

Zavádzanie (nielen) behaviorálnych intervencií vo verejnej správe

23/09/25

Matúš Sloboda
e-mail: matus.sloboda@fses.uniba.sk



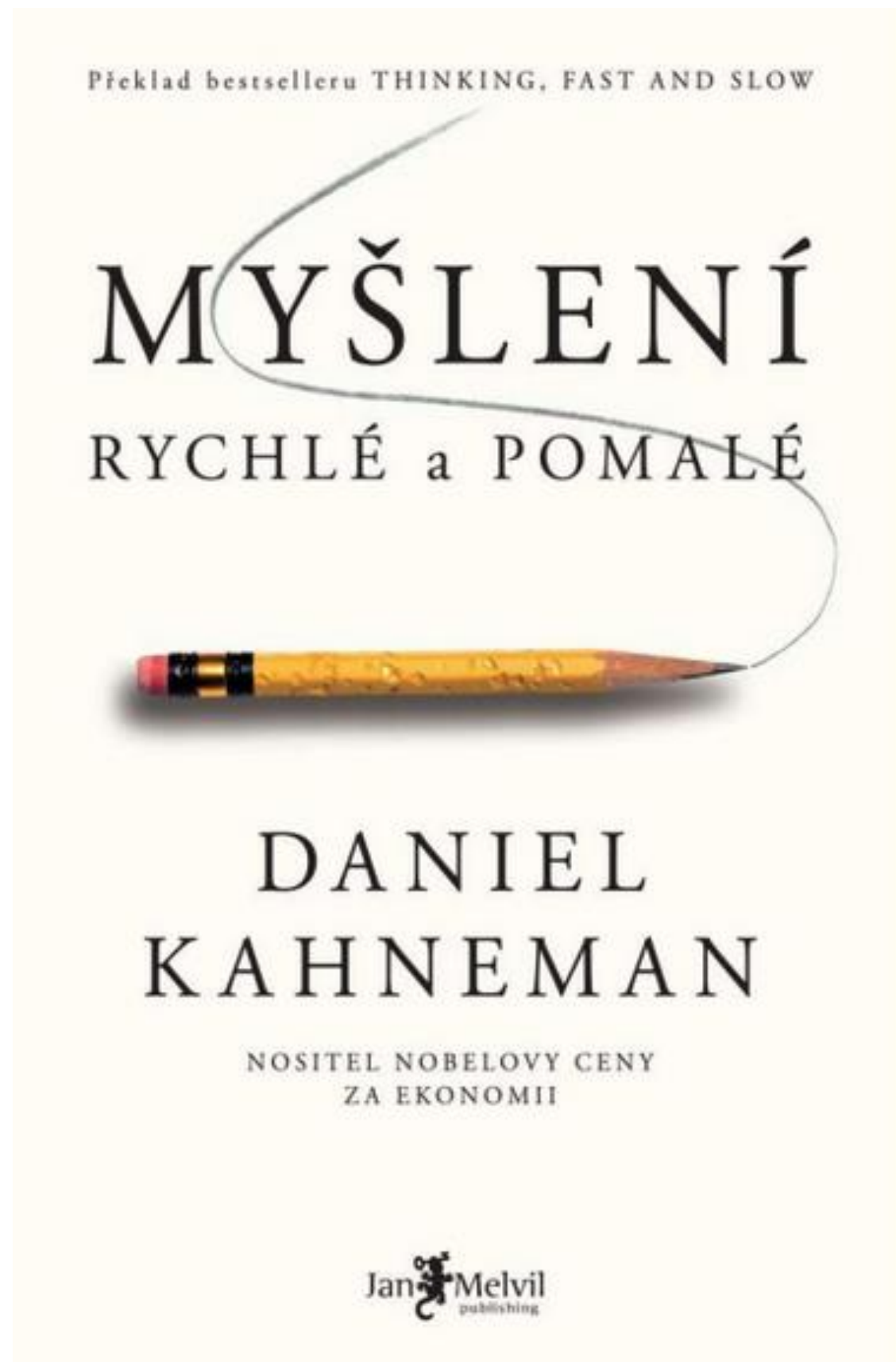
FACULTY OF SOCIAL
AND ECONOMIC SCIENCES

Comenius University
in Bratislava

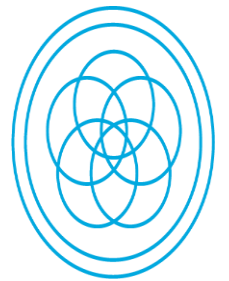
Navrhujeme a testujeme riešenia pre verejný sektor



Čítali ste?



Veda o našom správaní



Skúma na **postoje, správanie** ľudí a ich **rozhodnutia**

Pomáha nám pochopiť **príčiny iracionálneho správania** sa jednotlivcov, **predvídať tieto chyby** a hľadať **spôsoby ako „postrčiť“** ľudí tak, aby robili **lepšie rozhodnutia**



Čo vieme o ľudskom správaní ?



FACULTY OF SOCIAL
AND ECONOMIC SCIENCES

Comenius University
in Bratislava

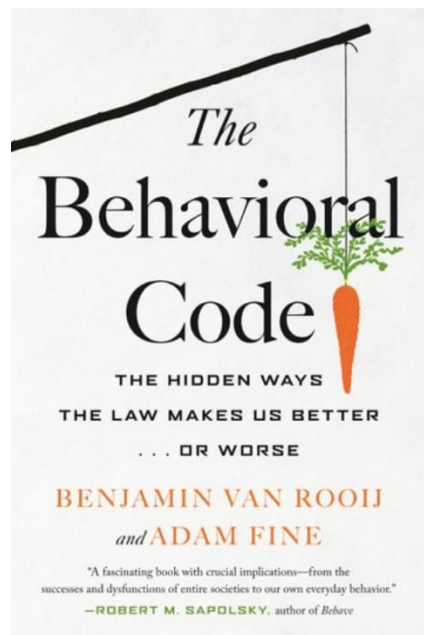
MAKE ROOM
FOR NEW EMOTIONS.



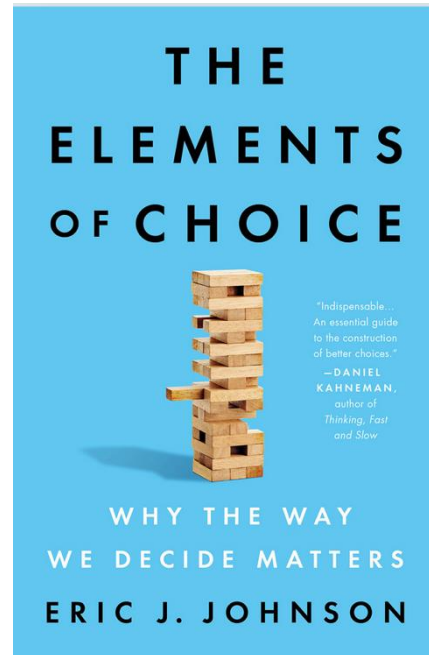
Disney Pixar
**INSIDE
OUT 2**

DISNEY PRESENTS A PIXAR ANIMATION STUDIOS FILM "INSIDE OUT 2" EDITED BY MAURISSA HORWITZ
ANIMATION SUPERVISORS DOVI ANDERSON EVAN BONIFACIO MICHAEL VENTURINI STORY BY JOHN HOFFMAN PRODUCTION DESIGNER JASON DEAMER
VISUAL EFFECTS SUPERVISOR SUDEEP RANGASWAMY DIRECTOR OF PHOTOGRAPHY ADAM HABIB JONATHAN PYTKO ORIGINAL SCORE BY ANDREA DATZMAN EXECUTIVE PRODUCERS PETE DOCTER JONAS RIVERA DAN SCANLON
PRODUCED BY MARK NIELSEN, P.G.A. ONLY IN THEATERS JUNE 14 DIRECTED BY KELSEY MANN

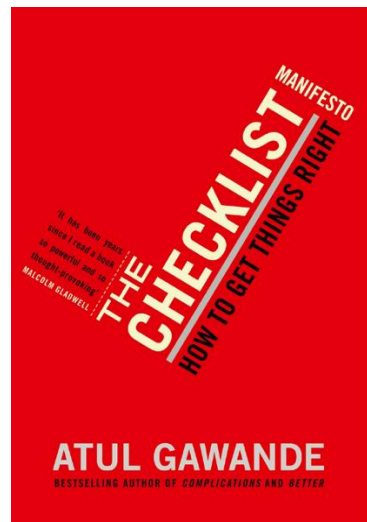
Pár príkladov



Dodržiavanie pravidiel je nielen o **motivácií**, ale aj **situácii**, v ktorej sa ľudia nachádzajú

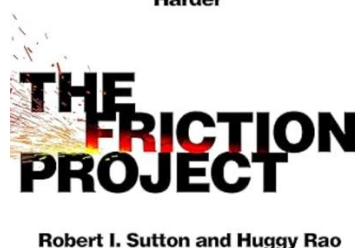


Úpravy v **architektúre voľby** majú potenciál a tvorcovia politik sú „pisateľmi mysle“

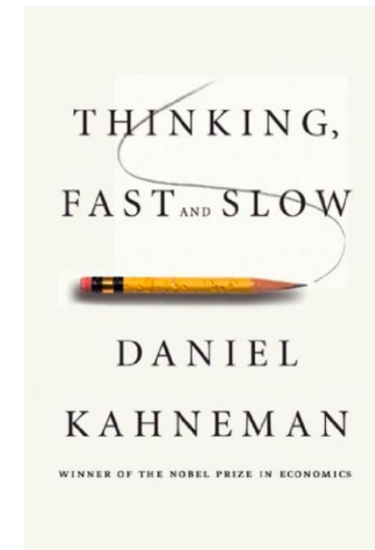
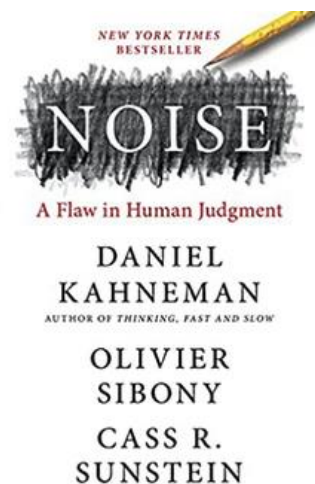


Zabúdame

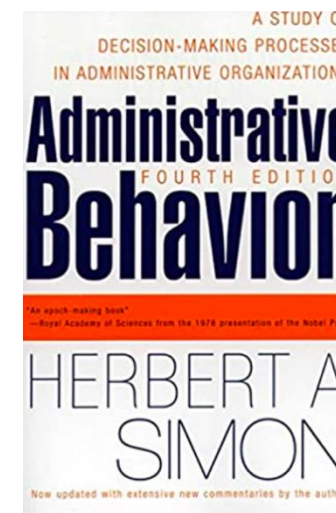
Aj malé **prekážky** (frictions) sú **významné**



Nie sme konzistentní vo rozhodnutiach v podobných prípadoch – šum (noise)



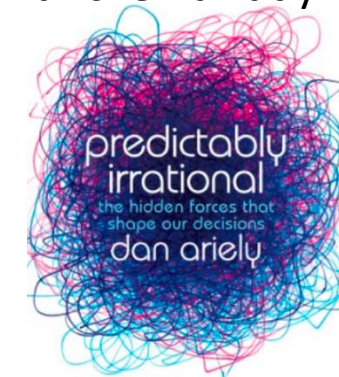
Nadužívame heuristiky – skratky (system 1) – rýchle konanie (Kahneman)
Kognitívni lenivci



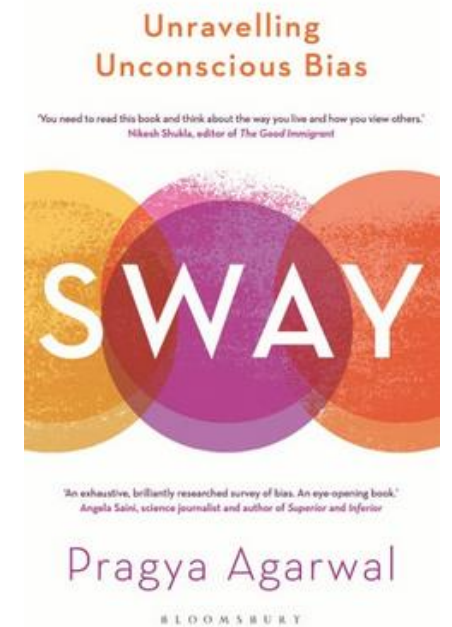
Väčšinou času nie sme racionálni – tzv. homo economicus
Obmedzená racionalita



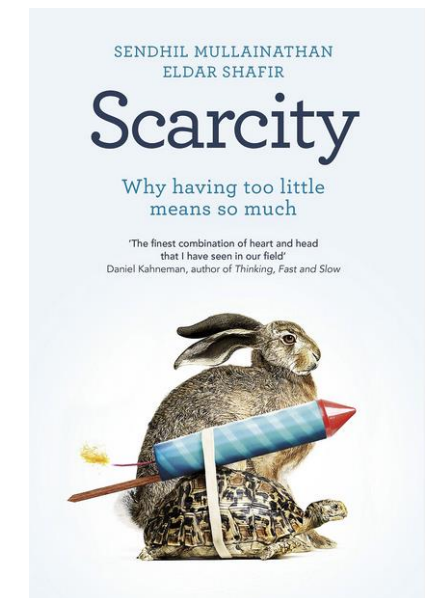
Administratívne bariéry – učenie/porozumenie, psychologické a finančné náklady



Sme (predvídateľne) **iracionálni** (Ariely) a klameme (ostatným aj sebe)

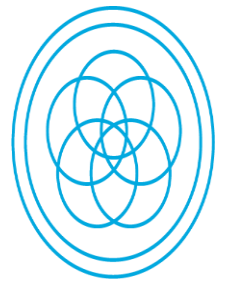


Mnohé **predsudky** a **skreslenia** sú **nevedomé**

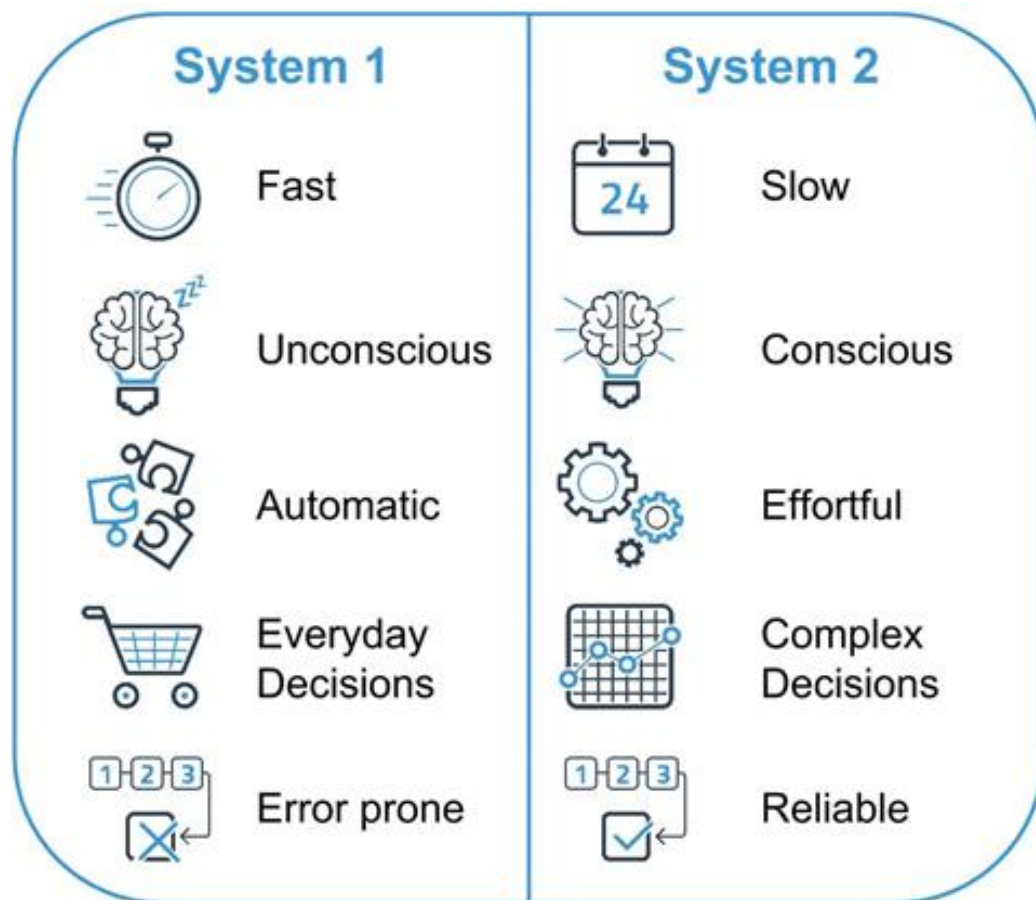


Nedostatok (čas, peniaze, ...) **znižuje kognitívnu kapacitu** (bandwidth)-> horší výkon

Ako sa rozhodujeme



Usudzujeme a rozhodujeme sa **vedome (pomaly)**, ale aj **podvedome (rýchlo)**



Využívame skratky v rozhodovaní

Neradi premýšľame (sme kognitívni lakomci)

Podliehame ľahko rôznym skresleniam

Prostredie výrazne ovplyvňuje naše voľby

Máme obmedzenú mentálnu kapacitu



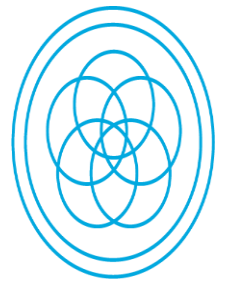
**Ako toto vie využiť verejná správa na
zlepšenie našich životov?**



**FACULTY OF SOCIAL
AND ECONOMIC SCIENCES**

Comenius University
in Bratislava

Čo môže (mala by) robiť verejná správa?



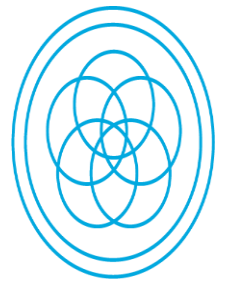
Pochopiť postoje, správanie ľudí a ich rozhodnutia a využitie tohto poznania v tvorbe verejných politík

Pochopiť príčiny iracionálneho správania sa jednotlivcov, ktoré nám pomôže hľadať spôsoby ako „postrčiť“ ľudí tak, aby robili lepšie rozhodnutia

Zohľadňovať kontext, v ktorom dané postoje, správanie a rozhodnutia vznikajú

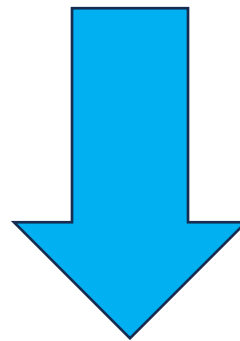


Čo by mala robiť verejná správa?



Efektívnejšie a účinnejšie verejné politiky

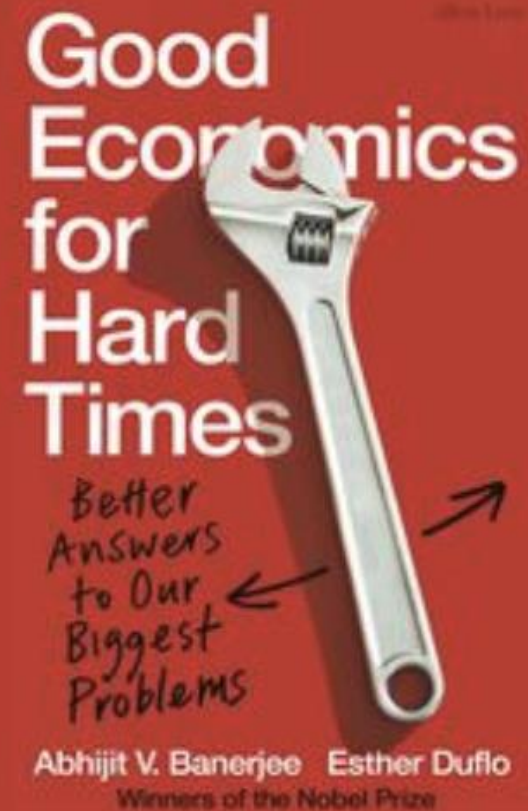
Jednoduchší prístup k informáciám, pokynom -> službám



Zvyšovať individuálny a celkový **blahobyť**



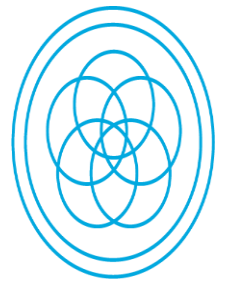
Achitekti/ky vs údržbáři/ky



Source:
<https://pdhacademy.com/2018/02/16/increase-salary-architect/>

Source:
<https://www.homeinspectorpotomac.com/type-s-of-plumbing-leak-detection-tests/>

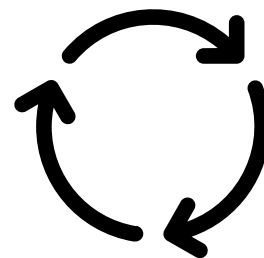
Behaviorálny prístup ako doplnok regulácií



Pozor

- Účinnosť behaviorálnych intervencií (**2-8 %**)
- Nie sú zázračným riešením
- Niekedy nefungujú, alebo dokonca zhoršia situáciu

Nevyhnutnosť testovať a adaptovať



Na čo by sa mala sústrediť verejná správa?



FACULTY OF SOCIAL
AND ECONOMIC SCIENCES
Comenius University
in Bratislava

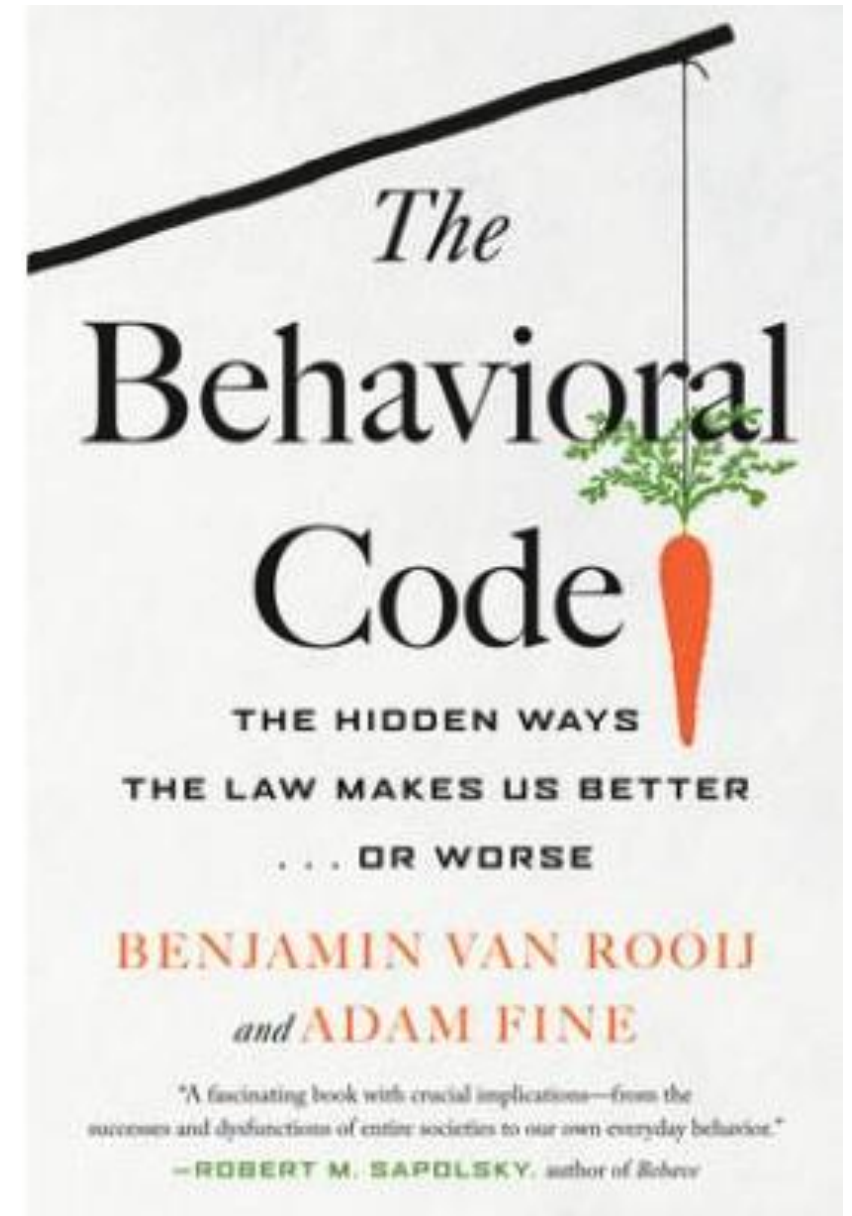
The Behavioral Code

Niektoré regulácie sú konzistentne ignorované a porušované

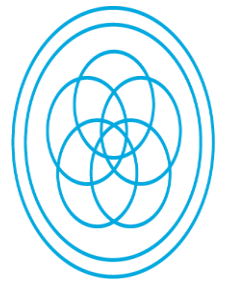
Prepojenie medzi právom a ľudským správaním

Motivácia dodržiavať pravidlá (napr. očakávania spoločnosti) a **kontext/situácia**, v ktorej sa nachádza osoba (napr. ekonomická situácia)

(Van Rooij, Fine, 2022)



Nedostatok (Scarcity)



Nedostatok negatívne ovplyvňuje našu pozornosť, myslenie a mentálnu kapacitu



Josh Neufeld: <https://www.npr.org/sections/health-shots/2014/07/14/330434597/this-is-your-stressed-out-brain-on-scarcity>



Všetci sme zažili podobnú situáciu



FACULTY OF SOCIAL
AND ECONOMIC SCIENCES
Comenius University
in Bratislava

Minister financií Heger: Ak vám 15 minút klikania nestojí za 180 eur, tak tú pomoc nepotrebuje



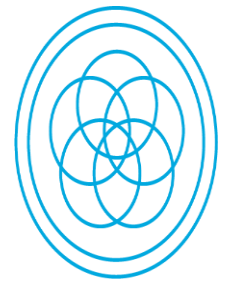
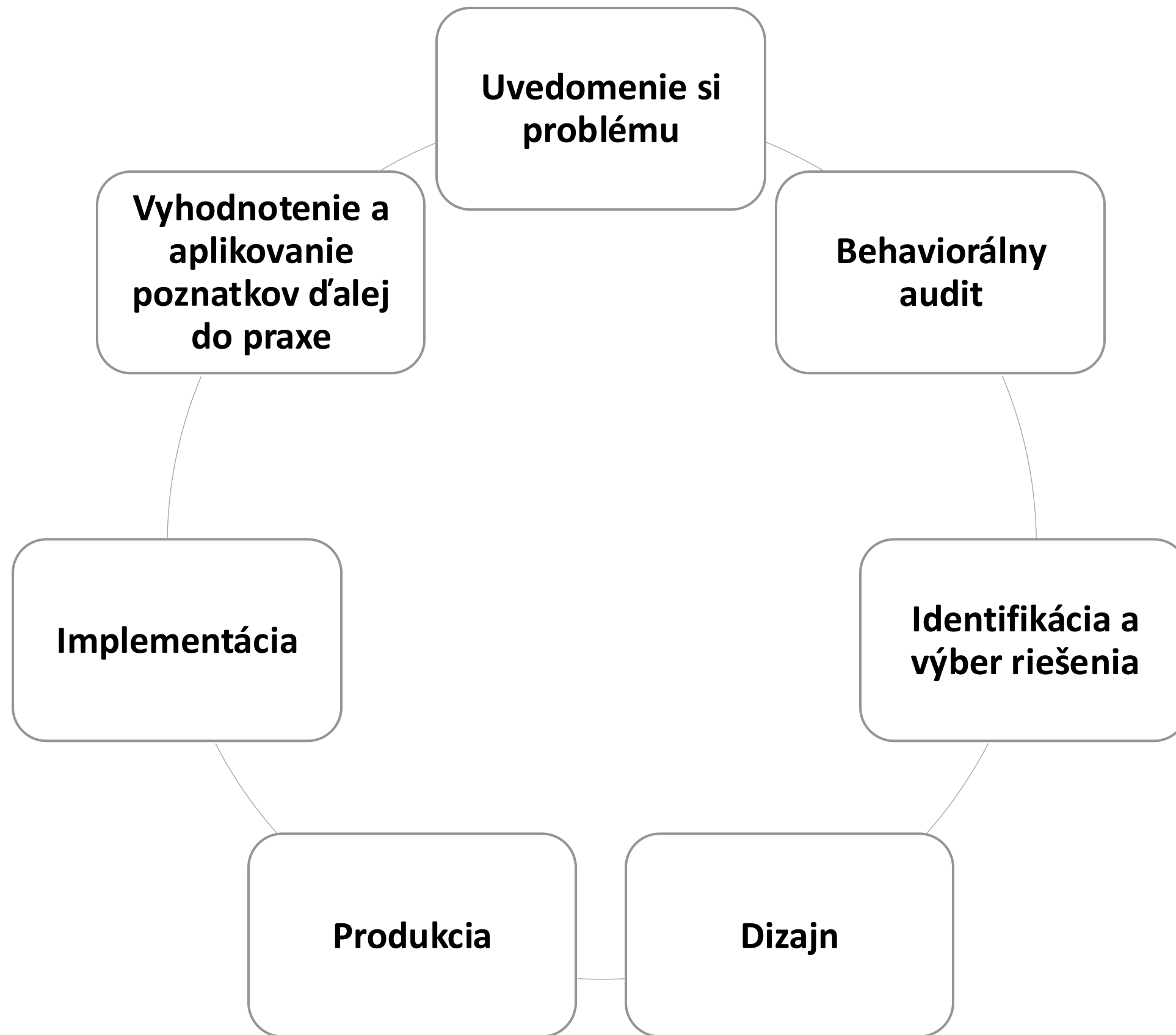
Konštantín Čikovský

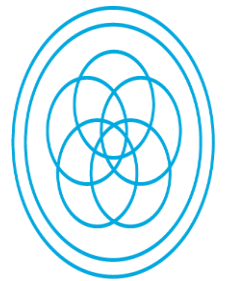


ODOBERAŤ



Foto N – Tomáš Benedikovič





**Uvedomenie si
problému**

**Behaviorálny
audit**

**Čo konkrétne je problém? Čo
nefunguje?**

- Súvisí s ľudským (ne)konaním?
- Je jeho príčinou sklon k chybám a limity ľudskej mysle (napr. odkladanie povinností, podhodnocovanie vysokých pravdepodobností, zabudlivosť, stereotypy a pod.)
- Vieme ho riešiť aj iným spôsobom ako príkazom a zákazom?

**Rozumieme identifikovanému
problému?**

Ako a kedy sa problém prejavuje?

**Prečo nastáva a ako významný je
problém?**

Pár (pozitívnych) príkladov zo Slovenska



FACULTY OF SOCIAL
AND ECONOMIC SCIENCES

Comenius University
in Bratislava

Remišovej najväčšie rušenie papierov na úradoch v histórii dnes finálne schválili poslanci

24.7.2021 - INFORMATIZÁCIA | MINISTERKA

Ludia a firmy ročne ušetria 4,2 milióna výpisov a 42 miliónov eur

(BRATISLAVA) – Národná rada dnes finálne schválila najväčšie rušenie potvrdení a výpisov na úradoch, ktoré pripravila ministerka informatizácie Veronika Remišová. Od januára budúceho roku sa postupne zruší 21 okruhov výpisov a potvrdení, ktoré ľudia doteraz nosili na úrady opakovane. Ľudia a firmy ušetria vyše 4,2 milióna potvrdení a výpisov ročne a tým ušetria aj 42 miliónov eur v nákladoch na čas, cestovanie, či tlač dokumentov.

Od januára tak už nikto nebude musieť predkladať rodný list opakovane, pričom ročne si ho rôzne úrady vyžiadali až 1,6 milióna. 600 tisíc krát museli ľudia predkladať potvrdenie o poberaní dávok v hmotnej núdzi alebo potvrdenie preukazujúce ťažké zdravotné postihnutie.

„Chcem sa poďakovať poslancom za podporu. Veľmi ma tiež teší, že zákon podporila aj celá opozícia. Obmedzovanie byrokracie je dobré pre ľudí aj pre firmy a s podporou parlamentu v tom budem pokračovať aj ďalej,“ povedala ministerka Remišová.

Schválený zákon prináša aj jednu veľmi podstatnú zmenu. Pripravil legislatívne prostredie pre digitalizáciu úradných konaní vzťahujúcich sa k životným situáciám. „Prvou životnou situáciou, ku ktorej budeme digitalizovať konania, je narodenie dieťaťa,“ povedala ministerka Remišová. Vďaka digitalizácii procesov štát od apríla 2022 po prvýkrát poskytne **proaktívnu službu občanovi**. Štát vyplatí **príspevok pri narodení dieťaťa bez toho, aby museli oň rodičia žiadať** a dokladovať splnenie podmienok ako prihlásenie dieťaťa u pediatra, absolvovanie prehliadok u ošetrojúceho lekára, dožitie 28 dní dieťaťa a ďalších. Vďaka digitalizovaným službám rodičia vybaví viaceré veci z pohodlia domova ako napr. vyhlásenie o otcovstve, mene a priezvisku dieťaťa, získanie rodného listu.



HLAVNÉ MESTO SLOVENSKEJ REPUBLIKY BRATISLAVA

Správca dane	Hlavné mesto Slovenskej republiky Bratislava Primaciálne nám. 1, 814 99 Bratislava	V Bratislave
Vybavuje	«vyb_nazov»	Dňa «akt_datum»
Telefón	«vyb_telefon_prace»	
Číslo konania	«cisko_konania»	

«subjekt_nazev»
«ulica_fb_cislo»
«psc_ref_fb» «obec_nazev_fb»
Identifikátor daňovníka: «subjekt_refer»

Hlavné mesto Slovenskej republiky Bratislava ako správca dane podľa § 4 ods. 1 zákona č. 563/2009 Z. z. o správe daní (daňový poriadok) o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „daňový poriadok“) v nadväznosti na § 99 ods. 1 a 3 zákona č. 582/2004 Z.z. o miestnych daniach a miestnom poplatku za komunálne odpady a drobné stavebné odpady v znení neskorších predpisov vydáva

rozhodnutie č. «cisko_konania»

Správca dane podľa § 99e ods. 6 zákona č. 582/2004 Z.z. o miestnych daniach a miestnom poplatku za komunálne odpady a drobné stavebné odpady v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon“) a podľa § 63 daňového poriadku v y r u b u j e daňovníkovi (zástupcovi určenému dohodou spoluprástnikov):

«TXT_MENO» «subjekt_nazev»
«TXT_UL» «ulica_fb_cislo», «psc_ref_fb» «obec_nazev_fb»
Identifikátor daňovníka: «subjekt_refer»

na rok «ROK» rozdiel dane

I. Daň z pozemkov

Predmet dane	Daň vyrubená správcom dane podľa daňového priznania	Rozdiel dane vypočítaný a vyrubený správcom dane podľa dodatočného priznania
A – orná pôda, chmelnice, vinice, ovocné sady (§ 6 ods. 1 písm. a) zákona)	«det_riad_pozemky_DAN_Aa»	«det_pozemky_DAN_Aa»
B – trvalé trávne porasty (§ 6 ods. 1 písm. a) zákona)	«det_riad_pozemky_DAN_Ba»	«det_pozemky_DAN_Ba»
C – záhrady (§ 6 ods. 1 písm. b) zákona)	«det_riad_pozemky_DAN_Ca»	«det_pozemky_DAN_Ca»
D – lesné pozemky, na ktorých sú hospodárske lesy (§ 6 ods. 1 písm. d) zákona)	«det_riad_pozemky_DAN_Da»	«det_pozemky_DAN_Da»
E – rybníky s chovom rýb a ostatné hospodársky využívané vodné plochy (§ 6 ods. 1 písm. d) zákona)	«det_riad_pozemky_DAN_Ea»	«det_pozemky_DAN_Ea»
F – zastavané plochy a nádvorie (§ 6 ods. 1 písm. c) zákona)	«det_riad_pozemky_DAN_Fa»	«det_pozemky_DAN_Fa»
G – stavebné pozemky (§ 6 ods. 1 písm. e) zákona)	«det_riad_pozemky_DAN_Ga»	«det_pozemky_DAN_Ga»
H – ostatné plochy (§ 6 ods. 1 písm. c) zákona)	«det_riad_pozemky_DAN_Ha»	«det_pozemky_DAN_Ha»
Celkom	«dan_riad_pozemky»	«dan_pozemky»

II. Daň zo stavieb

Predmet dane	Daň vyrubená správcom dane podľa daňového priznania	Rozdiel dane vypočítaný a vyrubený správcom dane podľa dodatočného priznania
A – stavby na bývanie (§ 10 ods. 1 písm. a) zákona)	«det_riad_stavba_DAN_Aa»	«det_stavba_DAN_Aa»
B – stavby na pôdohospodársku produkciu (§ 10 ods. 1 písm. b) zákona)	«det_riad_stavba_DAN_Ba»	«det_stavba_DAN_Ba»
C – chleby (§ 10 ods. 1 písm. c) zákona)	«det_riad_stavba_DAN_Ca»	«det_stavba_DAN_Ca»
D – samostatné stojace garáže (§ 10 ods. 1 písm. d) zákona)	«det_riad_stavba_DAN_Da»	«det_stavba_DAN_Da»
E – stavby hromadných garáží (§ 10 ods. 1 písm. e) zákona)	«det_riad_stavba_DAN_Ea»	«det_stavba_DAN_Ea»
F – stavby hromadných garáží umiestnené pod zemou (§ 10 ods. 1 písm. f) zákona)	«det_riad_stavba_DAN_Fa»	«det_stavba_DAN_Fa»
G – priemyselné stavby (§ 10 ods. 1 písm. g) zákona)	«det_riad_stavba_DAN_Ga»	«det_stavba_DAN_Ga»
H – stavby na ost. podnik. a zárob. činnosť, skladovanie a administratívu (§ 10 ods. 1 písm. h) zákona)	«det_riad_stavba_DAN_Ha»	«det_stavba_DAN_Ha»
I – ostatné stavby (§ 10 ods. 1 písm. i) zákona)	«det_riad_stavba_DAN_Ia»	«det_stavba_DAN_Ia»
J – viacúčelové stavby (§ 12 ods. 6 zákona)	«det_riad_stavba_DAN_Ja»	«det_stavba_DAN_Ja»
Celkom	«dan_riad_stavby_SPOLU»	«dan_stavby_SPOLU»



HLAVNÉ MESTO SLOVENSKEJ REPUBLIKY BRATISLAVA



Zaplatiť celú sumu
týmto QR kódom

Čo?

Zaplatíte daň z nehnuteľností
za rok 2021 vo výške «dan_spolu» EUR

Zaplatiť môžete aj v troch splátkach:

Splátka 1: «SPL1» do 15 dní odo dňa
právooplatnosti rozhodnutia
Splátka 2: «SPL2» do «TXTSPL2_2»
Splátka 3: «SPL3» do «TXTSPL3_3»

Ako?

Číslo účtu - ČSOB
SK31 7500 0000 0000 2574 7653
SWIFT/BIC: CEKOSKBX

alebo
Číslo účtu - Slovenská sporiteľňa
SK75 0900 0000 0063 5353 5353
SWIFT/BIC: GIBASKBX

Váš variabilný symbol: «variabilny_symbol»
Konštantný symbol: 8147

Prečo?

Aby ste sa vyhli sankčnému úroku vo
výške 15%, zaplatíte včas alebo
kontaktujete svojho správcu dane



QR kódom v prvom homom rohu
môžete jednoducho zaplatiť celú sumu
na pošte, v pokladni magistrátu, cez
telefón alebo internet banking.

Správca dane	Hlavné mesto Slovenskej republiky Bratislava Primaciálne nám. 1, 814 99 Bratislava	V Bratislave
Vybavuje	«vyb_nazov»	Dňa «akt_datum»
Telefón/ Mail:	«vyb_telefon_prace»	«vybavuje_email»
Číslo konania	«cisko_konania»	

«subjekt_nazev»
«ulica_fb_cislo»
«psc_ref_fb» «obec_nazev_fb»
Identifikátor daňovníka: «subjekt_refer»

Hlavné mesto Slovenskej republiky Bratislava ako správca dane podľa § 4 ods. 1 zákona č. 563/2009 Z. z. o správe daní (daňový poriadok) a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „daňový poriadok“) v nadväznosti na § 99 ods. 1 a 3 zákona č. 582/2004 Z.z. o miestnych daniach a miestnom poplatku za komunálne odpady a drobné stavebné odpady v znení neskorších predpisov vydáva rozhodnutie č. «cisko_konania»

Správca dane v y r u b u j e podľa § 99e ods. 1 zákona č. 582/2004 Z.z. o miestnych daniach a miestnom poplatku za komunálne odpady a drobné stavebné odpady v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon“) a podľa § 63 daňového poriadku daňovníkovi (zástupcovi určenému dohodou spoluprástnikov):

«TXT_MENO» «subjekt_nazev»
«TXT_UL» «ulica_fb_cislo», «psc_ref_fb» «obec_nazev_fb»
Identifikátor daňovníka: «subjekt_refer»

daň z nehnuteľností na rok «ROK» takto:

I. Daň z pozemkov

Predmet dane	Výmera pozemku v m ²	Základ dane	Daň EUR
A – orná pôda, chmelnice, vinice, ovocné sady (§ 6 ods. 1 písm. a) zákona)	«det_pozemky_VYMER_Aa»	«det_pozemky_ZAKLAD_Aa»	«det_pozemky_DAN_Aa»
B – trvalé trávne porasty (§ 6 ods. 1 písm. a) zákona)	«det_pozemky_VYMER_Ba»	«det_pozemky_ZAKLAD_Ba»	«det_pozemky_DAN_Ba»
C – záhrady (§ 6 ods. 1 písm. b) zákona)	«det_pozemky_VYMER_Ca»	«det_pozemky_ZAKLAD_Ca»	«det_pozemky_DAN_Ca»
D – lesné pozemky, na ktorých sú hospodárske lesy (§ 6 ods. 1 písm. d) zákona)	«det_pozemky_VYMER_Da»	«det_pozemky_ZAKLAD_Da»	«det_pozemky_DAN_Da»
E – rybníky s chovom rýb a ostatné hospodársky využívané vodné plochy (§ 6 ods. 1 písm. d) zákona)	«det_pozemky_VYMER_Ea»	«det_pozemky_ZAKLAD_Ea»	«det_pozemky_DAN_Ea»
F – zastavané plochy a nádvorie (§ 6 ods. 1 písm. c) zákona)	«det_pozemky_VYMER_Fa»	«det_pozemky_ZAKLAD_Fa»	«det_pozemky_DAN_Fa»
G – stavebné pozemky (§ 6 ods. 1 písm. e) zákona)	«det_pozemky_VYMER_Ga»	«det_pozemky_ZAKLAD_Ga»	«det_pozemky_DAN_Ga»
H – ostatné plochy (§ 6 ods. 1 písm. c) zákona)	«det_pozemky_VYMER_Ha»	«det_pozemky_ZAKLAD_Ha»	«det_pozemky_DAN_Ha»
Celkom	«dan_pozemky»		

II. Daň zo stavieb

Predmet dane	Základ dane m ²	Daň EUR
A – stavby na bývanie (§ 10 ods. 1 písm. a) zákona)	«det_stavba_ZAKLAD_Aa»	«det_stavba_DAN_Aa»
B – stavby na pôdohospodársku produkciu (§ 10 ods. 1 písm. b) zákona)	«det_stavba_ZAKLAD_Ba»	«det_stavba_DAN_Ba»
C – chleby (§ 10 ods. 1 písm. c) zákona)	«det_stavba_ZAKLAD_Ca»	«det_stavba_DAN_Ca»

Pošta nie je pre teba



Daň z nehnuteľností môžeš zaplatiť pohodlne
online. Bez žltých lístkov a čakania v rade.

Zaregistruj sa do 17. apríla na
www.platbadane.bratislava.sk



Priznanie k dani z nehnuteľností

Uložiť ako koncept



1 Druh priznania

2 Údaje o daňovníkovi

3 Daň z pozemkov

4 Daň zo stavieb (stavba slúžiaca na jeden účel)

5 Daň zo stavieb (stavba slúžiaca na viaceré účely)

6 Daň z bytov a z nebytových priestorov (v bytovom dome)

7 Zníženie alebo oslobodenie od dane

8 Sumár

Druh priznania

Vyberte druh priznania

☒ Priznanie

Označte, ak ste sa stali v Bratislave vlastníkom prvej nehnuteľnosti.

Chcete podať daňové priznanie k dani zo stavieb slúžiacich na jeden účel?

K úspešnému vyplneniu oddielu potrebujete list vlastníctva (LV) k jednoúčelovej stavbe. Ide o tú časť LV, kde máte nadpis "Stavby" v časti "A: MAJETKOVÁ PODSTATA".

V prípade, že sa vás daň zo stavieb slúžiacich na jeden účel netýka, túto časť preskočte (napr. podávate priznanie dani k nehnuteľnosti za byt/nebytový priestor v bytovom dome).

Zobraziť ukážku LV k jednoúčelovým stavbám

☒ Áno

☐ Nie

Kalkulačka výpočtu výmery zastavanej plochy stavby

Zjednodušili sme pre vás výpočet. Stačí ak zadáte dva údaje z LV a celkovú výmeru zastavanej plochy vypočítame za vás.

☒ Chcem pomôcť s výpočtom a použiť kalkulačku výpočtu zastavanej plochy

Priznanie k dani zo stavby slúžiacej na jeden účel č. 1



Číslo listu vlastníctva (Nepovinné)

Napr. 4567

Chcete sa dozvedieť viac?

Dve odporúčania



FACULTY OF SOCIAL
AND ECONOMIC SCIENCES

Comenius University
in Bratislava

Navrhните a otestujte vlastné riešenia



Ako zaviesť zmenu



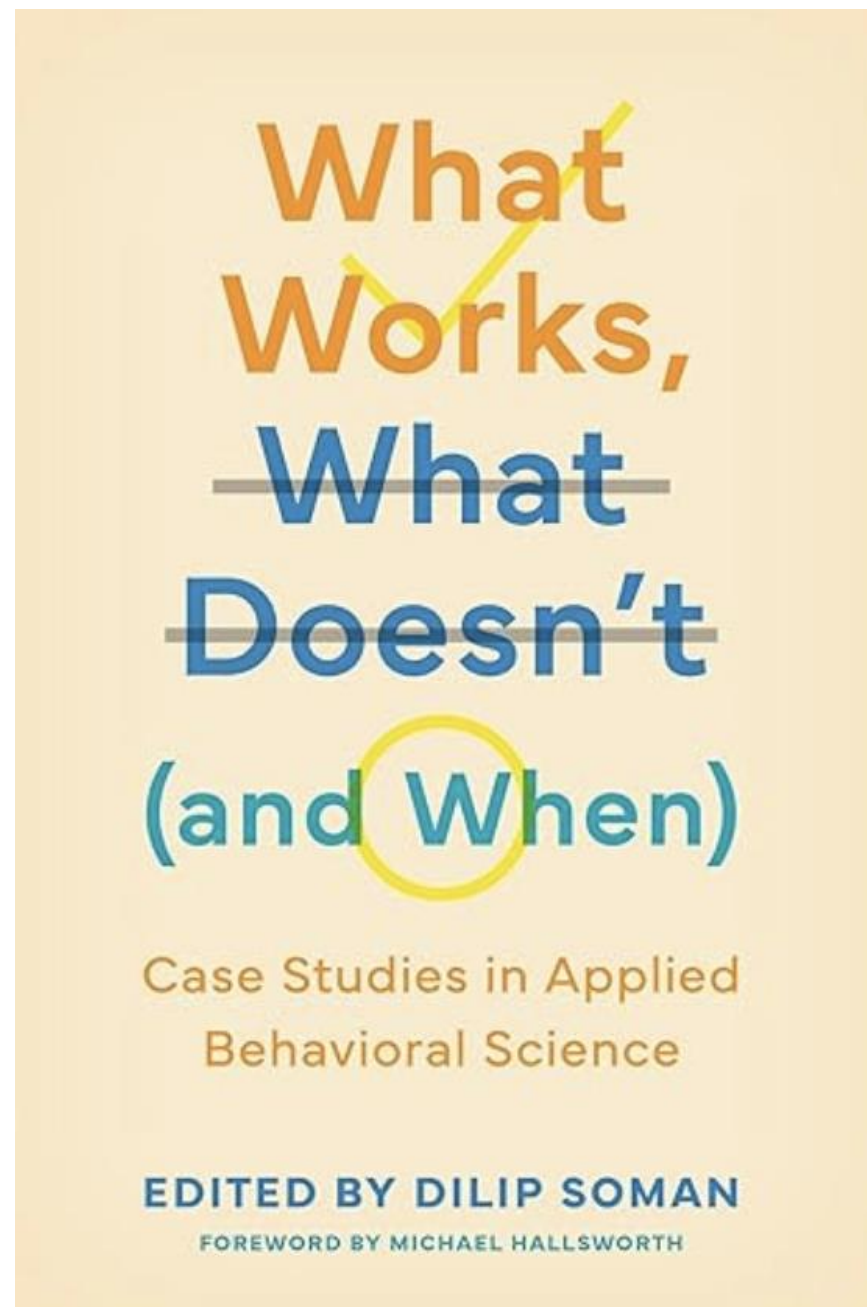
**Tvorba a zavádzanie (nielen)
behaviorálnych intervencií
vo verejnej správe**

**{ Matúš Sloboda
Patrik Pavlovský
Emília Sičáková–Beblavá
Artsiom Klunin }**

+ / () ! - ! () / +
: ? & " * " :
+ / () ! - ! () / +

O (ne)úspešných príkladoch aplikácie BI v praxi

A ako sa to robí ťažko priamo v teréne



Ďakujem za pozornosť



**FACULTY OF SOCIAL
AND ECONOMIC SCIENCES**
Comenius University
in Bratislava

Matúš Sloboda
e-mail: matus.sloboda@fses.uniba.sk