



# **Stratégia rozvoja Fondu na podporu vzdelávania**

Vypracoval: PhDr. Pavol Kučmáš

## Obsah

1. Úvod .....	3
2. Analýza aktuálnej situácie fondu .....	3
2.1 Analýza postavenia Fondu vo vzťahu k poskytovaným pôžičkám .....	3
2.1.1 Počet schválených pôžičiek a vyčlenené finančné prostriedky na pôžičky .....	3
2.1.2 Komunikácia s cieľovými skupinami .....	5
2.2 Analýza hospodárenia Fondu .....	6
2.3 SWOT analýza Fondu .....	7
3. Vízia fondu a strategické ciele rozvoja fondu .....	9
3.1 Vízia a hodnoty fondu .....	9
3.2 Strategické ciele v oblasti poskytovania pôžičiek .....	9
3.3 Strategické ciele v oblasti hospodárenia .....	10
4. Nástroje na dosiahnutie strategických cieľov rozvoja fondu .....	10
4.1 Strategická oblasť – poskytovanie pôžičiek .....	10
4.1.1 Strategický cieľ 1 Zvýšenie povedomia o fonde .....	10
4.1.2 Strategický cieľ 2 Vytvorenie nového informačného systému fondu .....	11
4.1.3 Strategický cieľ 3 Úprava zákona o fonde .....	12
4.2 Strategická oblasť – hospodárenie .....	13
4.2.1 Strategický cieľ 1 Minimalizácia dopadu rastu spotrebiteľských cien na činnosť fondu .....	13
4.2.2 Strategický cieľ 2 Obsadenie voľných priestorov určených na prenájom .....	13
4.2.3 Strategický cieľ 3 Majetkové vyrovnanie so spolumajiteľmi budovy .....	14
4.2.4 Strategický cieľ 4 Zvýšenie počtu a ohodnotenia zamestnancov .....	15

# 1. Úvod

Dňa 11. októbra 2022 bolo vyhlásené výberové konania na pozíciu riaditeľa Fondu na podporu vzdelávania (ďalej len „fond“), pričom súčasťou požadovaných dokumentov je podľa § 6 ods. 3 písm. e) zákona č. 396/2012 Z.z. o Fonde na podporu vzdelávania v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o fonde“) aj Stratégia rozvoja Fondu na podporu vzdelávania (ďalej len „Stratégia“).

Predkladaná Stratégia v stručnosti definuje aktuálnu situáciu a postavenie fondu v rámci subjektov poskytujúcich pôžičky pre študentov a pedagógov, definuje hlavné existujúce problémy v činnosti fondu a navrhuje ciele a strategické zamerania do budúcnosti s cieľom zlepšiť a zefektívniť činnosť fondu a priblížiť ju existujúcim a potenciálnym klientom.

Ako autor Stratégie som pri jej návrhu vychádzal zo Stratégie vypracovanej v roku 2013, z doterajších skúseností pri riadení fondu, pričom som bral do úvahy najmä nedoriešené a dlhodoboto otvorené problémy, ktorých vyriešenie by mohlo výrazne posunúť činnosť fondu vpred.

## 2. Analýza aktuálnej situácie fondu

Nižšie uvedené zhodnotenie / analýza aktuálnej situácie fondu vychádza z podrobného poznania činnosti fondu od jeho vzniku, berúc do úvahy legislatívne a finančné obmedzenia, z ktorých musí fond v rámci svojej činnosti vychádzať.

### 2.1 Analýza postavenia Fondu vo vzťahu k poskytovaným pôžičkám

Podľa § 1 ods. 3 zákona o fonde je hlavnou činnosťou fondu:

- a) poskytovanie pôžičiek podľa § 10 (pôžičky pre študentov na všetkých stupňoch štúdia), § 13a (stabilizačné pôžičky) a § 14 (pôžičky pre pedagógov),
- b) poskytovanie finančných prostriedkov na základe programov a schém schválených vládou Slovenskej republiky a
- c) poskytovanie finančných prostriedkov na základe programov a grantových schém Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky (ďalej len „ministerstvo školstva“).

#### *2.1.1 Počet schválených pôžičiek a vyčlenené finančné prostriedky na pôžičky*

Na základe údajov za predchádzajúce roky, tak ako sú uvedené v jednotlivých výročných správach (viď tabuľky č. 1 až 3), je možné konštatovať

- a) vo vzťahu k pôžičkám pre študentov nasledovné:
  - od vzniku fondu postupne klesá počet doručených žiadostí o pôžičku,
  - od vzniku fondu postupne klesá počet vyplatených pôžičiek,
  - suma vyplatených pôžičiek po počiatočnom poklese začala opätovne stúpať (najmä kvôli zvýšeniu maximálnej výšky pôžičky ako reakcie na nárast spotrebiteľských cien),

- podiel vyplatených pôžičiek zo schválených pôžičiek sa dlhodobo nemení a drží sa na úrovni približne 84%,
- narastá objem disponibilných finančných prostriedkov,
- chybovosť pôžičiek sa dlhodobo drží na úrovni cca 9%.

b) vo vzťahu k pôžičkám pre pedagógov nasledovné:

- od vzniku fondu do roku 2017 klesal počet doručených žiadostí o pôžičku, následne mierne stúpol a ustálil sa na úrovni cca 400 žiadostí / kalendárny rok
- suma vyplatených pôžičiek postupne stúpa,
- podiel vyplatených pôžičiek zo schválených pôžičiek mierne klesol z 96 % na súčasných cca 87 %,
- narastá objem disponibilných finančných prostriedkov,
- chybovosť pôžičiek nie je možné adekvátne zhodnotiť, vzhľadom na každoročne vyšší objem požadovaných pôžičiek v porovnaní s vyčlenenými finančnými prostriedkami.

c) vo vzťahu k stabilizačným pôžičkám nasledovné:

- počet doručených žiadostí o stabilizačnú pôžičku sa drží na úrovni cca 500 / akademický rok,
- v roku 2021/2022 výrazne narástol objem vyplatených stabilizačných pôžičiek, čo ale súvisí so zvýšením stabilizačnej pôžičky z 2000 eur / akademický rok na 4000 eur / akademický rok,
- podiel vyplatených stabilizačných pôžičiek zo schválených pôžičiek mierne narástol z 90 % na súčasných cca 94%,
- chybovosť pôžičiek sa dlhodobo drží na úrovni cca 8%.

**Tabuľka č. 1 – Počet pôžičiek pre študentov podľa jednotlivých rokov**

akademický rok	vyčlenené v eur	počet doručených žiadostí	žiadaná suma v eur	počet schválených	suma schválených v eur	počet vyplatených pôžičiek	suma vyplatených pôžičiek v eur
2013/2014	5 000 000	3 717	9 545 994	2 233	5 698 600	1 899	4 916 900
2014/2015	4 600 000	2 729	6 293 140	2 314	5 347 100	1 905	4 408 630
2015/2016	3 500 000	2 419	5 778 290	1 667	3 921 300	1 425	3 367 800
2016/2017	2 700 000	2 027	4 541 800	1 347	3 002 500	1 158	2 611 100
2017/2018	2 700 000	1 236	2 778 600	1 131	2 548 300	901	2 032 700
2018/2019	4 000 000	1 151	2 797 600	1 039	2 527 300	829	2 023 000
2019/2020	4 500 000	1 217	3 860 600	1 099	3 520 600	928	3 014 900
2020/2021	6 000 000	1 064	3 959 550	982	3 657 400	814	3 082 300
2021/2022	7 000 000	839	3 804 200	765	3 481 400	659	3 033 400

**Tabuľka č. 2 – Počet pôžičiek pre pedagógov podľa jednotlivých rokov**

školský rok / rok	vyčlenené v eur	počet doručených žiadostí	žiadaná suma v eur	počet schválených	suma schválených v eur	počet vyplatených pôžičiek	suma vyplatených pôžičiek v eur
2013/2014	1 500 000	703	6 755 300	164	1 714 100	148	1 478 300
2014/2015	2 000 000	436	3 339 400	261	2 102 300	252	1 984 400

2015/2016	2 300 000	699	5 868 400	285	2 419 800	276	2 296 800
2016/2017	2 500 000	546	5 092 700	255	2 586 600	251	2 496 900
2017	2 300 000	337	2 983 100	266	2 417 000	240	2 117 000
2018	2 400 000	368	3 435 300	262	2 466 500	233	2 165 200
2019	2 600 000	484	4 650 300	282	2 754 000	251	2 423 000
2020	3 200 000	378	3 470 900	336	3 084 800	291	2 687 200
2021	3 200 000	374	3 611 300	333	3 200 900	293	2 749 900
2022	3 200 000	359	3 441 800	309	3 023 500	273	2 679 100

**Tabuľka č. 3 – Počet stabilizačných pôžičiek podľa jednotlivých rokov**

akademický rok	počet doručených žiadostí	žiadaná suma v eur	počet schválených	suma schválených v eur	počet vyplatených pôžičiek	suma vyplatených pôžičiek v eur
2018/2019	259	518 000	243	486 000	220	440 000
2019/2020	539	1 078 000	506	1 012 000	466	932 000
2020/2021	449	898 000	414	828 000	391	782 000
2021/2022	507	2 028 000	463	1 852 000	432	1 728 000

Fond doteraz neposkytol žiadne granty alebo finančné prostriedky na základe programov a schém schválených vládou Slovenskej republiky alebo ministerstvom školstva a preto nie je možné túto problematiku adekvátne analyzovať.

Vzhľadom na demografický vývoj a s tým súvisiaci pokles počtu študentov vysokých škôl, ako aj dohodu s ministerstvom školstva o pravidelnom presune časti nevyčerpaných finančných prostriedkov z dotácie na stabilizačné pôžičky na pôžičky pre študentov je možné predpokladať, že aj v budúcich rokoch bude objem vyčlenených finančných prostriedkov vyšší, ako objem požadovaných pôžičiek. Preto musí do budúcnosti byť hlavným cieľom udržanie a ideálne zvýšenie objemu a počtu poskytnutých pôžičiek. Uvedená situácia, ale pravdepodobne nebude platiť v prípade pôžičiek pre pedagógov, kde sa objem a počet žiadaných a schválených pôžičiek udržuje stabilný a je mierne vyšší ako suma vyčlenených finančných prostriedkov. Uvedené je možné predpokladať aj napriek dohode s ministerstvom školstva o pravidelnom presune časti nevyčerpaných finančných prostriedkov z dotácie na stabilizačné pôžičky na pôžičky pre pedagógov.

### **2.1.2 Komunikácia s cieľovými skupinami**

Fond na komunikáciu so súčasnými a potenciálnymi žiadateľmi o pôžičku využíva najmä dva spôsoby:

- osobná komunikácia (osobné stretnutia v sídle fondu, telefón, mail) alebo
- komunikácia v online priestore (web, facebook, instagram).

Fond zároveň pri komunikácii spolupracuje s viacerými partnermi, najmä Študentskou radou vysokých škôl, Odborovým zväzom pracovníkov školstva a vedy na Slovensku, portálom [www.studentskefinancie.sk](http://www.studentskefinancie.sk), či organizáciou #cambridgestudy.

V poslednom čase sa znížila prítomnosť a viditeľnosť fondu v klasických médiách typu televízia alebo tlač.

Na základe poznania fondu a analýzy mediálnej prítomnosti fondu je možné konštatovať nasledovné:

- fond v súčasnosti nedostatočne využíva celý potenciál, ktorý vytvára online priestor na prezentáciu fondu,
- fond nemá dostatočnú a aktívnu prítomnosť na všetkých sociálnych sieťach využívaných cieľovou skupinou klientov fondu,
- fond nedostatočne využíva potenciál existujúcich a bývalých klientov vo vzťahu k pozitívnej prezentácii fondu,
- výrazne poklesla intenzita komunikácie fondu s klasickými médiami.

## 2.2 Analýza hospodárenia Fondu

Fond do roku 2021 používal postupy účtovania pre podnikateľov, od roku 2022 účtuje ako nezisková účtovná jednotka.

Na základe analýzy hospodárskych výsledkov fondu je možné konštatovať, že hospodárenie fondu je dlhodobu pozitívne (fond dlhodobu hospodári so ziskom), pričom prechod na účtovanie ako nezisková účtovná jednotka by mohol tento trend len potvrdiť, keďže fond nebude musieť platiť daň zo zisku z hlavnej činnosti (poskytovanie pôžičiek), čím sa ročne získajú dodatočné finančné prostriedky na poskytovanie pôžičiek pre študentov a pedagógov v objeme niekoľko desiatok tisíc eur (napr. v roku 2021 predstavovala daň z príjmu viac ako 47 000 eur).

**Tabuľka č. 4 – Hospodársky výsledok fondu podľa jednotlivých rokov**

rok	zisk pred zdanením	daň	zisk po zdanení
2013	213 422,88	24 271,46	189 151,42
2014	534,49	-1 415,27	1 949,76
2015	557 625,99	-1 143,13	558 769,12
2016	170 588,58	2 880,00	167 708,58
2017	226 913,09	2 880,00	224 033,09
2018	319 119,80	37 069,59	282 050,21
2019	198 642,68	14 239,95	184 402,73
2020	264 917,12	135 101,02	129 816,10
2021	201 047,18	47 608,32	153 438,86

Fondu zároveň od roku 2019 poskytuje ministerstvo školstva každý rok dotáciu na stabilizačné pôžičky, pričom v rokoch 2019 a 2020 bola na základe požiadavky fondu a aktívnej komunikácie s ministerstvom školstva nevyčerpaná časť dotácie na stabilizačné pôžičky zmenená na dotáciu na pôžičky pre študentov a pedagógov. V súčasnosti už fond v spolupráci s ministerstvom školstva pracuje na zmene účelu použitia nevyčerpanej časti dotácie na stabilizačné pôžičky na rok 2022 tak, aby ju bolo možné použiť na pôžičky pre študentov aj pedagógov.

Vzhľadom na dobré hospodárske výsledky fondu je v súčasnosti problematické stanoviť, v ktorých oblastiach sú ešte možné úspory nákladov, keďže najmä vzhľadom na posledné novelizácie zákona o fonde a žiadané zvýšenie komunikačných aktivít prioritne voči cieľovej skupine študentov bude nevyhnutné fond personálne posilniť.

### 2.3 SWOT analýza Fondu

Silné stránky	Hodnotenie	Váha	Konečná hodnota
dôveryhodnosť - zriadený na základe zákona	5	0,2	1
úzke zameranie na špecifické produkty za podmienok, ktoré nikto iný na trhu neponúka	3	0,05	0,15
jasne definovaný spôsob a pravidlá poskytovania pôžičiek	4	0,2	0,8
relatívne rýchly a bezproblémový proces získania pôžičiek	1	0,05	0,05
dostatok finančných prostriedkov	5	0,3	1,5
zákonom garantované podmienky splácania pôžičiek	4	0,1	0,4
špecializovaní a skúsení pracovníci	4	0,1	0,4
<b>Celkom</b>		<b>1</b>	<b>4,3</b>

Slabé stránky	Hodnotenie	Váha	Konečná hodnota
slabá informovanosť verejnosti a cieľových skupín o existencii fondu	-5	0,25	-1,25
sídlo len v Bratislave	-2	0,1	-0,2
zastaralý informačný systém fondu na správu pôžičiek a s tým spojené nedostatočné podporné služby a využívanie elektronizácie	-4	0,3	-1,2
problematická integrácia s inými štátnymi databázami a referenčnými registrami kvôli postaveniu fondu – nie je orgánom verejnej moci	-4	0,3	-1,2
webové sídlo len v slovenskom jazyku	-1	0,05	-0,05
<b>Celkom</b>		<b>1</b>	<b>-3,9</b>

Príležitosti	Hodnotenie	Váha	Konečná hodnota
vysoký počet študentov / pedagógov v porovnaní s počtom poskytnutých pôžičiek	4	0,1	0,4
nárast počtu študentov - občanov SR na zahraničných vysokých školách s vyššími nákladmi na štúdium ako v SR	4	0,2	0,8
zavedenie nových typov pôžičiek	2	0,1	0,2

pretrvávajúca recesia v hospodárstve po pandémie a aktuálna energetická kríza	5	0,2	1
partnerstvá s odbornými organizáciami a združeniami	2	0,05	0,1
elektronizácia a zjednodušenie komunikácie s klientmi / žiadateľmi	3	0,2	0,6
nárast úrokových sadzieb na podobných bankových produktach	4	0,15	0,6
<b>Celkom</b>		<b>1</b>	<b>3,7</b>

Hrozby	Hodnotenie	Váha	Konečná hodnota
legislatívne zmeny iných zákonov ako zákona o fonde (napr. zjednodušenie pravidiel osobného bankrotu a s tým spojený ich rapídny nárast za posledné roky)	-5	0,15	-0,75
podpora sociálnych štipendií ako najväčšieho substitútu pôžičiek poskytovaných fondom	-2	0,2	-0,4
legislatívne zásahy do činnosti fondu - úpravy zákona o fonde, ktoré môžu negatívne ovplyvniť hospodárenie, resp. niektoré činnosti fondu	-3	0,2	-0,6
zavedenie nového typu pôžičiek pre študentov – pôžičky bez ručiteľa, čo môže viesť k nárastu počtu nevymožiteľných pohľadávok (uvedené ale bude možné reálne zhodnotiť najskôr v horizonte nasledujúcich piatich rokov)	-2	0,15	-0,3
narastajúca miera využívania možnosti „online vyučovania“ ako náhrady prezenčného štúdia	-3	0,25	-0,75
nárast počtu zahraničných žiadateľov a s tým spojené riziká cezhraničného vymáhania pôžičiek	-3	0,05	-0,15
<b>Celkom</b>		<b>1</b>	<b>-2,95</b>

Z výsledkov SWOT analýzy možno konštatovať, že silné stránky a príležitosti prevažujú slabé stránky a ohrozenia, ktorým musí fond v súčasnosti aj do budúcnosti čeliť a fond sa teda nachádza v priaznivom variante, tzv. ofenzívnej stratégii.

Existuje preto jednoznačný potenciál ďalšieho rastu, ak fond dokáže využiť všetky svoje silné stránky a príležitosti, ktoré mu aktuálny vývoj či už nárastu spotrebiteľských cien alebo tvorby nového informačného systému prináša. Pre dosiahnutie želaného výsledku ale bude nevyhnutné minimalizovať a vyriešiť slabé stránky a to najmä vyriešiť otázku slabej informovanosti verejnosti a cieľových skupín o existencii fondu. Uvedené si bude vyžadovať nielen výrazne vyššie investície do marketingových aktivít, ale aj personálne posilnenie fondu o zamestnanca, ktorého výlučnou pracovnou náplňou by bola tvorba marketingového obsahu, správa sociálnych sietí a webových sídel fondu, komunikácia s médiami a hľadanie partnerov, ktorí by boli ochotní a schopní propagovať činnosť fondu (ideálne formou vzájomnej propagácie bez výrazného finančného plnenia na základe). Uvedené vyplýva aj zo



skutočnosti, že doterajší prístup využívania výlučne externej marketingovej agentúry sa ukazuje ako nedostatočne efektívny najmä v prípade, ak marketingové aktivity netrávajú celý rok, ale začína sa s nimi až v čase spustenia možnosti predkladania žiadostí o pôžičku.

V nadväznosti na výstupy zo SWOT analýzy sú v kapitolách 3 a 4 tejto Stratégie rozpracované jednotlivé strategické ciele a nástroje na ich dosiahnutie. Realizácie týchto cieľov by mohla výrazne prispieť k plnému využitiu potenciálu fondu a minimalizácii jeho slabých stránok.

### 3. Vízia fondu a strategické ciele rozvoja fondu

#### 3.1 Vízia a hodnoty fondu

##### Vízia

*„Umožniť získať kvalitné vysokoškolské vzdelanie pre všetkých záujemcov bez ohľadu na ich sociálny status a zvýšiť kvalitu poskytovaného vzdelávania na všetkých úrovniach školského systému“*

##### Hodnoty

Hlavnými hodnotami fondu sú a mali by aj do budúcnosti ostať:

- **podpora vzdelávania** – je základným pilierom činnosti fondu, kvôli ktorému bol fond zriadený. Podpora vzdelávania sa myslí v najširšom kontexte ako podpora študentov a podpora pedagogických a odborných pracovníkov školstva, ktorí predstavujú dve strany jednej mince,
- **spoľahlivosť** – zriadenie zo zákona a jasne stanovené pravidlá činnosti a poskytovania pôžičiek sú garanciou spoľahlivosti, stability a dlhodobého fungovania s jasnými a transparentnými pravidlami pre všetkých,
- **kvalita služieb** – zameranie na poskytovanie takých služieb, ktoré záujemcom o pôžičku poskytnú maximálnu pridanú hodnotu,
- **zodpovednosť** – prioritne voči klientom fondu, ako aj voči príslušným inštitúciám,
- **stabilita** – dlhodobé pôsobenie na trhu poskytovania pôžičiek študentom a pracovníkom školstva,
- **orientácia na klientov** - prispôsobenie poskytovaných produktov požiadavkám jednotlivých cieľových skupín.

Fond od svojho vzniku smeruje k naplneniu uvedenej vízie, avšak aktuálny vývoj si vyžaduje aj prehodnotenie a rozšírenie strategických cieľov prijatých v minulosti, pri rešpektovaní hodnôt, ktoré fond predstavujú.

#### 3.2 Strategické ciele v oblasti poskytovania pôžičiek

Strategické ciele v oblasti poskytovania pôžičiek vychádzajú z identifikovaných slabých stránok a príležitostí v rámci SWOT analýzy tak, aby zároveň boli podporené aj silné stránky.

Hlavnými strategickými cieľmi v oblasti poskytovania pôžičiek sú:

1. Zvýšenie povedomia o fonde

2. Vytvorenie nového informačného systému fondu
3. Úprava zákona o fonde

### 3.3 Strategické ciele v oblasti hospodárenia

Strategické ciele v oblasti hospodárenia reagujú najmä na aktuálny nárast spotrebiteľských cien a nedoriešené otázky v oblasti hospodárenia fondu, s cieľom minimalizovať ich vplyv na hlavnú činnosť fondu a podporiť dosahovanie strategických cieľom v oblasti poskytovania pôžičiek.

Hlavnými strategickými cieľmi v oblasti poskytovania hospodárenia sú:

1. Minimalizácia dopadu rastu spotrebiteľských cien na činnosť fondu
2. Obsadenie voľných priestorov určených na prenájom
3. Majetkové vyrovnanie so spolumajiteľmi budovy
4. Zvýšenie počtu a ohodnotenia zamestnancov

Realizácia uvedených strategických cieľov, najmä strategických cieľov v oblasti poskytovania pôžičiek, je vzájomne úzko prepojená a závislá a preto nedostatočné naplnenie niektorého z nich bude mať negatívny dopad na ostatné. Za najdôležitejšie ale najmä vzhľadom na aktuálny vývoj v počte žiadaných pôžičiek pre študentov považujem naplnenie strategického cieľa 1. v oblasti poskytovania pôžičiek – „Zvýšenie povedomia o fonde“.

## 4. Nástroje na dosiahnutie strategických cieľov rozvoja fondu

V tejto časti stručne popisujem jednotlivé nástroje navrhované na dosiahnutie cieľov uvedených v kapitolách 3.2 a 3.3 tejto Stratégie.

### 4.1 Strategická oblasť – poskytovanie pôžičiek

#### 4.1.1 *Strategický cieľ 1 Zvýšenie povedomia o fonde*

**Navrhované nástroje na dosiahnutie strategického cieľa:**

- zintenzívnenie komunikácie fondu na existujúcich profiloch na sociálnych sieťach (Facebook Instagram, YouTube) a vytvorenie profilov a aktívna komunikácia na ostatných sociálnych sieťach (TikTok, LinkedIn, Twitter, Reddit),
- zintenzívnenie komunikácie s klasickými médiami typu televízia a tlač,
- zintenzívnenie komunikácie s jednotlivými vysokých školami,
- obnovenie a zintenzívnenie spolupráce so zriaďovateľmi škôl na všetkých úrovniach,
- nadviazanie spolupráce so súčasnými a bývalými klientmi fondu najmä na zahraničných vysokých školách a vytvorenie siete tzv. „ambasádorov“ fondu, ktorý by fond prezentovali navonok,
- nadviazanie spolupráce s tzv. influencermi a internetovými portálmi orientovanými na študentov (www.refreshers.sk, mladiinfo.sk, www.student24.sk, www.startitup.sk, vedator.space a pod.),
- nadviazanie alebo zintenzívnenie spolupráce so subjektmi pracujúcimi s cieľovými skupinami fondu (CKM, LEAF, organizácie propagujúce štúdium v zahraničí – v súčasnosti fondu spolupracuje jedine s organizáciou #cambridgestudy, Rada mládeže

Slovenska, Združenie základných škôl Slovenska, Asociácia stredných odborných škôl Slovenska, Asociácia riaditeľov štátnych gymnázií Slovenska, Slovenská asociácia študentov medicíny, Asociácia slovenských študentov práva, AIESEC, personálne agentúry ponúkajúce brigády pre študentov a pod.),

- nadviazanie dlhodobého partnerstva s marketingovou agentúrou,
- zjednodušenie a zrýchlenie komunikácie s klienti a záujemcami o pôžičku vytvorením online chatu na webových sídlach fondu.

### **Stručný popis realizácie navrhovaných nástrojov:**

Zo všetkých strategických cieľov považujem za najdôležitejší práve cieľ „Zvýšenie povedomia o fonde“.

Doterajší spôsob propagácie najmä prostredníctvom klasických médií, webového sídla a profilu na facebooku s využitím interných zamestnancov fondu síce v prvé roky „slávil“ úspech a počet žiadateľov o pôžičku preyšoval objem disponibilných finančných prostriedkov, avšak za posledné roky sa situácia dramaticky zmenila a fond musí na túto zmenu reagovať. Z tohto dôvodu v posledných rokoch fond začal využívať na svoju propagáciu profesionálne marketingové agentúry. Avšak vzhľadom na objem disponibilných finančných prostriedkov na tento účel, propagáciu prioritne prostredníctvom webového sídla fondu a facebook-u a trvanie intenzívnej marketingovej kampane, sa aj toto riešenie ukazuje ako nedostatočné. Ako nedostatočná a neefektívna sa ale ukázala aj letáková kampaň na jednotlivých vysokých školách, či účasť na dňoch otvorených dverí jednotlivých vysokých škôl. Aj vzhľadom rastúcu popularitu nových sociálnych sietí, množstvo správ a informácií, zasahujúcich cieľové skupiny fondu je nevyhnutné zabezpečiť aktívne marketingové aktivity celoročne nielen zaužívanými postupmi, ale aj aktívnym hľadaním nových. Vzhľadom na predpokladanú finančnú náročnosť takéhoto prístupu v prípade jeho realizácie prostredníctvom marketingovej agentúry a obmedzené finančné zdroje fondu sa ako správnejšie riešenie javí prijatie nového zamestnanca, ktorého výlučnou pracovnou náplňou by bola tvorba marketingového obsahu, správa sociálnych sietí a webových sídel fondu, komunikácia s médiami a hľadanie partnerov, ktorí by boli ochotní a schopní propagovať činnosť fondu. Spolupráca s marketingovou agentúrou by sa prioritne zameriavala na návrh a tvorbu grafického obsahu, videí a pod.

### **Legislatívne dopady navrhovaných nástrojov:**

Navrhované nástroje si nevyžadujú legislatívne zmeny, budú mať však dopad na hospodárenie fondu, najmä nárast nákladov na mzdy, propagačné aktivity a úpravu webu. Zároveň si budú vyžadovať aj úpravu Organizačného poriadku fondu.

#### **4.1.2 Strategický cieľ 2 Vytvorenie nového informačného systému fondu**

##### **Navrhované nástroje na dosiahnutie strategického cieľa:**

- aktívna účasť zástupcov fondu na realizácii Národného projektu Elektronické služby regionálneho a vysokého školstva, jedným z cieľov ktorého je vytvorenie a spustenie nového informačného systému fondu,
- zabezpečenie zaradenia fondu medzi orgány verejnej moci.

##### **Stručný popis realizácie navrhovaných nástrojov:**

Fond je od roku 2017 zapojený do implementácie Národného projektu Elektronické služby regionálneho a vysokého školstva (ďalej len „národný projekt“). Bohužiaľ, realizácia predmetného národného projektu bola pozastavená a opätovne sa spustila až koncom októbra 2022. V rámci národného projektu bude pre fond „na mieru“ vytvorený nový informačný

systém na správu pôžičiek, ktorý v prípade jeho správneho nastavenia umožní zvýšiť mieru elektronickej komunikácie so žiadateľmi a dlžníkmi, elektronicke podávanie žiadostí o pôžičku, väčšiu automatizáciu a zjednodušenie procesov správy žiadostí o pôžičku a samotných pôžičiek a prístupní tzv. klientsku zónu prostredníctvom ktorej budú môcť dlžníci upravovať svoje osobné údaje, plniť si informačné povinnosti voči fondu, overovať zostatky pôžičky, uhrádzať splátky pôžičky alebo kde nájdu všetky dokumenty, ktoré im fond zaslal. Okrem uvedeného by nový informačný systém mal taktiež umožniť elektronicke správu registratúry, automatické sledovanie verejne dostupných registrov pre účely overovania konkurzov a exekúcií na dlžníkov a ručiteľov (čo dnes fond realizuje prostredníctvom dodávateľa za úhradu) a automatizované prepojenie s bankami a poisťovňou. V prípade, ak sa podarí fond úspešne zaradiť medzi orgány verejnej moci, fond získa prístup k údajom v národných referenčných registroch, čo umožní prostredníctvom nového informačného systému automatické overovanie splnenia niektorých podmienok poskytovania pôžičiek alebo nároku na odpis pôžičky. Za účelom zaradenia medzi orgány verejnej moci bude fond musieť začať otvoriť rokovania s Ministerstvom investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR a s Národnou agentúrou pre sieťové a elektronicke služby. Fond už v súčasnosti intenzívne pracuje na spracovaní procesných máp a procesov v rámci poskytovania a správy pôžičiek a komunikuje s dodávateľom nového informačného systému.

Základnou podmienkou pre správne nastavenie nového informačného systému je zabezpečenie zastupovania fondu v danom projekte osobou, ktorá detailne ovláda všetky procesy v rámci jednotlivých typov pôžičiek, ako aj procesy súvisiace s komunikáciou s bankami, poisťovňou či sledovaním úpadcov na verejne dostupných registroch.

Spustenie nového informačného systému umožní nielen časovú a finančnú úsporu pre fond, ale vytvorí z fondu aj modernú organizáciu s elektronickeými službami na úrovni 21. storočia.

#### **Legislatívne dopady navrhovaných nástrojov:**

Navrhované nástroje si môžu vyžadovať legislatívne zmeny v prípade ak sa zistí, že na základe aktuálne platnej legislatívy fond nemôže byť zaradený medzi orgány verejnej moci.

#### **4.1.3 Strategický cieľ 3 Úprava zákona o fonde**

##### **Navrhované nástroje na dosiahnutie strategického cieľa:**

- v spolupráci s ministerstvom školstva a Študentskou radou vysokých škôl vypracovať návrh novely zákona o fonde.

##### **Stručný popis realizácie navrhovaných nástrojov:**

Ako už priamo z názvu strategického cieľa a nástroja na jeho realizáciu vyplýva, ide o priamu zmenu znenia zákona. Cieľom uvedenej zmeny by mala byť najmä:

- úprava podmienok poskytovania pôžičiek tak, aby fond vedel flexibilnejšie reagovať na akékoľvek zmeny (napr. vid' zmeny spôsobu vyučovania počas pandémie),
- úprava podmienok odpisovania pôžičiek tak, aby bola motivujúca pre žiadateľov o pôžičku a zároveň aj motivovala študentov ostať alebo vrátiť sa pracovať na Slovensko,
- úprava spôsobu a podmienky poskytovania pôžičiek a odpisovania pôžičiek pre azylantov, ktoré sú v súčasnom znení zákona nastavené diskriminačne voči občanom Slovenskej republiky.

### **Legislatívne dopady navrhovaných nástrojov:**

Navrhovaný strategický cieľ si vyžaduje schválenie novely zákona, ktorou by došlo k úprave zákona o fonde, kde by boli zapracované všetky návrhy na jeho úpravu v zmysle tejto Stratégie. Išlo by najmä o úpravu § 10 až 13 a § 17 zákona o fonde.

## **4.2 Strategická oblasť – hospodárenie**

### **4.2.1 Strategický cieľ 1 Minimalizácia dopadu rastu spotrebiteľských cien na činnosť fondu**

#### **Navrhované nástroje na dosiahnutie strategického cieľa:**

- intenzívna komunikácia s dodávateľmi,
- realizácia prieskumov trhu a využívanie iných nástrojov verejného obstarávania.

#### **Stručný popis realizácie navrhovaných nástrojov:**

Vzhľadom na hospodársky vývoj, rekordnú úroveň inflácie a s tým spojený rast cien všetkých služieb a tovarov je do budúcnosti hlavným cieľom v oblasti hospodárenia udržanie rastu nákladov na činnosť fondu na prijateľnej úrovni, ideálne udržanie nákladov na úrovni predchádzajúcich rokov.

Fond má v súčasnosti so všetkými významnejšími dodávateľmi služieb uzatvorené zmluvy, ktoré mu garantujú výšku cien za poskytnuté služby. Uvedené sa týka či už softvérových služieb, právnych služieb, ako aj dodávky energií. Predpokladám ale, že v dohľadnej budúcnosti sa zvýši tlak na prehodnotenie dohodnutých cien. Preto je veľmi dôležité do budúcnosti pokračovať v intenzívnej a vecnej komunikácii so všetkými zazmluvnenými dodávateľmi tak, aby nedošlo k ohrozeniu činnosti fondu, ako ani k neudržateľnému nárastu cien.

V oblasti nákupu tovarov fond dlhodobo spolupracuje s vybranými dodávateľmi, ktorí mu garantujú výhodné ceny za dodané tovary. Napriek tejto skutočnosti, fond už v súčasnosti priebežne vykonáva prieskumy trhu s cieľom overiť ceny ponúkané stabilnými dodávateľmi a v prípade, ak nájde na trhu dodávateľa s nižšími cenami za kvalitatívne porovnateľný produkt, dochádza k zmene dodávateľa alebo k vyrokovaniu úpravy cien.

Vzhľadom k aktuálnemu vývoju na trhu je nevyhnutné v týchto činnostiach pokračovať, prípade ich zintenzívniť.

Samozrejme, akékoľvek opatrenia na udržanie nákladov nemôžu mať dopad na ponúkané služby či už vo vzťahu ku klientom fondu, alebo vo vzťahu k nájomníkom v budove fondu.

### **Legislatívne dopady navrhovaných nástrojov:**

Navrhované nástroje si nevyžadujú legislatívne zmeny.

### **4.2.2 Strategický cieľ 2 Obsadenie voľných priestorov určených na prenájom**

#### **Navrhované nástroje na dosiahnutie strategického cieľa:**

- nadviazanie spolupráce s realitnými maklérmi zaoberajúcimi sa prenájom priestorov v mestskej časti Staré mesto,
- zverejňovanie informácie o voľných priestoroch na prenájom na webovom sídle fondu.

### **Stručný popis realizácie navrhovaných nástrojov:**

V budove fondu je k dispozícii na prenájom šesť nebytových priestorov a jeden byt. Z dôvodu pandémie došlo k ukončeniu prenájmu nájomníkmi v štyroch nebytových priestoroch, z ktorých sa dva podarilo obsadiť. Zároveň došlo k ukončeniu nájomnej zmluvy s nájomníkom bytu. V súčasnosti sú tak prenajaté štyri nebytové priestory a voľné dva nebytové priestory a byt, pričom byt prechádza komplexnou rekonštrukciou, ktorá je tesne pred ukončením.

Prenájom voľných nebytových priestorov a bytu je v súčasnosti jediným možným príjmom fondu súvisiacim s účelnejším využitím ľudských zdrojov a majetku fondu podľa § 9 ods. 10 zákona o fonde (príjem nesúvisiaci s pôžičkami). Vzhľadom k vývoju realitného trhu s voľnými kancelárskymi priestormi po ukončení pandémie, kde odrazu pribudlo veľké množstvo voľných priestorov, je v súčasnosti veľmi problematické voľné priestory obsadiť. Preto sa navrhuje nadviazanie spolupráce s realitnými maklérmi, prípadne nejakou realitnou kanceláriou špecializujúcou sa na oblasť prenájmu nebytových (kancelárskych) priestorov v mestskej časti Staré mesto. Zároveň sa plánuje úprava webového sídla fondu tak, aby bol vytvorený priestor na informovanie o voľných priestoroch na prenájom.

### **Legislatívne dopady navrhovaných nástrojov:**

Navrhované nástroje si nevyžadujú legislatívne zmeny, môžu však čiastočne zvýšiť výdavky fondu v súvislosti s úhradou odmeny realitným maklérom za poskytnuté služby.

#### **4.2.3 Strategický cieľ 3 Majetkové vyrovnanie so spolumajiteľmi budovy**

##### **Navrhované nástroje na dosiahnutie strategického cieľa:**

- podpis dohody o vzájomnom vyrovnaní.

### **Stručný popis realizácie navrhovaných nástrojov:**

Právny predchodca fondu v roku 2004 uzatvoril so spolumajiteľmi budovy Zmluvu o vstavbe a nadstavbe bytového domu a prevode spoluvlastníckeho podielu na pozemku a zriadení vecného bremena. Obsahom predmetnej dohody bol súhlas spolumajiteľov budovy s rekonštrukciou budovy v ktorej fond sídli a odstúpenie ich podielov na pozemku a spoločných priestoroch budovy výmenou za novovzniknutý nebytový priestor č. 11. Vzhľadom k následne vzniknutým osobným sporom medzi riaditeľom právneho predchodcu fondu a spolumajiteľmi budovy nikdy nedošlo k reálnu majetko-právnomu vysporiadaniu budovy fondu. Po takmer desaťročnej snahe, nutnosti vypracovania nového geometrického zamerania stavby a nových znaleckých posudkov sa fondu až v roku 2021 podarilo zapísanie aktuálneho stavu budovy po rekonštrukcii do katastra nehnuteľností. V súčasnosti jedinou nevyriešenou vecou vo vzťahu k budove ostáva naplnenie záväzkov plynúcich zo zmluvy z roku 2004.

Fond za týmto účelom dal vypracovať znalecký posudok na nebytový priestor, ktorý by mal byť odstúpený spolumajiteľom budovy a v súčasnosti rokuje o „dorovnávačej“ cene za predmetný nebytový priestor, ktorú by mali spolumajitelia budovy fondu uhradiť ako kompenzáciu nákladov na jeho rekonštrukciu. V prípade úspešnej dohody bude vypracovaná zmluva, ktorá bude rade fondu predložená na schválenie, čím by mohlo dôjsť k definitívnemu majetko-právnomu vysporiadaniu budovy fondu a zápis reálnych majiteľov na list vlastníctva.

### **Legislatívne dopady navrhovaných nástrojov:**

Navrhované nástroje si nevyžadujú legislatívne zmeny.

#### **4.2.4 Strategický cieľ 4 Zvýšenie počtu a ohodnotenia zamestnancov**

##### **Navrhované nástroje na dosiahnutie strategického cieľa:**

- prijatie minimálne dvoch nových zamestnancov do pracovného pomeru,
- úpravu mzdových nákladov tak, aby reflektovali nárast životných nákladov a zabezpečili udržanie kvalitných a zaučených zamestnancov vo fonde.

##### **Stručný popis realizácie navrhovaných nástrojov:**

V záujme úspešnej realizácie strategického cieľa 1. v oblasti poskytovania pôžičiek – „Zvýšenie povedomia o fonde“ bude nevyhnutné zabezpečiť personálne posilnenie fondu minimálne jedným zamestnancom v oblasti komunikačnej a marketingovej. Zároveň, v nadväznosti na legislatívne zmeny z roku 2022 (rozšírenie činnosti fondu) a očakávaný presun implementácie Štipendia Martina Filka na fond, bude nevyhnutné prijať do pracovného pomeru nového zamestnanca, ktorý by mal na starosti túto oblasť a v závislosti od jej rozsahu by sa mohol podieľať aj na správe „klasických“ pôžičiek.

Samozrejme, bez adekvátneho finančného ohodnotenia či už nových alebo existujúcich zamestnancov nebude možné naďalej pokračovať v činnosti fondu a ponúkaní kvalitných služieb klientom fondu a záujemcom o pôžičky.

Úprava miezd by mala reflektovať minimálne na nárast spotrebiteľských cien a infláciu. Predpokladám preto nárast mzdových nákladov o približne 15-20 %, pričom by ale celkové mzdové náklady nemali presiahnuť objem finančných prostriedkov vyčlenených na tento účel v rozpise rozpočtu fondu stanovenom Ministerstvom financií SR na najbližšie roky.

##### **Legislatívne dopady navrhovaných nástrojov:**

Navrhované nástroje si nevyžadujú legislatívne zmeny, budú si ale pravdepodobne vyžadovať zmenu Organizačného poriadku fondu.