



# Transparentný výber riaditeľov škôl

---

Slovenská komora učiteľov  
a Transparency International Slovensko

Michal Piško, Viktor Križo, Mária Rothensteinová

# Obsah

1	Úvod	2
2	Úskalia výberu riaditeľov škôl	4
	2.1 Verejnosť zasadnutia výberových komisií	5
	2.2 Výber či voľba?	6
	2.3 Časový rámec výberového konania	7
3	Príprava výberového konania	9
4	Konflikt záujmov a spôsob hodnotenia	13
5	Priebeh výberového konania a etické minimum členov komisie	15
6	Vyhodnotenie výberového konania a následný postup	17
7	Záver a odporúčania na zmenu politik a legislatívy	19
	• Základné odporúčania pre zriaďovateľov	19
	• Základné odporúčania pre školské rady	20
	• Základné odporúčania pre angažovanú verejnosť	20
	• Základné odporúčania pre úpravy na národnej úrovni	20
	Zdroje	21
	O autoroch	22

„Vláda SR presadí verejné vypočutia a ich zverejnenie na webovom sídle orgánu samosprávy pre kandidátov na **riaditeľov škôl**, sociálnych zariadení, nemocníc, správy ciest a kultúrnych zariadení v zriaďovateľskej pôsobnosti orgánov samosprávy, štatutárnych orgánov, rozpočtových organizácií, príspevkových organizácií a právnických osôb s väčšinovým podielom orgánu samosprávy.“ Takýto záväzok si po voľbách 2020 stanovila vo svojom [programovom vyhlásení](#) vláda Igora Matoviča a na jar 2021 sa k nemu prihlásil aj mierne obmenený kabinet Eduarda Hegera.

Aj keď spomínané výberové konania spadajú do kompetencií samospráv, vláda môže v tomto smere pomerne jednoducho upraviť legislatívu. Došlo by tak k naplneniu jej širšieho konceptu transparentnosti a rovnosti šancí pri výberových konaniach vo verejnej sfére, ktorý sa vinie celým jej programom. Slovenská komora učiteľov a Transparency International Slovensko, ktoré túto publikáciu spolu pripravili, jednoznačne podporujú deklarovaný prístup k otvorenejším výberovým konaniam. Do verejnej správy takéto konania prinesú nielen lepšiu občiansku kontrolu, ale môžu pomôcť znížiť riziká klientelizmu, diskriminácie, plagiátorstva či obsadzovania postov ako politických trafík.

Transparency International Slovensko na základe spolupráce s Magistrátom hlavného mesta SR Bratislavy pri výberových konaniach na riaditeľov mestských firiem spracovala už v roku 2015 praktickú príručku [Ako uskutočniť výberové konanie v samospráve?](#). Viaceré v nej opisované princípy a postupy je možné použiť aj pri obsadzovaní vedúcich pozícií v mest-

ských príspevkových a rozpočtových organizáciách, vrátane základných a stredných škôl. Keďže obsadzovanie pozícií riaditeľov škôl sa sčasti vykonáva na základe ďalšej legislatívy a viaceré praktické aspekty týchto výberových konaní sa rôznia, spolu so Slovenskou komorou učiteľov sme sa rozhodli pre spracovanie publikácie špecificky zameranej aj na túto oblasť. K jej vytvoreniu sme sa odhodlali bez ohľadu na to, ako sa vláda napokon zhostí svojho záväzku na zavedenie verejných vypočutí. Sme totiž presvedčení, že výber riaditeľov škôl by mal prebiehať transparentnejšie ihneď.

V školskom roku 2020/2021 pôsobilo na Slovensku 2 372 základných a stredných verejných škôl, v ktorých učilo takmer 41-tisíc učiteľov a navštevovalo ich vyše 584-tisíc žiakov. Ďalších vyše 166-tisíc detí a 17-tisíc učiteľov pôsobilo aj v materských školách. Kvalita výberu riaditeľov škôl tak môže potenciálne ovplyvňovať životy významnej časti populácie. Žiaľ, prax nám ukazuje, že množstvo výberových konaní sa napriek tomu deje iba pro forma, bez skutočnej súťaže a nárokov na kvalitu uchádzačov. Drvivá väčšina výberových konaní sa navyše deje za zavretými dverami, bez možnosti spätnej verejnej kontroly a opiera sa často o sporné výklady legislatívy.

Tento stav sa usiloval už v roku 2019 zmeniť poslanec parlamentu Oto Žarnay, ktorý do zákona č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve navrhoval explicitne zakotviť, že vypočutie kandidátov na funkciu riaditeľa školy je verejné.

„Môžete klopať, koľko len chcete, nepustia vás dovnútra. Môžete sa od-

volávať na nejasnosť zákona, na to, že si chcete len vypočuť, ako kandidáti predstavujú svoje koncepcie rozvoja školy... všetko márne. Ani mňa nechceli pustiť, ani ako občana, ani ako poslanca Národnej rady SR. Ako v americkom filme TOP SECRET,“ vysvetľoval svoju iniciatívu na vlastnej skúsenosti v [blogovom článku](#). Pre úpravu zákona sa mu však nepodarilo získať dostatočnú podporu.

A hoci by upresnenie sporných častí legislatívy v prospech transparentnosti bolo určite prospešné, v Slovenskej komore učiteľov a v Transparency International Slovensko sme presvedčení, že občan by „vyklopkávať“ a doprosovať sa vpustenia na výberové konania riaditeľov škôl nemal ani dnes. Ak sa tak deje, viac ako problém legislatívy za tým vidíme chýbajúcu vôľu časti úradníkov, predstaviteľov samospráv či škôl.

Táto publikácia si preto dáva za cieľ previesť všetkých aktérov procesu výberu riaditeľov škôl (zriaďovateľov, rady škôl, samotných kandidátov, zástupcov verejnosti) tak, aby sa spomínané zásady transparentnosti a rovnosti šancí prejavili aj do praxe.

Tieto zásady sú vhodné nielen pre základné a stredné školy, ale aj pre materské, základné umelecké či jazykové školy a voľnočasové zariadenia. S primeranými úpravami sa nimi môžu inšpirovať aj diagnostické, reedukačné, liečebno-výchovné i poradenské zariadenia, alebo iné verejne pôsobiace organizácie v školstve.

## Úskalia výberu riaditeľov škôl

Oblasť školstva patrí k najdôležitejším kompetenciám samospráv. Výdavky na vzdelávanie sa v rozpočtoch miest i žúp nezriedka blížia až k 40 % celkových výdavkov. V prípade základných a stredných škôl podstatnú časť z týchto prostriedkov tvorí normatívny transfer od štátu na takzvané prenesené kompetencie na úseku školstva (náklady najmä na mzdy a odvody učiteľov a prevádzkové náklady škôl). Samosprávy však majú na činnosť a úroveň škôl aj významný priamy dosah, a to nielen cez investície či financovanie súvisiacich originálnych kompetencií, ale aj cez svoje zriaďovateľské právomoci. Mestá, obce a župy navrhujú zaraďovanie škôl do siete aj ich vyradovanie, majú právomoc určovať počet prijatých žiakov a počet otváraných tried, podieľajú sa na kreovaní iniciatívnych a poradných samosprávnych orgánov škôl (rady škôl), vyjadrujú sa ku koncepcii rozvoja škôl. Kľúčové slovo majú aj pri výbere riaditeľov škôl. Prostredníctvom svojho hlavného kontrolóra vykonávajú tiež dohľad nad hospodárením škôl.

Jedným z najdôležitejších nástrojov samosprávy a ňou spolutvorenej školskej rady, na ovplyvňovanie kvality školy, je výber jej riaditeľa. Riaditeľ je nielen štatutárnym zástupcom školy (ak má škola právnu subjektivitu), ale zodpovedá aj za hospodárenie s rozpočtom a majetkom školy, napĺňanie kvality vzdelávacieho procesu či za výber, vzdelávanie a motivovanie učiteľov. Samosprávy ako zriaďovatelia a rady škôl ako iniciatívne, poradné a kontrolné samosprávne orgány škôl

by preto výberu riaditeľa mali venovať mimoriadnu pozornosť. Nedostatočná angažovanosť v tejto oblasti môže mať za následok prinajmenšom niekoľkoročné stagnovanie školy, v horšom prípade aj hmatateľné negatívne dopady na kvalitu vzdelávania, hospodárenie školy či na spokojnosť žiakov, učiteľov a rodičov.

Výberové konanie riaditeľa školy by preto malo byť nepochybne zamerané nielen na pedagogické, ale aj na manažérske kvality a skúsenosti uchádzačov. Týmto aspektom výberového konania sa však v tejto publikácii bližšie venovať nebudeme, keďže jej témou je predovšetkým transparentnosť a zapojenie verejnosti do samotného procesu. Práve pri týchto otázkach sa v praxi stretávame s množstvom nejasností, nedorozumení a dokonca s „ohýbaním“ zákonov. Aj tieto nedostatky sa nezriedka podpisujú pod nedôveru časti učiteľov a verejnosti vo férovosť výberových konaní a následnú slabú súťaž.

Tú potvrdzuje aj rozsiahly prieskum, ktorý sme pre potreby tejto publikácie uskutočnili v apríli 2021 cez zákon o slobodnom prístupe k informáciám. Do vzorky sme zaradili 465 materských, základných a stredných škôl v 56 väčších i menších mestách a obciach (viď tabuľka nižšie). Ako vyplýva z prieskumu, priemerne sa do výberových konaní na riaditeľov škôl hlásia iba dvaja kandidáti, pričom v poslednom desaťročí dokonca badať klesajúcu tendenciu.

Nízky záujem o pozície riaditeľov škôl určite nemožno pripísať na vrub iba často pro forma výberovým konaniam. Svoj podiel na ňom nepochybne má aj

systém odmeňovania. Priemerný plat riaditeľa školy sa podľa nášho prieskumu pohyboval v roku 2021 okolo 2 023 eur v hrubom, pričom v tom zahrnutý príplatok za riadenie dosahoval v priemere 303 eur v hrubom. Prieskum tiež ukázal, že v drvivej väčšine prípadov sa u ostatných vedúcich zamestnancov škôl výberové konania neuskutočňujú vôbec.

Širšou súvislosťou je aj dlhodobá nízka atraktivita učiteľského povolania, na čo poukázala už v roku 2013 [Správa o stave školstva](#) a neskôr opakovane [Učiaci sa Slovensko](#) (2017). Tento fakt sa prejavuje aj pri funkcii riaditeľa školy, s ktorou sú spájané ďalšie povinnosti, často bez dostatočnej podpory či motivačných podnetov. Ak sa navyše výberové konania realizujú najmä ako netransparentná „súťaž krásy“, kde členovia tajne hlasujú, kto sa im páči, niet divu, že táto funkcia nie je dostatočne atraktívna pre nových a kvalitných uchádzačov. Výsledkom sú neraz riaditelia zotrúvajúci na svojich miestach aj celé desaťročia a školy bez potrebných impulzov na inovácie a rast kvality.

Pozrime sa preto hneď v úvode na niekoľko základných aplikačných problémov, s ktorými sa v praxi stretávame pri výberových konaniach riaditeľov škôl. Rámcové pravidlá pre tieto konania stanovujú predovšetkým tieto zákony: zákon č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve a zákon

č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme. Popri nich však do procesu vstupujú aj ďalšie zákony či smernice, normy zriaďovateľov – miest a žúp, ale aj rôzne metodické usmernenia.

## 2.1 Verejnosť zasadnutia výberových komisií

Jedným z príkladov je aj široko využívaná prezentácia [Rada školy a výberové konanie](#), ktorú spracovala Mgr. Tatiana Križanová z odboru školstva Okresného úradu v Trenčíne a ktorá je od roku 2013 zverejnená na webovej stránke ministerstva vnútra. Táto prezentácia až donedávna obsahovala aj jednoznačnú formuláciu, podľa ktorej „účasť verejnosti (ani zriaďovateľa) na výberovom konaní na miesto riaditeľa školy nie je možná“. Ako dôvod sa v prezentácii uvádzala ochrana osobných údajov uchádzačov. Keďže takýto striktný výklad nie je nikde v legislatíve obsiahnutý, množstvo zriaďovateľov či výberových komisií vylučujúcich verejnosť z účasti na konaniach sa v praxi odvoláva práve na túto formuláciu z prezentácie.

Slovenská komora učiteľov preto pri príprave tejto publikácie komunikovala s legislatívno-právnou sekciou Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR, ako aj s Okresným úradom v Trenčíne. Dôvodom bolo presvedčenie, že účasť

	Počet škôl (vzorka)	Počet kandidátov na riaditeľa	Dĺžka výkonu funkcie riaditeľa (v rokoch)	Priemerný plat riaditeľa
MŠ	166	1,7	12,2	1 736 €
ZŠ	157	2,3	9,3	2 183 €
SŠ	105	2,1	8,0	2 283 €
ZUŠ	23	1,5	10,8	1 825 €
CVČ	14	1,8	8,2	1 775 €
<b>Celkovo</b>	<b>465</b>	<b>2,1</b>	<b>10,0</b>	<b>2 023 €</b>

Tabuľka s údajmi získanými v rámci prieskumu medzi školami a školskými zariadeniami na základe žiadostí podľa infozákona v apríli 2021.

verejnosti na výberovom konaní nielenže nie je zakázaná alebo nemožná, práve naopak, môže byť veľmi vítaná.

Ministerstvo školstva v stanovisku k výkladu platnej právnej úpravy uznalo, že vylúčenie verejnosti zo zasadnutí výberovej komisie v súčasnosti neupravuje žiadna legislatíva, súvisiace komentáre ani dostupná judikatúra. „Prezentácia zverejnená na stránke ministerstva vnútra nezodpovedá záverom, ktoré uvádzame v našom stanovisku, keďže podľa tejto prezentácie je vo všeobecnosti vylúčená verejnosť z výberového konania na vymenovanie riaditeľa školy,“ v komunikácii konštatovala generálna riaditeľka sekcie legislatívy ministerstva školstva JUDr. Žaneta Surmajová. V stanovisku sa zároveň priklonila k interpretácii, podľa ktorej sa môže verejnosť zasadnutia výberovej komisie zúčastniť, ak na tento účel udelia jednotliví uchádzači súhlas so spracovaním osobných údajov a zachová sa ochrana osobnosti uchádzačov.

„Zároveň je vhodné, aby v prípade, ak zriaďovateľ má záujem na tom, aby sa zasadnutia výberovej komisie zúčastnila aj verejnosť, bola táto skutočnosť uvedená už v oznámení o vyhlásení výberového konania,“ napísala. V podobnom duchu, i keď z nášho pohľadu stále nedostatočne, následne upravila spomínanú prezentáciu aj jej autorka na webovej stránke ministerstva vnútra.

Slovenská komora učiteľov a Transparency International Slovensko sa prikláňajú k záveru, že zriaďovateľom škôl nič nebráni v tom, aby verejné vypočutie kandidátov stanovili ako podmienku už pri oznámení výberového konania. Verejnú prezentáciu koncepcie školy, kladenie otázok a diskusiu s uchádzačmi nemožno považovať za porušenie ochrany osobných údajov, keďže ide o výberové konanie na funkciu vykonávanú vo verejnom záujme. Kandidát na riaditeľa školy by si samotným podaním prihlášky do výberového konania mal byť vedomý toho, že kandiduje na výkon riadiacej funkcie vo verejnom záujme, takže sa očakáva, že v tejto súvislosti musí zniesť aj istý diskomfort. Pre kvalitný výber tak zodpovednej pozície je verejné posúdenie predpokladov uchádzačov legitímnym dôvodom.

S osobnými údajmi, akými sú napríklad dátumy narodenia uchádzačov, pri-

tom verejnosť počas vypočutia kandidátov nemá prečo prichádzať do kontaktu. Ak sa tomu predsa len z nejakých dôvodov nedá vyhnúť, komisia môže verejnosť vylúčiť z tej časti zasadnutia, počas ktorej sú prezentované osobné údaje.

Optimálnym riešením, vylučujúcim akékoľvek pochybnosti, by bolo naplnenie spomínaného záväzku vlády na zmenu legislatívy.

## 2.2 Výber či voľba?

Ďalším častým problémom, s ktorým sa pri výberových konaniach riaditeľov škôl stretávame, je zamieňanie alebo mixovanie konceptov výberu a voľby. V demokratických krajinách sa obsadzujú verejné funkcie buď výberovým konaním na základe jasných a vopred daných kritérií, alebo voľbou, kedy môžu všetci voliči/volitelia odovzdať kandidátom hlas podľa vlastného uváženia či preferencie.

V prípade riaditeľov škôl aktuálne platná legislatíva jednoznačne určuje obsadzovanie týchto pozícií na základe výsledkov výberového konania. Aj pri riaditeľoch škôl by bolo nepochybne možné uvažovať o zmene zákonov v prospech voľby, či už cez volené orgány zriaďovateľa ako je napríklad mestské zastupiteľstvo, cez školský samosprávny orgán alebo cez širšie zainteresovaných aktérov. V niektorých prípadoch by takýto prístup pravdepodobne mohol priniesť aj lepšie výsledky. Zároveň by však do prostredia škôl vnášal aj nové rizikové prvky, vrátane posilnenia arbitrárnosti rozhodovania založenom predovšetkým na schopnosti kandidátov „predať sa“.

Koncept výberového konania z nášho pohľadu zároveň umožňuje lepšie zohľadnenie požiadaviek, ktoré sú na pozície riaditeľov škôl kladené. Samozrejme za predpokladu, ak je výberové konanie založené na skutočnom posudzovaní kvalít uchádzačov a ak nie je prípadné následné veto zriaďovateľa využívané bez naozaj relevantných dôvodov.

Podmienky a realizáciu výberových konaní legislatívne rozvádzajú nielen spomínané zákony, ale aj ďalšia legislatíva, z ktorej možno čerpať inšpirácie aj v prostredí školstva. Napríklad vyhláška Úradu vlády Slovenskej republiky č. 127/2017 Z. z., ktorou sa ustanovujú podrobnosti o

obsadzovaní štátnozamestnaneckých miest, podrobne popisuje celý postup realizácie výberových konaní, vrátane spôsobu posudzovania výsledkov uchádzačov na základe merateľných ukazovateľov. Okrem ústneho vypočutia založeného na riešení prípadovej štúdie, metóde hodnotiaceho centra či na osobnom pohovore, ráta vyhláška aj s písomnou časťou výberového konania. Jej cieľom je overenie všeobecných a odborných znalostí, ako aj ďalších schopností a vlastností uchádzačov.

Inšpiráciou v tomto ohľade môže byť napríklad aj zákon č. 55/2017 Z. z. o štátnej správe, ktorý v § 41 ods. 17 odporúča aj spoluprácu s odborníkmi v oblasti personalistiky, psychológie či pedagogiky. Predovšetkým vo veľkých mestských školách by rady školy perspektívne mohli pre účely zhodnotenia osobnostných predpokladov kandidátov zväžiť aj využitie služieb poradenských zariadení alebo školského psychológa.

Žiaľ, v praxi sa stále veľmi často stretávame skôr s konceptom „voľby“, keď členovia rady školy cez „lístočky“ pridelujú hlasy uchádzačom predovšetkým na základe svojich sympatií, namiesto pro-

fesionálneho výberového konania. Rada školy však týmto spôsobom nedokáže preukázať zastupovanie verejných záujmov všetkých účastníkov vzdelávania. V prípade, ak by sa uchádzač, ktorý sa cíti poškodený v dôsledku nedodržania vopred stanovených podmienok a kritérií pri výberovom konaní, domáhal podľa § 5 ods. 10 zákona 552/2003 svojich práv na súde, rada školy by musela preukázať, že nerozhodovala svojvoľne. Istej miere subjektivity sa nedá vyhnúť ani pri snahe o striktné posudzovanie jasných a vopred stanovených kritérií. Výsledok takéhoto rozhodovania však bude oveľa pravdepodobnejšie odrážať požiadavky na danú pozíciu a omnoho zrozumiteľnejšie a dôveryhodnejšie ho bude možné komunikovať aj voči verejnosti.

## 2.3 Časový rámec výberového konania

Ak má výberové konanie prebiehať transparentne a participatívne, je nevyhnutné vykonať jednotlivé úkony v dostatočnom časovom predstihu. A hoci zákon č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme určuje vyhlásenie výzvy aspoň tri týždne pred uskutočnením výberového

### PRÍKLAD 1 Špeciálna základná škola v Sobranciach

Zástupkyňa riaditeľa sobraneckej Špeciálnej základnej školy v júli 2018 v médiách [oznámila](#) zámer, obrátiť sa pre zrušené výberové konanie na súd. Domáhať sa takto svojich práv sa rozhodla potom, ako zriaďovateľ školy – Okresný úrad v Košiciach – zrušil výberové konanie, v ktorom medzi troch kandidátov uspela práve ona. Okresný úrad zrušenie konania odôvodňoval procesnou chybou, keď predsedníčka rady školy údajne nedala hlasovať vo veci návrhu na vymenovanie riaditeľa školy, a preto zriaďovateľ musí vyhlásiť nové výberové konanie. Predsedníčka rady školy sa voči takej interpretácii ohradila, uznesenie podľa nej podpísali všetci, ktorí s ním súhlasili, čo bola väčšina rady. „Neprešiel kandidát, ktorého si vopred vybrali,“ vyhlásila. Okresný úrad podľa nej svojvoľným zrušením výberového konania porušil zákon. Okresný úrad nesúhlasil a nariadil výberové konanie zopakovať. Na stranu rady školy sa v interpretačnom spore postavila aj Slovenská komora učiteľov. „Ak je z toho hlasovania zápisnica, ktorá potvrdzuje vyjadrenia v liste predsedníčky rady školy, potom zriaďovateľ nemal právo zrušiť výberové konanie. Zriaďovateľ, na jeho škodu, nevyužil formálne akceptovateľný zákonný postup – právo veta zriaďovateľa, ktoré umožňuje s odôvodnením dvakrát po sebe odmietnuť kandidáta na post riaditeľa, ktorého navrhla rada školy na základe výberového konania,“ uviedol prezident Slovenskej komory učiteľov Vladimír Crmoman.



konania, ide o veľmi krátky čas na dostatočnú prípravu samotných kandidátov, ich koncepcií a následné oboznámenie sa školskej verejnosti s ich zámermi. Zákom stanovená lehota by preto mala byť naozaj považovaná len za minimum a štandardom by mala byť lehota skôr dlhšia, na úrovni aspoň šiestich týždňov. Treba pritom, samozrejme, dbať aj na to, aby rada školy stihla dodržať zákonnú podmienku (§4 ods. 4 zákona č. 596/2003 Z. z.) – podať návrh na vymenovanie nového riaditeľa dva mesiace od vyhlásenia výberového konania zriaďovateľom.

Za častý nedostatok výberových konaní možno považovať aj ich neskorú prípravu zo strany zriaďovateľa. Najmä spracovanie požiadaviek na merateľné kritériá výberového konania by mal zriaďovateľ, optimálne aj so zapojením rady školy, začať pripravovať v dostatočnom predstihu pred samotným vyhlásením výberového konania.

V súvislosti s požiadavkou na zverejňovanie koncepcií rozvoja školy jednotlivými kandidátmi (ktorou sa budeme bližšie zaoberať v nasledujúcej časti), by bolo veľmi prospešným riešením zverejnenie celoškolskej SWOT analýzy, na základe dát získaných od všetkých aktérov vzdelávania (žiakov, rodičov, zamestnancov a i.). Tá by jednotlivým uchádzačom poskytla dostatok relevantných podkladov na vypracovanie vlastných koncepcií a tiež by oslabovala informačnú asymetriu v prípade opätovnej kandidatúry aktuálneho riaditeľa či riaditeľky. Takýto postup by si vyžiadal spustenie prípravných prác na organizovanie výberového konania týždne až mesiace pred jeho samotným vyhlásením.

# Príprava výberového konania

Výberové konanie na obsadenie miesta riaditeľa vyhlasuje podľa zákona č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve zriaďovateľ. Tým môže byť obec, samosprávny kraj, okresný úrad v sídle kraja, štátom uznaná cirkev alebo náboženská spoločnosť či iná právnická osoba alebo fyzická osoba. Z hľadiska zriaďovateľa teda rozoznávame tri typy škôl: verejné, cirkevné a súkromné. V prípade základných verejných škôl je zriaďovateľom obec, mesto alebo mestské časti Bratislavy (v Košiciach je zriaďovateľom tiež mesto), v prípade štátnych stredných škôl ide o samosprávny kraj či okresný úrad v sídle kraja (napr. bilingválne gymnáziá).

Funkčné obdobie riaditeľa základnej i strednej školy je päť rokov. Najmä vo väčších mestách a župách tak výberové

konania riaditeľov prebiehajú pomerne často a o to zmyslupľnejšie je proces zjednotiť aj na úrovni zriaďovateľa.

Ako sme už spomínali, rámcové pravidlá pre tieto konania sú okrem zákona č. 596/2003 Z. z. zakotvené aj v zákone č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme. Viaceré samosprávy (napríklad mestá Banská Bystrica, Nová Baňa a Spišská Belá alebo Prešovský a Banskobystrický samosprávny kraj) majú detailný postup zosumarizovaný aj v zverejnených zásadách výberových konaní riaditeľov škôl, čo môže byť užitočné pre podrobnejší popis niektorých sporných či v národnej legislatíve len všeobecne popísaných postupov.

Príkladom môže byť už spomínaná otázka, za akých okolností sa výberového

## PRÍKLAD 2 Základná umelecká škola v Humennom

*Mesto ako zriaďovateľ roky obsadzovalo vedenie základnej umeleckej školy len na základe [poverení](#). Riaditeľka ZUŠ bola poverená šesťkrát a mesto päť rokov nevypísalo výberové konanie. Hoci sa tieto nezákonné poverovania diali opakovane a dlhodobo, absentoval opravný prostriedok, po ktorom by došlo k náprave. Ani medializácia a naliehanie štátnych inštitúcií nedonútili zriaďovateľa vypísať výberové konania vo všetkých školách a školských zariadeniach v jeho pôsobnosti. Krajská prokuratúra na podnet Zastavme korupciu a [Slovenskej komory učiteľov](#) po preskúmaní vecí konštatovala, že nie je zákonným postupom, pokiaľ zriaďovateľ nevypísal výberové konanie na obsadenie funkcie riaditeľa základnej umeleckej školy a opakovane vymenúva do funkcie tú istú osobu bez výberového konania.*

konania alebo jeho časti môže zúčastniť aj verejnosť. Ako už bolo zmienené, ešte aj v čase prípravy tejto publikácie bolo možné na internete nájsť odlišné výklady a rôzne stanoviská zaujímali aj viaceré verejné inštitúcie. Jasné zásady by optimálne mali obsahovať aj vzorové dokumenty potrebné v priebehu výberových konaní (napr. oznámenia, pozvánky, súhlas so spracovaním osobných údajov, zápisnica, bodovacie hárky, atď.).

Podrobné popísanie procesu tak môže byť užitočným dokumentom nielen pre uchádzačov či verejnosť, ale aj praktickým návodom pre členov školských rád, ktorí v tomto prípade predstavujú aj výberovú komisiu. Hoci je výber riaditeľa jednou z ich najdôležitejších kompetencií, mnohí s výberovými konaniami nemajú žiadne skúsenosti, keďže funkčné obdobie rád je len štvorročné a pomerne často dochádza k zmenám v ich zložení.

Z hľadiska postupu pri vyhlásení výberového konania riaditeľa školy sa zákon č. 596/2003 Z. z. odvoláva na spomínaný zákon č. 552/2003 Z. z. o [výkone práce vo verejnom záujme](#), ktorý všeobecnejšie popisuje podmienky výberových konaní na miesta vedúcich zamestnancov. Konkrétne ide o § 5, ktorý okrem iného zdôrazňuje aj zásadu rovnakého zaobchádzania a zákazu diskriminácie. Ustanovenie obsahuje aj ďalšie základné predpoklady, ako sú *vyhlásenie konania najmenej tri týždne pred jeho začatím* či obsah oznámenia o vyhlásení konania.

Dôležitou je povinnosť zriaďovateľa vyhlásiť výberové konanie v *tlači alebo v iných všeobecne prístupných prostriedkoch masovej komunikácie*, ktorými sú najmä televízia, rozhlas a internet. Z hľadiska dobrej praxe a čo najväčšieho záahu potenciálnych kandidátov i zainteresovanej verejnosti odporúčame zverejniť oznam nielen na webových stránkach samosprávy a školy či na stránkach radničných a regionálnych periodík, ale aj na niektorom z portálov s pracovnými ponukami (ako napr. profesia.sk, minedu.sk), ako aj na učiteľských fórach a skupinách na internete a sociálnych sieťach.

Predpoklady, ktoré musia uchádzači spĺňať, definuje § 9 zákona č. 138/2019 Z. z. o pedagogických a odborných zamestnancoch (kvalifikačné predpoklady, bezúhonnosť, zdravotná spôsobilosť,

ovládanie štátneho jazyka, atď.), ako aj samotný zákon č. 596/2003 Z. z., ktorý od kandidátov vyžaduje aj predloženie návrhu *konceptie rozvoja školy alebo školského zariadenia*.

V praxi spravidla nastáva formálne zapojenie rady školy do výberového konania po uzatvorení prijímania prihlášok do výberového konania. Zriaďovateľ potom môže prizvať k otváraniu obálok aj predsedu rady školy alebo školského zariadenia. Táto prax, ktorú si do znení zásad či metodických pokynov prevzalo aj množstvo samospráv, vychádza z usmernenia ministerstva školstva zo 14. apríla 2004 k príprave a realizácii výberových konaní na obsadenie funkcií riaditeľov škôl a riaditeľov školských zariadení. Ministerstvo školstva však vzhľadom na iné legislatívne zmeny vydalo už v roku 2014 oznámenie o neuplatňovaní tohto usmernenia.

Hoci spomínané pravidlo teda aktuálne nie je upravené všeobecnou normou, čo možno považovať za nedostatok, prizvanie zástupcu rady školy ako predsedu výberovej komisie k otváraniu obálok, kontrole plnenia kritérií uchádzačmi a následnému vyhotoveniu zápisnice možno vnímať ako logický krok. Na druhej strane treba zdôrazniť, že predseda rady školy ani samotná rada nie sú zodpovední za kontrolu plnenia kvalifikačných predpokladov a údajov kandidátov. Táto povinnosť je plne v rukách zriaďovateľa.

Sporným bodom je v praxi často aj otázka zverejňovania informácií o prihlásených uchádzačoch, vrátane ich životopisov a koncepcie rozvoja školy.

V praxi sa pritom možno stretnúť aj s prípadmi utajovania samotných mien prihlásených uchádzačov. Verejnosť sa tak vlastne nedozvie, s kým úspešný kandidát vo výberovom konaní súťažil. Ak v priebehu výberového konania a ani po ňom nemá verejnosť k dispozícii základné údaje o uchádzačoch, ich odbornosti, skúsenostiach a zámeroch, či o priebehu samotného konania, len veľmi ťažko možno takýto proces považovať za transparentný a dôveryhodný. Na druhej strane treba zohľadňovať aj záujem samotného kandidáta, ktorý ešte nie je vo verejnej funkcii a v prípade neúspechu sa napríklad obáva možných negatívnych dôsledkov na jeho doterajšom pracovisku.

Zriaďovateľ má však jedinečnú možnosť pri vyhlásení výzvy požiadať kandidátov, aby udelili súhlas na zverejnenie uvedených skutočností, a tým umožnili vyšší stupeň transparentnosti celého procesu. Ak by takýto súhlas neudelili, môže zriaďovateľ kandidátom prideliť identifikátor (napríklad podľa vzoru vyhlášky č. 127/2017 Z. z.), čím by sa zabezpečila aj ich ochrana a tiež by sa splnila informačná povinnosť voči verejnosti.

Na druhej strane, záujem na férovom a dôveryhodnom výbere odborne aj morálne najkvalitnejšieho kandidáta je v prostredí školstva natoľko zásadným, že aj samotná vláda sa v roku 2021 prihlásila k spomínanému záväzku: presadiť otvorené výberové konania aj pre kandidátov na riaditeľov škôl. Ako už bolo viackrát v tomto texte zdôraznené, k takémuto postupu sa prikláňa aj Slovenská komora učiteľov a Transparency International Slovensko, bez ohľadu na plánovanú úpravu legislatívy. V prípade otvoreného vypočutia kandidátov možnosť anonymizovania ich identity samozrejme odpadá.

Pokiaľ ide o návrhy koncepcie rozvoja školy, tie by mali byť nepochybne jedným z kľúčových podkladov pre rozhodovanie komisie. Napĺňanie koncepcie víťazného uchádzača môže mať následne výrazný dopad na fungovanie školy a tento dokument by mal slúžiť aj ako podklad na spätné posudzovanie výkonu riaditeľa. Teda toho, do akej miery dokázal v praxi naplniť plány, na základe ktorých ho výberová komisia na pozíciu odporučila. Považujeme preto požiadavku na zverejňovanie koncepcií za legitímnu a z hľadiska verejnej kontroly za žiaducu. Ako vyplýva z odpovede, ktorú Slovenskej komore učiteľov poskytol Úrad na ochranu osobných údajov v januári 2020, argumentom pre nezverejnenie koncepcií nemôže byť ani ochrana osobných údajov.

„Nakoľko z § 4 ods. 1 zákona č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov vyplýva povinná náležitosť kandidáta na riaditeľa školy aj návrh koncepcie rozvoja školy alebo školského zariadenia, ktorý podľa definície osobného údajá nenapĺňa tieto znaky, nemožno návrh koncepcie rozvoja školy alebo školského zariadenia definovať ako osobný

údaj, aj keď samotný návrh osobné údaje môže obsahovať,“ napísal v odpovedi úrad na ochranu osobných údajov. Žiadny zmysluplný dôvod, pre ktorý by kandidáti museli v koncepcii uvádzať osobné údaje, však ani nevidíme.

V praxi sa stretávame aj s názorom, že prekážkou na zverejnenie koncepcií by mohla byť ochrana duševného vlastníctva, najmä autorského práva. V tomto ohľade je však nutné prihliadať predovšetkým na verejný záujem školy, pre ktorú sa výber riaditeľa realizuje. Samotná koncepcia má byť preto zameraná na rozvoj školy, a nie na osobný rozvoj kandidáta a jeho záujem, či jeho duševné vlastníctvo. Disponujeme tiež vyjadrením autorskej spoločnosti LITA, že dokument typu koncepcie rozvoja školy sa javí ako dokument s veľmi malým podielom tvorivej duševnej činnosti a teda je skôr otázne, či ho možno vôbec považovať za autorský dokument podľa autorského zákona.

Diskutovať možno aj o otázke, či má vôbec koncepcia rozvoja školy odrážať autorské, literárne, alebo umelecké vyjadrenia kandidáta, alebo skôr návrhy riešení reálnych potrieb školy a jej účastníkov. Ako sme už uvádzali v predošlej časti, za ideálny prípad považujeme, ak všetci uchádzači pri príprave svojich koncepcií môžu vychádzať aj z verejne dostupnej SWOT analýzy školy. Koncepcie kandidátov by v takom prípade mohli nepochybne viac stavať na skutočných potrebách školy ako na „exotických kreatívnych nápadoch“.

Každopádne, predchádzať sporom aj v tejto oblasti je možné pomerne jednoducho. Zriaďovateľovi školy nič nebráni v tom, aby požadoval od uchádzačov súhlas so zverejnením ich koncepcie. Podobne postupuje množstvo štátnych či samosprávnych inštitúcií už dnes. Možno spomenúť viaceré konania z posledných rokov od výberu predsedu Úradu na ochranu oznamovateľov protispoločenskej činnosti, cez riaditeľov viacerých organizácií v rezortoch ministerstva životného prostredia či financií, až po riaditeľov mestských obchodných spoločností v Bratislave.

Takýto postup je možné dohľadať aj v niektorých samosprávach pri obsadzovaní pozícií riaditeľov škôl. Príkladom

môže byť Bratislavský samosprávny kraj, ktorý [zaradil](#) „súhlas so zverejnením predloženého návrhu koncepcie rozvoja školy a životopisu uchádzača, resp. ich častí (za účelom ich zverejnenia v prípade dopytov zo strany verejnosti)“ priamo do [podmienok](#) výberových konaní riaditeľov vo svojich stredných školách.

Stanovenie postupu v týchto otázkach je pre zamedzenie rôznych výkladov a praxe z nášho pohľadu najvhodnejšie riešiť univerzálne pre všetky školy zriaďovateľa vo vyššie spomínaných zásadách.

# Konflikt záujmov a spôsob hodnotenia

O obsadení pozície riaditeľa školy sa rozhoduje vo viacerých stupňoch. Úspešného kandidáta najskôr vyberie spomedzi prihlásených uchádzačov výberová komisia (rada školy rozšírená o zástupcov štátu, prípadne župy – § 4 ods. 3 zákona č. 596/2003 Z. z.). Nomináciu musí následne, do 30 dní od predloženia návrhu rady školy, potvrdiť zriaďovateľ (primátor, župan), alebo rade školy písomne odôvodniť svoj nesúhlas s navrhnutým kandidátom. Výberové konanie sa vtedy opakuje a v prípade opätovného nesúhlasu ho trojpätinovou väčšinou všetkých poslancov musí potvrdiť aj príslušné zastupiteľstvo.

Konflikt záujmov tak môže nastať ako pri rozhodovaní výberovej komisie, tak aj pri rozhodovaní zriaďovateľa, respektíve pri hlasovaní zastupiteľstva. S týmito situáciami sa čiastočne vyrovnáva národná legislatíva. Pokiaľ ide o radu školy, sám riaditeľ ani jeho zástupcovia jej členmi byť podľa Vyhlášky č. 291/2004 Z. z. nemôžu. V prípade kandidatúry člena rady, alebo jemu blízkej osoby do výberového konania na funkciu riaditeľa školy, alebo riaditeľa školského zariadenia, sa jeho členstvo v rade podľa zákona č. 596/2003 Z. z. pozastavuje až do ukončenia výberového konania. To platí aj v prípade potvrdzovania riaditeľa vo funkcii.

Za blízku osobu je pritom považovaný podľa § 116 Občianskeho zákonníka „*príbuzný v priamom rade, súrodenec a manžel; iné osoby v pomere rodinnom alebo obdobnom sa pokladajú za osoby sebe navzájom blízke, ak by ujmu, ktorú utrpela jedna z nich, druhá dôvodne pociťovala ako vlastnú ujmu.*“

V prípade rozhodovania primátora, župana či zastupiteľstva je problematika konfliktu záujmov upravená prostredníctvom ústavného zákona č. 357/2004 Z. z. o ochrane verejného záujmu pri výkone funkcií verejných funkcionárov. Ten hovorí, že verejný funkcionár *nesmie pri výkone svojej funkcie uprednostniť osobný záujem pred verejným záujmom*. Osobný záujem je pritom taký záujem, ktorý prináša majetkový prospech, alebo iný prospech verejnému funkcionárovi, alebo jemu blízky osobám.

Novela zákona platná od 1. 1. 2020 presnejšie upravuje aj oznámenie osobného záujmu počas rokovania zastupiteľstva. Kým do účinnosti novely museli verejní funkcionári svoj osobný záujem oznámiť predtým, ako k predmetnému bodu počas rokovania vystúpili, po novom naň musia upozorniť aj pred hlasovaním. Ani túto úpravu však ešte nepovažujeme za optimálnu a domnievame sa, že ak sa raz poslanec ocitne v konflikte záujmov, o danej veci by vôbec nemal hlasovať. Takýto postup zastupiteľstvo môže iniciatívne odporučiť vo svojom rokovacom poriadku či etickom kódexe volených predstaviteľov.

Upozorňujeme zároveň, že ústavný zákon č. 357/2004 Z. z. o ochrane verejného záujmu pri výkone funkcií verejných funkcionárov sa nevzťahuje na poslancov obecných zastupiteľstiev. Aj na nich sa však stále vzťahuje všeobecná povinnosť obhajovať záujmy obce. Preto skladajú aj poslancový sľub. Riešenie konfliktu záujmov teda odporúčame vložiť aj do interných dokumentoch obce, či už ide

o rokovací poriadok obecného zastupiteľstva, etický kódex, alebo vyššie spomínané zásady výberových konaní riaditeľov škôl.

Riešenie konfliktu záujmov jednoznačne odporúčame zakotviť do zásad aj mestám, mestským častiam Bratislavy či župám, keďže pravidlá národnej legislatívy nemusia pokrývať všetky potenciálne problematické situácie. Konflikt záujmov môže nad rámec pomerne všeobecnej citovanej formulácie v zákone nastať aj v ďalších situáciách, napríklad v niektorých prípadoch spoločného podnikania, či práce pre rovnakého zamestnávateľa vo vzájomnej podriadenosti.

Posledná spomínaná situácia samozrejme nastáva aj v prípade kandidatúry

súčasného riaditeľa školy a tých členov rady školy, ktorí v nej zastupujú zamestnávateľa. V tomto prípade však, vzhľadom na spôsob tvorenia školských rád, nemožno ich hlasovanie, až na naozaj špecifické a výnimočné situácie, považovať za konflikt záujmov.

Tento kontext je v prostredí škôl aj argumentom pre zachovanie anonymity pri hodnotení kritérií členmi komisie, aby mohli čo najslobodnejšie a bez obáv z negatívnych postihov zo strany riaditeľa hodnotiť aj členovia rady, ktorí v nej zastupujú zamestnancov školy.

### **PRÍKLAD 3 Z podnetov Slovenskej komory učiteľov**

*Včera si ma zavolala naša riaditeľka, aby som jej povedala koho plánujem voliť vo výberku a že ona už sa dohodla so všetkými členmi rady školy, že bude opätovne zvolená a to chce aj zriaďovateľ. Že ona si vie zistiť, kto ako hlasoval a predsedníčka rady školy je jej kamarátka, ved' ju tam ona dosadila...*

*Pani riaditeľka má v rade školy „svojich“ ľudí. Okrem mňa sú tam všetko jej kamošky, rodičov oslovovala sama a starostovi poskytuje zadarmo prenájom telocvične pre jeho futbalový klub....*

# Priebeh výberového konania a etické minimum členov komisie

Ako už bolo uvedené, z výberovej komisie musí byť pozastavením členstva v rade vylúčený taký člen, ktorý by sa mohol ocitnúť v konflikte záujmov pri kandidatúre jemu blízkej osoby.

Pred začatím samotného výberového konania by sa výberová komisia mala oboznámiť so všetkými relevantnými dokumentmi upravujúcimi výberové konanie v danej škole, teda okrem základných zákonných noriem aj s postupom uvedeným v zásadách výberových konaní riaditeľov škôl (ak ich zriaďovateľ má prijaté), či v štatúte rady školy. Ak tieto okolnosti nie sú v príslušných dokumentoch bližšie upravené, komisia sa na nich musí uznieť najneskôr pred začatím vypočúvania kandidátov. Z nášho pohľadu je pritom optimálne, ak je vopred zverejnený priebeh výberového konania a spôsob hodnotenia kandidátov. Pomôže to nielen lepšie nastaviť očakávania a efektivitu prezentácie samotných kandidátov a zainteresovanej verejnosti, ale zvýši to aj dôveryhodnosť celého procesu.

Dôležitou témou pred samotným otvorením výberového konania je aj otázka zverejnenia mien (prípadne identifikátorov) uchádzačov, ich životopisov (s prihliadnutím na ochranu osobných údajov) a koncepcií rozvoja školy. Ako sme už naznačili, túto otázku je ideálne riešiť systémovo, napríklad v zásadách výberových konaní riaditeľov škôl prijatých zriaďovateľom. A to aj preto, aby zriaďovateľ mohol poža-

dovať od uchádzačov súhlas so zverejnením týchto informácií hneď pri vyhlásení výberového konania. Podobne je to aj s ďalším spomínaným aspektom, ktorým je otvorenie vypočutia kandidátov v prítomnosti verejnosti. Argumenty v prospech väčšej kvality ako i verejnej kontroly výberových konaní, ktoré tieto opatrenia prinášajú, sme už rozviedli vyššie.

Ak spomínané dokumenty priebeh konaní bližšie neurčujú, výberová komisia by nemala zabudnúť na nastavenie ďalších praktických aspektov konania: od vhodného dispozičného riešenia miestnosti, cez spôsob predvolávania a vypočúvania jednotlivých kandidátov, až po model posudzovania kritérií. Samozrejmosťou by pre členov komisie malo byť aj dôkladné oboznámenie sa s predloženými materiálmi jednotlivých uchádzačov, aby dokázali pri vypočúvaní klásť relevantné a do väčšej hĺbky smerujúce otázky.

Pri vypočúvaní kandidátov je pritom dôležité dbať na zachovanie rovnosti šancí uchádzačov, a preto im poskytnúť rovnaké podmienky i priestor na prezentovanie svojich zámerov či na zodpovedanie otázok členov komisie. Výberová komisia by mala uchádzačom predstaviť nielen jej jednotlivých členov, ale stručne aj celý proces konania, vrátane spôsobu hodnotenia a oznámenia výsledkov.

V prípade otvoreného vypočúvania kandidátov odporúčame na záver prezentácie každého kandidáta umožniť polože-



#### **PRÍKLAD 4 Z podnetov Slovenskej komory učiteľov**

---

*Pán starosta výrazne zasahuje do výberového konania a pozýva si členov rady školy po jednom na osobné pohovory, aby uprednostnili pri výberovom konaní ním vybraného kandidáta. Aj mňa pozval na takéto stretnutie a vyhrážal sa mi, že aj keď bude zvolený niekto iný, tak on ho nevymenuje a mňa nahradí iným rodičom...*

#### **PRÍKLAD 5 Z podnetov Slovenskej komory učiteľov**

---

*Na výberovom konaní sa zúčastnila sekretárka z obecného úradu a celé výberové konanie riadila. „Vraj ju poveril starosta, aby boli všetky dokumenty v poriadku.“ Počas výberového konania neustále zasahovala do organizácie a pýtala sa rôzne otázky kandidátov.*

#### **PRÍKLAD 6 Z podnetov Slovenskej komory učiteľov**

---

*Členovia rady školy nemali možnosť vyjadriť sa k priebehu výberového procesu. Vraj to má celé na starosti zriaďovateľ a riaditeľka školy a my ako členovia rady školy máme iba podpísať zápisnicu z výberového konania.*

nie niekoľkých otázok aj zástupcom verejnosti. Optimálne je v takom prípade určiť a vopred komunikovať jasné pravidlá pre kladenie týchto otázok. Jasné by mali byť aj okolnosti, za akých môže predseda komisie odobrať slovo zástupcovi verejnosti (napríklad pri rozsiahlych, nerelevantných alebo znevažujúcich otázkach).

Členovia komisie by nemali zabudnúť ani na ďalšie nevyhnutné náležitosti, ako je napríklad podpis vyhlásenia o ochrane osobných údajov, ktorým sa zaviazu nielen k zachovaniu mlčanlivosti o osobných údajoch účastníkov výberového konania, ale aj o ďalších konkrétnostiach vo výberovom konaní, ktorých prezradenie by poškodilo objektívnosť a regulárnosť postupu a výber uchádzačov. Vzor takéhoto tlačiva, spolu s ďalšou [dokumentáciou](#) pre výberové konania riaditeľov škôl, poskytuje na svojej webstránke aj ministerstvo vnútra.

# Vyhodnotenie výberového konania a následný postup

Spôsoby vyhodnocovania kandidátov členmi komisie sa v praxi rôznia. Ak sa výberové konanie nemá skončiť iba ako víťazstvo sympatií, na základe našich skúseností aj z iných oblastí verejnej sféry odporúčame rozhodovanie na základe vopred určených a bodovaných kritérií (s rôznou váhou podľa ich dôležitosti). Tie by mali zohľadňovať najmä kvalifikačnú prax uchádzačov a ich manažérske skúsenosti, kvalitu koncepcie rozvoja školy, schopnosť uspokojivo zodpovedať otázky členov komisie i verejnosti a v optimálnom prípade aj motivovanosť a osobnostné i morálne predpoklady pre výkon takej dôležitej funkcie, akou je riaditeľ školy.

Spôsob hodnotenia, pri ktorom každý člen komisie pridelí body jednotlivým kandidátom za každé posudzované kritérium a po spočítaní všetkých bodov sa následne zostaví poradie kandidátov, sa nám javí ako najspravodlivejší. Hodnotiacia tabuľka môže pre špecifické situácie obsahovať aj priestor pre písomné zdôvodnenie bodovania. Pre voľnú inšpiráciu možno pozrieť aj hodnotiacu tabuľku v prílohe č. 2 v publikácii Transparency International Slovensko [Ako uskutočniť výberové konanie v samospráve?](#)

Takto do značnej miery objektivizované zhodnotenie kandidátov by malo byť kľúčovým prístupom pri rozhodovaní komisie o víťazovi výberového konania. Zákon č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve upresňuje,

že na platné uznesenie orgánu školskej samosprávy vo veci vymenovania, odvolania alebo potvrdenia riaditeľa vo funkcii je potrebný nadpolovičný počet hlasov všetkých jeho členov.

Zákon č. 552/2003 Z. z. v § 5 ods. 6 stanovuje, že výberová komisia zhodnotí výsledok výberového konania a na základe výsledkov určí poradie uchádzačov. Výsledok výberového konania zverejní tak, aby bol prístupný každému uchádzačovi. Poradie uchádzačov je zároveň podľa tohto odseku pri obsadzovaní funkcie záväzné.

Popísaný spôsob rozhodovania nie je samozrejme jediným možným riešením a zriaďovateľ či výberová komisia si môžu zvoliť aj iný model. Kľúčovým sa nám pritom javí najmä to, aby bol spôsob výberu férový a čo najviac zohľadňoval kvalitu a spôsobilosť uchádzačov preukázanú počas celého procesu výberového konania.

Otázku, či má byť rozhodovanie jednotlivých členov komisie tajné alebo verejné, spomínaná národná legislatíva nerieši. Oba prístupy prinášajú svoje výhody aj nevýhody. Pri výberových konaniach manažérov štátnych či mestských firiem a organizácií sa prikláňame skôr k otvorenému hodnoteniu, pri ktorom by mal každý z členov výberovej komisie dokázať svoje rozhodnutie zrozumiteľne obhájiť. V prostredí škôl, kde sú členmi výberovej komisie aj zamestnanci školy, a teda súčasní alebo budúci podriadení zvoleného riaditeľa, považujeme anonymizované rozho-

dovanie aj vzhľadom na viaceré negatívne príklady z praxe za akceptovateľnejšie.

Po úspešnom prijatí uznesenia je všetku dokumentáciu z procesu rozhodovania výberovej komisie vrátane bodovacích hárkov potrebné archivovať v zapečatenej obálke, aby s nimi nemohlo byť dodatočne manipulované. Z priebehu výberového konania komisia spíše podrobnú zápisnicu. Je veľmi praktické, ak je predloha zápisnice súčasťou zásad zriaďovateľa, alebo štatútu rady školy, aby ju dokázali členovia komisie zostaviť a podpísať bezprostredne po ukončení konania a nezabudli v nej uviesť žiadnu z podstatných náležitostí. Jeden rovnopis zápisnice predseda komisie odovzdáva aj zriaďovateľovi. Výberová komisia v zmysle zákona

č. 552/2003 Z. z. uchádzačom oznámi do 10 dní od jeho skončenia výsledok výberového konania. Úspešného uchádzača však musí definitívne potvrdiť a teda vymenovať až zriaďovateľ.

Návrh na vymenovanie riaditeľa podáva rada školy na základe výberového konania podľa zákona č. 596/2003 Z. z. najneskôr do dvoch mesiacov od jeho vyhlásenia. Podľa tohto istého zákona má zriaďovateľ na vymenovanie riaditeľa, alebo na písomné zdôvodnenie svojho nesúhlasu 30 dní odo dňa predloženia návrhu rady školy. V prípade nesúhlasu zriaďovateľa s navrhnutým kandidátom určuje ďalší postup taktiež zákon č. 596/2003 Z. z., ako sme už opisovali vyššie.

## **PRÍKLAD 7 Základná škola Hurbanova v Martine**

*V decembri 2020 došlo po spornom výberovom konaní v jednej z martinských základných škôl k protestom a až k hromadnej výpovedi 35 učiteľov. Spor sa rozpútal o neplatný štatút rady školy, ako aj o údajne zmanipulovaný priebeh konania s vopred rozhodnutým výsledkom. Nová riaditeľka istú dobu dokonca dochádzala do školy s ochranou. Prípad postupne vyústil v rezignáciu predsedu rady školy zastupujúceho zriaďovateľa a nakoniec aj v odvolanie zvolenej riaditeľky primátorom mesta. Situácia sa [upokojila](#) až po zhruba štyroch mesiacoch po tom, ako primátor poveril zástupkyňu riaditeľky dočasným vedením školy a tá akceptovala stiahnutie výpovedí kolegov.*

# Záver a odporúčania na zmenu politík a legislatívy

Odporúčania prezentované v tejto publikácii sú zamerané predovšetkým na posilňovanie transparentnosti a dôveryhodnosti procesu výberových konaní riaditeľov škôl, a to v podstate bez ohľadu na ich typ. Je zrejmé, že viaceré z týchto odporúčaní si vyžadujú zvýšené nároky na prípravu zo strany zriaďovateľov aj členov výberových komisií a nevyhnutne rátajú aj s aktívnym zapojením verejnosti. Vo viacerých ohľadoch by prínosom bola aj úprava nejednoznačnej alebo nevyhovujúcej národnej legislatívy.

Z pohľadu Slovenskej komory učiteľov a Transparency International Slovensko však bezpochyby nejde o samoučelné kroky zvyšujúce byrokratickú záťaž konania, ale o opatrenia, ktoré môžu zvýšiť kvalitu a atraktivitu obsadzovania týchto dôležitých postov. To sa môže s veľkou pravdepodobnosťou pozitívne odraziť aj na kvalite samotných škôl a výchovno-vzdelávacieho procesu, z čoho bude v konečnom dôsledku profitovať celá spoločnosť.

## Základné odporúčania pre zriaďovateľov

- Prijat' zásady výberových konaní riaditeľov škôl a školských zariadení s podrobnejším popisom celého procesu, ako aj niektorých sporných či v národnej legislatíve len všeobecne popísaných postupov.
- Zakomponovať do zásad aj postupy pre predchádzanie potenciálnym konfliktom záujmov, tak na úrovni zriaďovateľa, ako aj výberovej komisie.
- Zvážit' zavedenie systému spracovania celoškolských SWOT analýz na podklade 360-stupňovej spätnej väzby všetkých aktérov vzdelávania (žiaci, študenti, rodičia, zamestnanci a i.), ktoré by po vyhlásení výberového konania slúžili ako podklad pre uchádzačov na vypracovanie koncepcií rozvoja školy.
- Zverejniť oznam o výberovom konaní nielen na webových stránkach zriaďovateľa a školy či na stránkach radničných a regionálnych periodík, ale aj na niektorom z portálov s pracovnými ponukami (ako napr. profesia.sk, minedu.sk), taktiež na učiteľských fórach, skupinách na internete a sociálnych sieťach.
- Stanoviť verejné vypočutie kandidátov a zverejnenie koncepcií rozvoja škôl aj životopisov uchádzačov (s výnimkou osobných údajov) ako podmienku pri oznámení výberového konania.
- Zverejniť oznámenie o výberovom konaní v dostatočnom predstihu, ktoré umožní dôkladnú prípravu uchádzačov a verejnosť sa bude môcť oboznámiť s predloženými koncepciami rozvoja školy a životopismi jednotlivých uchádzačov.
- Po ukončení výberového konania zverejniť podrobnú zápisnicu z jeho priebehu, optimálne aj s bodovými výsledkami jednotlivých kandidátov.
- V prípade uplatnenia nesúhlasu s navrhnutým kandidátom, ktorý vzišiel z výberového konania, zrozumiteľne vysvetliť dôvody rozhodnutia aj sme-rom k verejnosti.

## Základné odporúčania pre školské rady

- Zabezpečiť nezasahovanie zriaďovateľa do samotného priebehu výberového konania nad rámec povinností jeho zástupcov v samotnej rade školy.
- Precízne zvažovať všetky okolnosti možného konfliktu záujmov a v prípade pochybností na ne dopredu upozorniť ostatných členov komisie.
- V prípade, že na úrovni zriaďovateľa neexistujú podrobné zásady výberových konaní riaditeľov škôl, vopred sa uznieť na presnom postupe vypočúvania a hodnotenia uchádzačov.
- Dôsledne pristupovať k obsadzovaniu postu riaditeľa školy na princípe výberu založenom na hodnotení jasných a vopred daných verejných kritérií, a nie voľby na základe sympatií.
- Zabezpečiť priestory s prístupom verejnosti na vypočutie kandidátov, a to pri súčasnom prihliadaní na ochranu ich osobných údajov. Umožniť zástupcom verejnosti položiť kandidátom v primeranom rozsahu relevantné otázky.
- Dôkladne sa pred samotným konaním oboznámiť s predloženými materiálmi jednotlivých uchádzačov a pripraviť si k nim podstatné otázky.
- Dôsledne dbať na zásady nediskriminácie a rovnosti šancí pri vypočúvaní i hodnotení všetkých uchádzačov.
- Zachovať anonymitu pri hodnotení kritérií členmi komisie z dôvodu zabezpečenia čo najslobodnejšieho hodnotenia aj zo strany tých členov rady, ktorí v nej zastupujú zamestnancov školy.
- Po úspešnom prijatí uznesenia archívovať bodovacie hárky a hlasovacie lístky v zapečatenej obálke, aby s nimi nemohlo byť dodatočne manipulované. Z priebehu výberového konania napísať podrobnú zápisnicu.
- Dbať na zachovanie mlčanlivosti o osobných údajoch účastníkov výberového konania, ako aj o ďalších konkrétnostiach vo výberovom konaní, ktorých prezradenie by mohlo poškodiť objektivnosť a regulárnosť postupu a výber uchádzačov.
- Späťne verejne vyhodnocovať napĺňanie koncepcie rozvoja školy víťazného kandidáta, predovšetkým v prípade jeho opätovnej kandidatúry.

## Základné odporúčania pre angažovanú verejnosť

- Aktívne sledovať úroveň transparentnosti samosprávy pri informovaní o priebehu výberových konaní na miesta riaditeľov škôl, ako aj súvisiacu dokumentáciu. V prípade nedostatkov na ne verejne poukazovať.
- V prípade bližšieho záujmu o situáciu v danej škole zvážiť aj osobnú účasť na verejnej časti výberového konania. Pokiaľ sa výberové konania uskutočňujú s vylúčením verejnosti, upozorňovať na tento nedostatok.
- V prípade uplatnenia nesúhlasu s navrhnutým kandidátom zo strany zriaďovateľa požadovať zrozumiteľné vysvetlenie aj smerom k verejnosti.

## Základné odporúčania pre úpravy na národnej úrovni

- Novelizovať zákon č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve, a to predovšetkým taxatívnym zakotvením verejného charakteru výberových konaní na miesta riaditeľov škôl, vrátane zverejnenia ich koncepcií. Ďalej je vhodné upraviť lehoty tak, aby bolo možné výber kvalitne pripraviť a zrealizovať, a taktiež jasnejšie zamedziť svojvoľné poverovanie riaditeľa zo strany zriaďovateľa.
- Nahradiť zrušené usmernenie ministerstva školstva zo 14. apríla 2004 k príprave a realizácii výberových konaní na obsadenie funkcií riaditeľov škôl a riaditeľov školských zariadení novým znením, s ohľadom na úpravy súvisiacej legislatívy a odporúčania dobrej praxe.
- Zjednotiť zverejnené metodické pokyny, usmernenia a prezentácie na webových stránkach štátnych orgánov a stiahnuť z obehu sporné a navzájom si odporujúce inštrukcie, odporúčania či lokálne prezentácie.
- Zvážiť možnosti úpravy príplatkov pre riaditeľov škôl, ktorých výška neposkytuje predovšetkým v niektorých školách a regiónoch dostatočnú motiváciu pre rozvoj manažérskych zručností riaditeľov škôl či pre zavádzanie inovácií.

# Zdroje

Programové vyhlásenie vlády Slovenskej republiky na obdobie rokov 2021 – 2024, <https://www.nrsr.sk/web/Dynamic/DocumentPreview.aspx?DocID=494677>

Pavel Nechala, *Ako uskutočniť výberové konanie v samospráve?*, Transparency International Slovensko, 2015, [https://www.transparency.sk/wp-content/uploads/2015/12/manual\\_vyberove1.pdf](https://www.transparency.sk/wp-content/uploads/2015/12/manual_vyberove1.pdf)

Mgr. Tatiana Križanová, *Rada školy a výberové konanie*, Okresný úrad Trenčín, odbor školstva, upravené v máji 2021, [https://www.minv.sk/swift\\_data/source/verejna\\_sprava/obu\\_trencin\\_skolstvo/2013/rada\\_skoly/2021/Rada%20skoly%20a%20vyberove%20konanie26\\_3\\_2021.ppt](https://www.minv.sk/swift_data/source/verejna_sprava/obu_trencin_skolstvo/2013/rada_skoly/2021/Rada%20skoly%20a%20vyberove%20konanie26_3_2021.ppt)

Mária Stanislavová, *Rada školy – školská samospráva. Otázky a odpovede*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2020

# 0 autoroch

## **Michal Piško**

Po absolvovaní štúdia na Vysokkej škole múzických umení v Bratislave sa v roku 2003 zamestnal v Denníku SME, v ktorom pôsobil 11 rokov ako redaktor domáceho spravodajstva. Od januára 2015 pôsobí v Transparency International Slovensko, kde má na starosti najmä projekty o samospráve a štátnych firmách, rebríčky transparentnosti, ako aj výskum o korupcii v týchto oblastiach. Od apríla 2021 je riaditeľom Transparency International Slovensko.

## **Viktor Križo**

Po absolvovaní viacerých štúdií učiteľstva a psychológie na vysokej škole v Bratislave, Trnave a Brne pracoval 12 rokov ako učiteľ a špeciálny pedagóg na základnej škole. Od januára 2020 pôsobí ako psychológ a terapeut v poradenskom centre v Bratislave. Dlhodobu sa venuje advokačnej práci v Slovenskej komore učiteľov v téme demokratizácie škôl a ako riaditeľ Centra inkluzívneho vzdelávania pracuje na podpore inkluzívneho vzdelávania.

## **Mária Rothensteinová**

Absolventka Gymnázia Martina Kukučina v Revúcej, v roku 1996 ukončila štúdium Učiteľstva 1. stupňa v Prešove, ktoré si v roku 2010 rozšírila o predmet anglický jazyk. 21 rokov sa venuje učiteľstvu a od júla 2020 je projektovou manažérkou v projekte Slovenskej komory učiteľov "Podpora demokratizácie v školách". Dlhodobu sa angažuje v podpore a organizácii aktivít v oblasti demokratizácie a participácie na školách.

# Transparentný výber riaditeľov škôl

**Autori:**

Michal Piško, Viktor Križo, Mária Rothensteinová

**Jazyková korektúra:**

Dana Lapšanská

**Grafická úprava:**

Miroslav Lukačovič

**Vydavateľ:**

Slovenská komora učiteľov  
a Transparency International Slovensko

**Vydanie:**

V Bratislave, jún 2021 (1. vydanie)

**ISBN:**

978-80-89791-20-0

Publikácia je bezplatná

Publikácia vychádza v rámci projektu Slovenskej komory učiteľov: „Podpora demokratizácie v školách“ podporeného z programu ACF - Slovakia, ktorý je financovaný z Finančného mechanizmu EHP 2014–2021. Správcou programu je Nadácia Ekopolis v partnerstve s Nadáciou otvorenej spoločnosti Bratislava a Karpatskou nadáciou.