieho pôsobenia v riadiacej pozícii.</p> <p>Uchádzač dostatočne preukázal svoje manažérske skúsenosti a odbornosť na základe doterajšieho pôsobenia na riadiacej pozícii v inštitúcii a počas neverejného aj verejného vypočutia.</p>
Petra Krnáčová	<p>Kritérium 1: 0</p> <p>Kritérium 2: 43</p> <p>Kritérium 3: 43</p>	<p>Uchádzač nemá medializované kauzy.</p> <p>Pán Kriššák pôsobil v rôznych organizáciách v rezorte kultúry, ako aj na MK SR. Od roku 2020 je povereným generálnym riaditeľom NOC. Vo svojej vízii vychádza z dôverného poznania inštitúcie. Pozitívne hodnotím uchopenie rozvojového plánu NOC v širšom kontexte celospoločenského postavenia inštitúcie, aktuálneho legislatívneho rámca, ako aj v kontexte finančného a personálneho zabezpečenia nielen NOC ale aj ďalších kultúrno-osvetových zariadení a kultúry ako takej.</p> <p>Nespornou výhodou oboch kandidátov bola výborná znalosť interných pomerov a situácie v NOC. Mnohé z aktuálnych problémov a výziev, ktorým NOC čelí, sa objavovali v projektoch oboch kandidátov, tak pána Kriššáka, ako aj pani Vasilovej a rada konštatujem, že z môjho pohľadu sa obaja kandidáti v rámci svojich projektov rozvoja NOC s uvedenými problémami a výzvami popasovali so ctou. V prípade pána Kriššáka by som</p>

Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
		<p>vyzdvihla najmä akcent na „spojené nádoby“, a to nadväznosť, prepojenie činnosti NOC s činnosťou krajských a regionálnych osvetových zariadení, poukázanie na nevyhnutnosť legislatívnych zmien, snahu hľadať ďalšie zdroje financovania odborných činností a zároveň hľadanie financií na riešenie havarijného stavu budovy. Obidvaja sa tiež zamerali na premenu NOC na modernú inštitúciu aj z hľadiska vnútorného chodu a organizačného usporiadania s dôrazom na zjednodušenie administratívnych procesov, projektové riadenie a i. V prípade projektu pána Kriššáka prevládalo manažérske uchopenie problémov, v rámci ktorého sa zaoberal predovšetkým otázkami ako zabezpečiť pre zamestnancov také pracovné prostredie a nastaviť taký štýl práce, aby neboli príliš zviazaní formálnym organizačným členením a mohli svoje odborné vedomosti a skúsenosti pretaviť do rozvoja nielen svojej agendy, ale v rámci projektového riadenia aj do rozvoja agendy NOC ako takej.</p> <p>Opierajúc sa o svoje doterajšie pracovné skúsenosti v rezorte, ako aj o skúsenosti s vedením inštitúcie, i keď v podmienkach výrazne ovplyvnených pandemickou situáciou, pán Kriššák v projekte stanovil dlhodobé smerovanie organizácie, ale aj strednodobé ciele v oblasti rozvoja NOC. Rezervy v projekte vnímam v podrobnejšom rozpracovaní etáp a jednotlivých míľnikov ďalšieho rozvoja inštitúcie.</p> <p>Kandidát pôsobí ako poverený generálny riaditeľ NOC od roku 2020. Z dostupných informácií, ako aj z vyjadrení pracovníkov MK SR doterajšia spolupráca prebiehala korektne.</p> <p>Manažérske skúsenosti a odbornosť uchádzača– predchádzajúca prax na manažérskych a riadiacich pozíciách je na požadovanej úrovni. Má reálne skúsenosti s riadením väčšieho kolektívu. Počas uplynulých dvoch rokov preukázal aj schopnosti a zručnosti v oblasti krízového manažmentu. Ako poverený štatutár vedel prijať rozhodnutia a prevziať zodpovednosť. V rámci svojho osobnostného a povahového založenia vie do istej miery pôsobiť aj ako mediátor v rámci nie vždy ideálnych pracovných i ľudských vzťahov na pracovisku.</p> <p>Kandidát s ohľadom na svoje doterajšie pracovné zameranie predstavil svoju víziu rozvoja NOC z pohľadu manažéra. Východiskom k plánu rozvoja bola SWOT analýza, v ktorej ozrejmil silné a slabé stránky inštitúcie, ako aj príležitosti a ohrozenia. K systematickému napĺňaniu stanovených cieľov chce pristupovať najmä prostredníctvom nasledovných oblastí: efektívny manažment, organizačné usporiadanie, odborné činnosti, marketing, projektové riadenie, materiálno-technické zabezpečenie a financovanie.</p> <p>Manažérsky prístup k riadeniu inštitúcie sa pretavil do konkrétnych bodov plánu rozvoja a riadenia NOC, ako aj do samotnej prezentácie kandidáta počas otázok verejnosti pri verejnom vypočutí, v rámci ktorej sa nepúšťal do hlbších vízií konkrétnych druhov nosných odborných činností s odvolaním sa na to, že uvedenej problematike sa podrobnejšie nevenuje a je predmetom agendy odborných pracovníkov záujmovej umeleckej činnosti, neprofesionálneho umenia, folklóru a folklorizmu, vzdelávania, výskumu, štatistiky a pod.</p>

Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
		Znalosť povahy práce v kultúrno-osvetovej činnosti sa prejavila v prezentovanom pláne jednak v užšom meradle - v nastavení systému práce, zmenách organizačnej štruktúry, snahe o materiálno-technické vybavenie, či v neposlednom rade umožnenie ďalšieho vzdelávania odborných zamestnancov, ale aj v širšom meradle - v snahe aktívne sa zúčastňovať na rokovaníach o legislatívnych zmenách, či v proaktívnom prístupe k riešeniu havarijného stavu budovy. Komunikuje plynulo anglicky. Jazykové zručnosti preukázal aj priamo počas verejného vypočutia.
priemerný počet bodov pre uchádzača	91	

### Hodnotenie uchádzačky Veroniky Vasilovej

Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
Radoslav Ragač	Kritérium 1: 0	Vzhľadom na to, že výberová komisia nezistila žiadne negatívne referencie o kandidátke a rovnaké stanovisko predniesla aj pani personálna poradkyňa, tak sme sa spoločne dohodli referencie rovnako hodnotiť nulou. Vypracovaný projekt riadenia a rozvoja organizácie vo viacerých bodoch nekorešponduje s prezentovanými postojmi kandidátky na verejnej časti VK, čo považujem za nekonzistentnosť vyvolávajúcu isté otázky. Chýba v ňom väčší dôraz na ekonomické a prevádzkové činnosti. Zohľadnil som to znížením hodnotenia. V oblasti manažérskych skúseností som znížením hodnotenia zohľadnil najmä malé skúsenosti s ekonomickou a prevádzkovou agendou, ktorá je integrálnou súčasťou pôsobenia štatutára organizácie. Zároveň kandidátka zatiaľ neriadila väčší kolektív a neriešila konflikty na úrovni organizácie. Odborné znalosti kandidátky vo vymedzenej oblasti (vzdelávanie) sú na expertnej úrovni, orientácia vo sfére neprofesionálneho umenia je však menšia, ale na akceptovateľnej úrovni. Jazykové zručnosti kandidátky sú nadpriemerné.
	Kritérium 2: 31	
	Kritérium 3: 41	
Lenka Lázňovská	Kritérium 1: 0	Uchazečka se ve svém projektu zaměřuje především na inovace obsahu činnosti. Vychází ze zjištění silných a slabých stránek, příležitostí i rizik. Týkají se všech oblastí činnosti instituce. Největší obsahovou změnou je záměr získat pro instituci certifikát garanta dalšího vzdělávání pracovníků v kultuře. Změny se týkají rovněž oblasti neprofesionálního umění (snížit počet přehlídek, zkvalitnit jejich programy, zlepšit práci s publikem apod.). Není však jasné, o co se tyto záměry opírají a jak byly komunikovány se zainteresovanou veřejností. Je připravena změnit organizační strukturu instituce, zavést metodu projektového řízení včetně tzv. plovoucího a zaměřit se na kvalitu. Také chce zlepšit marketing a pozici značky. V instituci pracuje 15 let, vystřídala mnohé pozice včetně personalisty a zástupce statutárního orgánu. Nicméně největší pracovní zkušenosti má
	Kritérium 2: 41	
	Kritérium 3: 45	

Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
		v oblasti vzdelávania, s níž se pojí i její největší pracovní úspěchy. Má velmi dobrý slovní projev a umí výborně své myšlenky komunikovat. Je přesvědčena, že NOC má své nezastupitelné místo a může se opřít i o silnou tradici.
Miroslav Žabenský	Kritérium 1: 0	S uchádzačkou sa nespájajú žiadne mne známe medializované kauzy ani negatívne referencie na pracovné pozície a s nimi spojené činnosti, ktoré doposiaľ vykonávala.
	Kritérium 2: 42	Uchádzačka vo svojom projekte prináša konkrétne a realizovateľné návrhy na zlepšenie a skvalitnenie vzťahov a komunikácie v rámci organizácie i navonok. Projekt definuje a pomenováva sedem oblastí na rozvoj a zmenu a ponúka inovatívne, originálne a realizovateľné riešenia, dotýka sa aj otázky zefektívnenia procesov (prepojenie oddelenia vzdelávania s projektovou kanceláriou, vytvorenie interného tímu riaditeľ, právnik, ekonóm...), riešenia súčasného technického stavu budovy (poverenie správou budovy a jej prevádzkou samostatným zamestnancom), ako i získavania mimorozpočtových zdrojov a ďalších oblastí (zjednotenie činnosti V- klubu, prepojenie s chránenou dielňou, opätovné zriadenie kaviarne, zapojenie zamestnancov do dlhodobjších a systematických programov vzdelávania a osobnostného rozvoja...). V tomto kontexte je vízia uchádzačky inovatívna, reflektujúca na súčasné i celospoločenské výzvy a reálna. Uchádzačka do procesu riadenia, podpory a hodnotenia zamestnancov – i v prezentácii a budovaní značky k verejnosti – zavádza progresívne riešenia, inšpirované podobnými inštitúciami v zahraničí.
	Kritérium 3: 44	Napokon – dôverné poznanie organizácie, jej poslania, vzťahov, kontaktov a možných partnerstiev nielen v rámci Slovenska, ale aj v zahraničí, permanentné vzdelávanie uchádzačky v oblasti a jej otvorenosť zmenám – sú silnými stránkami projektu. Projekt je orientovaný najmä na oblasť vzdelávania, čo je pochopiteľné vzhľadom k jej profesionálnej orientácii, pomenováva a navrhuje vízie však aj v oblastiach záujmovej umeleckej činnosti a tvorby, v oblasti ochrany a rozvoja nehmotného kultúrneho dedičstva, koordinácie a výkonu štatistiky, oblasti registrov či digitalizácie. Plán rozvoja identifikuje ako 7 oblastí. Navrhnuté formy rozvoja a skvalitnenia činnosti, výstupov v jednotlivých oblastiach sú dostatočné a zreteľne identifikované, je potrebné zvážiť reálnu mieru realizovateľnosti niektorých krokov v stanovenom časovom horizonte. Projekt je však konzistentný, vychádza z reálneho poznania organizácie, jej prostredia (uchádzačka pôsobí v organizácii od r. 2007). Navrhnuté riešenia sú komplexné, adresné a konzistentné, projekt je vypracovaný odborne. Vychádzajú z reálnych požiadaviek prostredia i zamestnancov, s ktorými boli niektoré návrhy komunikované. Uchádzačka v projekte adresne identifikuje niektoré kroky súvisiace s napĺňaním vízií projektu. Navrhuje aktuálne a inovatívne metódy a formy vzdelávania, rastu a hodnotenia zamestnancov. Naopak, niektoré konkrétne otázky financovania a časového zvládnutia navrhovaného množstva riešení nie sú zodpovedané. Medzi navrhovanými mílnikmi v

Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
		<p>riadení v horizonte 5 rokov je riešená problematika financovania inštitúcie až v závere funkčného obdobia.</p> <p>Uchádzačka ako dlhodobý zamestnanec organizácie dôverne pozná vzťah a formy kooperácie NOC vo vzťahu k MKSR. Pôsobila na viacerých postoch v organizácii (od personalistky cez riaditeľku odboru vzdelávacej a edičnej činnosti po vedúcu oddelenia vzdelávania, výskumu a štatistiky) a pravidelne prichádza do kontaktu so zriaďovateľom a zakladateľom, u ktorého pôsobí vo viacerých pracovných skupinách a je súčinná i pri tvorbe strategických dokumentov. Je preto reálny predpoklad naplnenia všetkých očakávaní MKSR, realizácie zámerov a politik tak, ako boli definované v oznámení o výberovom konaní. Uchádzačka má všetky odborné i osobnostné predpoklady na výkon funkcie generálnej riaditeľky NOC.</p> <p>Uchádzačka má dostatočné manažérske a odborné skúsenosti i osobnostné predpoklady, organizačné a riadiace schopnosti pre výkon funkcie. Jej doterajší profesijný život je úzko spätý z oblasťou riadenia ľudských zdrojov a vzdelávania. Vzdelanie v odbore andragogika – vzdelávanie dospelých si doplnila rigoróznym i postgraduálnym štúdiom v oblasti. Svoje skúsenosti uplatňuje i ako aktívna členka viacerých odborných združení a asociácií, do ktorých činnosti sa zapája vo voľnom čase. Má praktické skúsenosti s vedením tímov (ako vedúca oddelení na NOC) či riešiteľka projektových úloh, je spolutvorcom viacerých koncepcií a rozvojových dokumentov v oblasti kultúry, má praktické skúsenosti v oblasti vedenia a riadenia ľudských zdrojov (pôsobila ako personalistka). Je aktívnou lektorkou vzdelávacích aktivít, má skúsenosti s projektovou činnosťou (ESF, ERASMUS...) i skúsenosti so zastupovaním štatutára organizácie. Uchádzačka má vynikajúce komunikačné zručnosti, je priama, otvorená a autentická, flexibilná, zvažuje širšie súvislosti a následky rozhodnutí, má analytické myslenie.</p> <p>Ako interný zamestnanec NOC od roku 2007 dôverne pozná vnútorné procesy, silné a slabé stránky organizácie, ako i reálne možnosti jej rozvoja. Skúsenosti má najmä v oblasti personalistiky, vedenia tímov a rozvoja zamestnancov, ako aj v oblasti vzdelávania, štatistiky a výskumu. V týchto oblastiach pôsobila ako zamestnanec a riadiaci pracovník. Má osobný a osobnostný vzťah s oblasťou kultúry, ktorý sa prejavuje i mimopracovne (členka viacerých združení, lektorka, moderátorka a facilitátorka). Vie reálne pomenovať možnosti rozvoja i rezervy organizácie a ponúknuť riešenia. Má skúsenosti s realizáciou náročnejších projektov, ako i množstvo kontaktov v oblasti na Slovensku a v zahraničí. Medzi silné stránky patria organizačné zručnosti, riadenie činností a zamestnancov či komunikačné zručnosti, naopak – z projektu i osobného pohovoru je poznať určitú absenciu širších súvislostí a širší kontext. Uchádzačka disponuje i dostatočnými jazykovými zručnosťami.</p>

Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
Diana Čekmeová	Kritérium 1: 0	Referencie a medializovaný profil uchádzača bez pripomienok. Pani Vasilová pôsobí v NOC viac ako 15 rokov. Počas pôsobenia zmenila v rámci organizácie niekoľko pozícií. Rozumie a pozná legislatívne procesy, vníma nedostatky nastavenia organizačnej štruktúry, rozsah a zameranie inštitúcie. Najväčšie skúsenosti má v oblasti rozvoja a vzdelávania zamestnancov. V tejto oblasti viedla aj rozsahom väčšie projekty. Vie personálne stabilizovať inštitúciu. Ak sa vyskytnú prekážky, rýchlo analyzuje situáciu a hľadá riešenie (rada pracuje v tíme, rozhodnutia by chcela konzultovať alebo o nich viesť diskusiu). Vie povzbudiť a motivovať kolegov. Angažovanosť zamestnancov je pre ňu jedným z hlavných kritérií dobrého nastavenia inštitúcie.
	Kritérium 2: 43	Uchádzačka koncepčne dobre poňala stratégiu, ktorú navrhla na päť rokov. Vzhľadom na finančnú a najmä prevádzkovú situáciu inštitúcie je otázne, či je realizovateľná v takom slede, ako navrhuje. Preto som v tejto oblasti pani Vasilovej ubrala na hodnotení (efektívnosť fungovania). Vedela by využiť kontakty, ktoré počas pôsobenia v NOC nadobudla, je silná v komunikácii.
	Kritérium 3: 40	Zatiaľ neparticipovala na tvorbe marketingovej, PR či inej komunikačnej stratégie, len okrajovo sa venuje digitalizácii (túto oblasť aj oblasť výskumu vo svojom projekte pokrýva najmenej). Tu je potenciál, že by vedela zostaviť kvalitný tím v tejto oblasti. Nebolo ale zodpovedané kedy a za akých podmienok.
Jakub Klech	Kritérium 1: 0	Nemá medializované kauzy. Uchádzačka PhDr. Veronika Vasilová, PhD., pracovne pôsobí v NOC cca 15 rokov. Počas svojho pôsobenia si prešla viacerými pracovnými pozíciami s rôznym hierarchickým postavením, čo sa veľmi kladne odzrkadlilo aj v jej poznaní vnútorného nastavenia jednotlivých procesov, ako aj inštitúcie ako celku. Tieto svoje poznatky pozitívne preklenula aj do predstavy svojho projektu riadenia a fungovania NOC. Pozitívne hodnotím návrh vytvorenia poradného tímu zloženého z právnik a ekonóma, ako aj myšlienky uskutočnenia personálneho a ekonomického auditu pre lepšie zadefinovanie a následné riešenie a odstránenie jednotlivých prípadných nedostatkov. Rovnako pozitívne vnímam aj snahu o zavedenie hodnotenia jednotlivých zamestnancov s cieľom skvalitnenia ich práce, ako aj s tým súvisiaceho finančného ohodnotenia na základe merateľných ukazovateľov. Smerom navonok v rámci svojho projektu uchádzačka predstavila svoju konkrétnu predstavu modernej inovatívnej inštitúcie, ako aj lepšej vizibility značky NOC poznateľnou širokou verejnosťou. Na druhej strane však v predstavenom projekte trochu absentovala konkrétnejšia predstava smerovania inštitúcie v oblasti neprofesionálneho umenia a folklóru, a s tým súvisiacia realizovateľnosť jednotlivých predstavených zámerov z hľadiska riadenia inštitúcie v krátkom časovom horizonte. V súvislosti s dlhoročnou praxou a kontaktom so zriaďovateľom, ako aj partnerskými inštitúciami vnímam túto komunikáciu ako bezproblémovú.
	Kritérium 2: 38	
	Kritérium 3: 38	

Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
		Z hľadiska manažérskych schopností a skúseností uchádzačka pri prezentovaní svojho projektu, ako aj pri odpovedaní na otázky verejnosti prejavila svoju výraznú osobnosť a rozhodnosť, ktorá je v súčasnej situácii aj v oblasti kultúry veľmi dôležitá až bytostne nevyhnutná. Racionálne prezentovala realizovateľnosť niektorých svojich nápadov, flexibilitu v prípade vzniku nepredvídateľných situácií, zodpovedný a proaktívny prístup pri diskusii a hľadaní riešení naprieč širším spektrom. Uchádzačka nemá problém s bežnou komunikáciou v cudzom jazyku.
Ladislav Lenovský	Kritérium 1: 0	Počas procesu výberového konania som nezaznamenal žiadne podnety, ktoré by sa týkali negatív, sťažností, neetického, neprofesionálneho, neregulárneho správania uchádzačky.
	Kritérium 2: 47	Projekt bol vypracovaný kvalitne, na základe znalosti situácie v inštitúcii a doterajšieho pôsobenia v inštitúcii.
	Kritérium 3: 47	Uchádzačka dostatočne preukázala svoje manažérske skúsenosti a odbornosť na základe doterajšieho pôsobenia v inštitúcii a počas neverejného aj verejného vypočutia.
Petra Krnáčová	Kritérium 1: 0	Uchádzačka nemá medializované kauzy. Pani Vasilová pôsobí v NOC už 15 rokov. Počas uvedeného obdobia mala
	Kritérium 2: 42	možnosť rotovať na rôznych pracovných pozíciách od radového pracovníka cez personalistku až po vedúcu oddelenia či riaditeľku odboru. Pozitívne hodnotím pretavenie odborných vedomostí, ako aj získaných zručností do predloženého plánu rozvoja a riadenia NOC. Ako dlhoročná zamestnankyňa pozná dôverne problémy, s ktorými sa NOC pasuje a výzvy, ktoré ho čakajú.
	Kritérium 3: 36	Ako som uviedla pri slovnom hodnotení pána Kriššáka, obidvaja kandidáti do veľkej miery pomenovali silné a slabé stránky NOC, príležitosti na rozvoj, ako aj možné ohrozenia. Prienikom projektov oboch kandidátov sú témy rozvoja zamestnancov, zníženia administratívnej záťaže, posilnenia povedomia o NOC, zavedenia a realizácie marketingového plánu a ďalšie. V prípade pani Vasilovej by som vyzdvihla prepracovanosť projektu z formálneho hľadiska, ako aj kultivovanosť prejavu pri verejnom vypočutí, a to aj pri otázkach, ktoré „mierili na telo“. Z obsahového hľadiska by som rada ocenila početné výborné myšlienky týkajúce sa rozvoja inštitúcie v oblasti vzdelávania, rozvoja zamestnancov či podnet k organizácii práce formou „interných plávajúcich projektových tímov.“ V prípade projektu pani Vasilovej prevládala snaha o odborno-manažérske uchopenie problémov, v rámci ktorého sa zaoberala nielen vyššie uvedenými otázkami rozvoja zamestnancov, debyrokratizácie inštitúcie, posilnením marketingu, ale aj odbornými témami z oblasti ďalšieho a kontinuálneho vzdelávania, výskumu, záujmovej umeleckej činnosti, neprofesionálneho umenia, folklóru a i. Toto „hybridné“ zameranie vnímam ako snahu o komplexné spracovanie, avšak vzhľadom na to, že nie je reálne v silách jednotlivca obsiahnuť odborne všetky oblasti hlavných činností NOC, bolo to zároveň aj do istej miery neuvážené rozhodnutie, ktoré nenechalo nielen diskutujúcu verejnosť v rámci verejného vypočutia „chladnú“.



Hodnotiteľ	Hodnotenie (počet bodov)	Odôvodnenie rozhodnutia
		<p>Kandidátka sa opierala o svoje doterajšie pracovné skúsenosti v rezorte, vedomosti a zručnosti získané počas množstva absolvovaných vzdelávacích podujatí, školení, ako aj o príklady dobrej praxe doma i v zahraničí. Rezervy v projekte vnímam jednak cez dôsledky spomínaného hybridného uchopenia projektu, ako aj v nastavovaní dlhodobej stratégie rozvoja a riadenia NOC v širšom, najmä legislatívnom, ako aj ekonomickom kontexte.</p> <p>Kandidátka pôsobí ako vedúca oddelenia výskumu, vzdelávania a štatistiky. Z dostupných informácií, ako aj z vyjadrení pracovníkov MK SR doterajšia spolupráca prebiehala korektne.</p> <p>Pani Vasilová má skúsenosti s vedením menších a stredne veľkých tímov, ako aj s projektovým riadením. Oceňujem, že na sebe, svojom rozvoji neustále pracuje. Absolvovala viaceré školenia a tréningy so zameraním na koučing, mentoring, vedenie a pod. Získané vedomosti a zručnosti mohla dosiaľ uplatniť v NOC najmä pri vedení zamestnancov v rámci oddelenia či odboru, tj. od cca 6 do cca 20 ľudí.</p> <p>Kandidátka pracuje v NOC dlhé roky, je lojálnou pracovníčkou, svoje profesijné zameranie vhodne uplatnila na všetkých pozíciách, na ktorých doposiaľ pôsobila vždy majúc na zreteli rozvoj zamestnancov. Je vynikajúcou expertkou pre oblasť vzdelávania, a to najmä mimoumeleckého. Obdobne ako pán Kriššák, ako východisko plánu rozvoja NOC zvolila SWOT analýzu, v ktorej priblížila silné a slabé stránky inštitúcie, ako aj príležitosti a ohrozenia. K systematickému napĺňaniu stanovených cieľov chce pristupovať najmä prostredníctvom nasledovných oblastí: inovácia obsahu – špecifikácia činností, projektová činnosť, rozvoj zamestnancov, marketing, hľadanie ďalších zdrojov financovania, systém kvality.</p> <p>Znalosť povahy práce v kultúrno-osvetovej činnosti sa prejavila v prezentovanom pláne najmä v oblasti rozvoja ľudských zdrojov, ako aj v oblasti rozvoja vzdelávania a i. Nižší stupeň zorientovanosti preukázala v témach, ktorým sa doposiaľ nevenovala alebo venovala len okrajovo. Z môjho pohľadu je preto škoda, že sa do nich v snahe o komplexnosť pustila. Vzhľadom na to, že sa im hlbšie predtým nevenovala, pohybovala sa na „veľmi tenkom ľade“ a vyvolala „búrlivú vlnu“ otázok verejnosti, ktorú z hľadiska kultivovanosti prejavu navonok so ctou ustála, avšak z obsahového hľadiska bolo znateľné, že nejde o oblasť, v ktorej by sa cítila „ako doma.“</p> <p>Komunikuje anglicky. Jazykové zručnosti preukázala aj priamo počas verejného vypočutia. Oceňujem, že aj keď sa zjavne pri prezentácii myšlienok v anglickom jazyku nie vždy cítila komfortne, pristúpila k zodpovedaniu položenej otázky poctivo, rozvíjajúc myšlienky, neobmedziac sa len na strohú jednovetnú odpoveď.</p>
priemerný počet bodov pre uchádzača	82	

Podľa bodového hodnotenia sa kandidáti umiestnili v nasledovnom poradí:

1. Erik Kriššák – 91 bodov,
2. Veronika Vasilová – 82 bodov.

## 5. Rôzne

## 6. Odporúčenie výberovej komisie

Výberová komisia jednomyselne odporučila na pozíciu generálneho riaditeľa Národného osvetového centra vymenovať Mgr. Erika Kriššáka, ktorý sa umiestnil na prvom mieste.

V Bratislave, 08. 11. 2022

### Podpísanie zápisnice členmi výberovej komisie

Člen výberovej komisie	Dátum podpisu	Podpis člena výberovej komisie
Radoslav Ragač	08. 11. 2022	v. r.
Lenka Lázňovská	08. 11. 2022	súhlas zaslaný mejlom
Miroslav Žabenský	08. 11. 2022	súhlas zaslaný mejlom
Diana Čekmeová	08. 11. 2022	súhlas zaslaný mejlom
Jakub Klech	08. 11. 2022	súhlas zaslaný mejlom
Ladislav Lenovský	08. 11. 2022	súhlas zaslaný mejlom
Petra Krnáčová	08. 11. 2022	súhlas zaslaný mejlom

### Podpísanie zápisnice koordinátorom

Koordinátor	Dátum podpisu	Podpis koordinátora
Eva Bajtayová Bednáriková	08. 11. 2022	v. r.

Príloha: podpísané prezenčné listiny z 26. 9. 2022 a z 21. 10. 2022 a 03. 11. 2022