

Stratégia rozvoja ľudských zdrojov v nových demografických, technologických a environmentálnych podmienkach

Sektorová rada pre bankovníctvo,
finančné služby, poisťovníctvo

2025



Spolufinancovaný
Európskou úniou



PROGRAM
SLOVENSKO

NÁRODNÝ PROJEKT

Aliancia sektorových rád – predvídanie trendov a potrieb trhu práce

Typ projektu: Neinvestičný

Termín realizácie projektu: 10/2023 – 10/2028

ITMS projektu: 401401DVY1

Tento projekt je spolufinancovaný Európskou úniou v rámci Programu Slovensko



**Spolufinancovaný
Európskou úniou**



**PROGRAM
SLOVENSKO**

PRÍHOVOR PREDSEDU SEKTOROVEJ RADY PRE BANKOVNÍCTVO, FINANČNÉ SLUŽBY, POISŤOVNÍCTVO

Finančný sektor je nezastupiteľnou súčasťou našej ekonomiky, tvorí základný pilier pre stabilitu, rast a prosperitu hospodárstva. Banky, poisťovne a investičné spoločnosti zabezpečujú, aby kapitál prúdil tam, kde je najviac potrebný, či už ide o financovanie podnikateľských zámerov, infraštruktúrnych projektov alebo iných rozvojových aktivít. Tento tok kapitálu priamo prispieva k tvorbe pracovných miest a k zvýšeniu konkurencieschopnosti slovenských firiem na globálnom trhu.

Aby finančný sektor mohol efektívne plniť vyššie uvedené úlohy, je nevyhnutné, aby disponoval dostatočným počtom kvalitných, kreatívnych a vzdelaných zamestnancov. Stratégia rozvoja ľudských zdrojov z predošlého obdobia sa snažila navrhovanými opatreniami zabezpečiť dostatok zamestnancov pre činnosti subjektov finančného sektora. Nakoľko sú IT technológie a IT systémy stále väčšou a dôležitejšou súčasťou finančných inštitúcií, práve zamestnanci v týchto oblastiach sú stále viac žiadanejší.

Finančný sektor podporuje inovácie a technologický pokrok. Investície do nových technológií, start-upov a výskumu sú umožnené práve prostredníctvom finančných nástrojov, ktoré banky a iné finančné inštitúcie poskytujú. Tento aspekt je mimoriadne dôležitý pre budúcnosť Slovenska ako moderného a inovatívneho hospodárstva.

Finančný sektor využil krízy a výzvy, ktoré v posledných rokoch vznikli v dôsledku externých faktorov, ako príležitosť na výrazný pokrok. Kľúčom k využitiu týchto príležitostí boli zamestnanci, ktorí mali otvorený pohľad na svet a prinášali inovatívne riešenia pri realizácii projektov.

Upravenie očakávaní a možností prostredníctvom novo definovaných opatrení v tejto stratégii, ktoré vychádzajú z dôkladného vyhodnotenia plnenia pôvodných opatrení, môže finančnému sektoru pomôcť prekonať aj budúce náročné obdobia. Táto stratégia má potenciál analyzovať obdobia ďalej v budúcnosti a pokúsiť sa tak modelovať potreby na desiatky rokov vopred.

AUTORSKÝ KOLEKTÍV:

Tento dokument bol vypracovaný ako jeden z výstupov národného projektu „Aliancia sektorových rád - predvídanie trendov a potrieb trhu práce“, aktivita 2 Prognózovanie a transfer, podaktivita 2.1 Kvantitatívne a kvalitatívne prognózy vývoja trhu práce. Bol pripravený v spolupráci s viacerými odborníkmi, ktorí významne prispeli svojimi odbornými vedomosťami, znalosťami a skúsenosťami. Každý člen autorského kolektívu prispel svojím špecifickým odborným prínosom, čo umožnilo vytvoriť komplexný a vysoko odborný materiál. Expertné znalosti a dôkladná práca boli kľúčové pre dosiahnutie konečného výsledku.

Text neprešiel jazykovou úpravou.

CIEĽ STRATÉGIE

Cieľom stratégie rozvoja ľudských zdrojov je navrhovať riešenia na zabezpečenie efektívneho a udržateľného rozvoja pracovnej sily v nových demografických, technologických a environmentálnych podmienkach do roku 2050. Táto stratégia má za úlohu poskytnúť základné informácie o jednotlivých sektoroch, ako je ich charakteristika, poslanie a hlavné ciele. V nadväznosti na ekonomické ukazovatele obsahuje zhodnotenie ekonomickej činnosti, ako aj popis východiskových dát týkajúcich sa ľudských zdrojov vrátane miezd. Stratégia identifikuje aktuálne trendy a predikciu vývoja sektorov so zameraním na vývoj ľudských zdrojov a ich zmeny ovplyvňujúce fungovanie sektorov. Záver je venovaný vyhodnoteniu a návrhu sektorových opatrení, ktoré majú za úlohu zhodnotiť efektívnosť predchádzajúcich opatrení a navrhnúť nové opatrenia na riešenie výziev v oblasti ľudských zdrojov, reflektujúc aktuálne trendy a predikcie vývoja.

Informácie, ktoré sú obsahom tejto stratégie, umožnia nielen odborne zainteresovaným subjektom, ale aj širokej verejnosti, vytvoriť si ucelený obraz o sektoroch. Uvedené informácie môžu v konečnom dôsledku dopomôcť jednotlivým sektorom adaptovať sa na meniace sa podmienky a zabezpečiť, že budú mať dostatočné a kvalifikované ľudské zdroje pre budúci rozvoj v súlade s dynamickými zmenami na trhu práce.

Strategická analýza a ciele v oblasti ľudských zdrojov

Cieľom tejto komplexnej stratégie je zabezpečiť efektívny a udržateľný rozvoj ľudských zdrojov naprieč všetkými sektormi v horizonte nasledujúcich rokov až do roku 2050. Stratégia identifikuje spoločné potreby a synergie, ktoré podporia nielen individuálny rast sektorov, ale aj ich vzájomnú spoluprácu v oblasti kvalifikácie pracovnej sily a adaptácie na technologické, ekonomické a spoločenské zmeny. Kľúčovým prvkom je zosúladenie vzdelávacích programov s aktuálnymi a budúcimi potrebami trhu práce, podpora celoživotného vzdelávania a inovácií s dôrazom na nové demografické, technologické a environmentálne podmienky. Týmto spôsobom stratégia podporuje transformáciu sektora na dynamický, technologicky vyspelý a ekologicky udržateľný systém, ktorý efektívne reaguje na meniace sa podmienky trhu práce.

Spoločné ciele pre všetky sektory:

- Cieľ 1: Identifikácia aktuálnych trendov a výziev sektora.
- Cieľ 2: Zabezpečiť dostatočné množstvo kvalifikovaných pracovníkov.
- Cieľ 3: Podporiť adaptabilitu pracovníkov na technologické a trhové zmeny prostredníctvom vzdelávania.

- Cieľ 4: Podporiť inovatívne a zelené pracovné praktiky.
- Cieľ 5: Posilniť spoluprácu medzi vzdelávacími inštitúciami a zamestnávateľmi.
- Cieľ 6: Zvýšiť atraktivitu jednotlivých sektorov.

Cieľ 1: Identifikácia aktuálnych trendov a výziev sektora

Pre naplnenie cieľa je potrebné identifikovať a charakterizovať kľúčové trendy a zmeny ovplyvňujúce fungovanie a rozvoj sektora v oblasti ľudských zdrojov:

- vplyv demografie na štruktúru trhu práce,
- vplyv digitálnej, zelenej a sociálnej transformácie na štruktúru trhu práce,
- vplyv umelej inteligencie, automatizácie a robotizácie na štruktúru trhu práce,
- iné trendy alebo trendy špecifické pre sektor vplyvajúce na štruktúru trhu práce,
- identifikácia ohrozených povolání v budúcnosti v sektore,
- identifikácia perspektívnych povolání v budúcnosti v sektore.

Cieľ 2: Zabezpečenie dostatočnej kvalifikácie pracovníkov

Pre naplnenie cieľa sú potrebné nasledujúce kroky:

- Analýza potrieb pracovného trhu: S využitím metód, ako sú kvantitatívne a kvalitatívne prognózy, sa zistí, aké kvalifikácie a profesie sú aktuálne a budú v budúcnosti najžiadanejšie.
- Spolupráca so vzdelávacími inštitúciami: Vytvorenie partnerstiev medzi vzdelávacími inštitúciami a podnikmi na lepšie zosúladenie vzdelávacej ponuky s potrebami trhu práce.
- Podpora technického a odborného vzdelávania: Posilnenie technického a odborného vzdelávania so zameraním na prax a duálne vzdelávanie.
- Regionálne prispôsobenie vzdelávania: Prispôsobenie vzdelávacích programov potrebám jednotlivých regiónov, aby sa znížila nezamestnanosť a podporil regionálny rozvoj,
- Rozvíjanie zručností potenciálnych zamestnancov,
- Kariérové poradenstvo,
- Zamestnávanie štátnych príslušníkov tretích krajín.

Cieľ 3: Adaptabilita pracovníkov na technologické a trhové zmeny

Pre naplnenie cieľa sú potrebné nasledujúce kroky:

- Celoživotné vzdelávanie: Implementácia celoživotného vzdelávania pre všetky vekové skupiny s cieľom podporiť neustále zlepšovanie zručností.

- **Rekvalifikácia a rozvoj zručností:** Poskytovanie príležitostí na rekvalifikáciu a zlepšenie zručností, ktoré sú potrebné v súvislosti s technologickými zmenami, ako je digitalizácia a automatizácia.
- **Flexibilné vzdelávacie programy:** Zavedenie flexibilných vzdelávacích programov, ktoré umožňujú pracovníkom kombinovať prácu so vzdelávaním, napríklad formou online kurzov alebo večerných škôl.
- **Prispôsobenie sa novým technológiám:** Organizovanie školení a workshopov zameraných na nové technológie, aby pracovníci mohli využívať inovatívne nástroje a technológie vo svojej práci.

Cieľ 4: Podpora inovatívnych a zelených pracovných praktík

Pre naplnenie cieľa sú potrebné nasledujúce kroky:

- **Podpora inovácií:** Vytvorenie podporných mechanizmov pre zavádzanie inovácií v podnikoch, vrátane grantov a dotácií na výskum a vývoj.
- **Rozvoj zelených zručností:** Vzdelávanie pracovníkov v oblasti zelených zručností a postupov, aby sa minimalizoval dopad činností na životné prostredie.
- **Zavádzanie zelených technológií:** Podpora zavádzania technológií, ktoré sú šetrné k životnému prostrediu, a rozvoj „zelených“ pracovných miest, ktoré nielen prinášajú hospodársky rast, ale súčasne prispievajú aj k udržateľnosti a ochrane planéty pre budúce generácie. Tieto pracovné miesta zahŕňajú aktivity zamerané na znižovanie negatívnych dopadov na prírodu, efektívne využívanie zdrojov, rozvoj a zavádzanie environmentálne šetrných technológií či podporu cirkulárnej ekonomiky. Patria sem napríklad pracovné miesta v oblasti výroby obnoviteľnej energie, ekologického stavebníctva, zelených inovácií, recyklácie alebo environmentálneho poradenstva.
- **Podpora cirkulárnej ekonomiky:** Vzdelávanie a podpora podnikateľov a zamestnancov v oblasti cirkulárnej ekonomiky, ktorá zahŕňa opätovné využitie zdrojov a minimalizáciu odpadu.

Cieľ 5: Posilnenie spolupráce medzi vzdelávacími inštitúciami a zamestnávateľmi

Pre naplnenie cieľa sú potrebné nasledujúce kroky:

- **Duálne vzdelávanie:** Rozšírenie formy duálneho vzdelávania, ktoré umožňuje študentom získať praktické skúsenosti priamo v podnikoch.
- **Spätná väzba zamestnávateľov:** Získavanie spätnej väzby od zamestnávateľov na kvalitu vzdelávania a prispôsobenie vzdelávacích programov ich požiadavkám.

- Vzájomná podpora: Vytvorenie mechanizmov na podporu spolupráce, ako sú spoločné výskumné projekty alebo stáže pre študentov.
- Regionálne partnerstvá: Podpora regionálnych partnerstiev medzi školami, univerzitami a miestnymi podnikmi na riešenie špecifických potrieb trhu práce v danom regióne.

Cieľ 6: Zvýšenie atraktivity jednotlivých sektorov pre mladých ľudí a odborníkov

Pre naplnenie cieľa sú potrebné nasledujúce kroky:

- Kariérne poradenstvo: Poskytovanie kvalitného kariérneho poradenstva na školách, ktoré mladým ľuďom pomôže lepšie sa orientovať na trhu práce a zvoliť si perspektívnu kariéru.
- Propagácia sektorov: Organizovanie kampaní na zvýšenie povedomia o možnostiach zamestnania v jednotlivých sektoroch a o ich prínose pre spoločnosť.
- Podpora rozvoja talentov: Vytváranie programov na rozvoj talentov, ktoré umožnia mladým odborníkom rýchlejší kariérny rast a zlepšenie ich odborných zručností.
- Zlepšenie pracovných podmienok: Podpora zlepšenia pracovných podmienok v jednotlivých sektoroch, vrátane poskytovania benefitov a možností kariérneho rastu, aby sa zvýšila ich atraktivita.

Tieto ciele predstavujú komplexný prístup k zabezpečeniu udržateľného a efektívneho rozvoja ľudských zdrojov vo všetkých sektoroch.

OBSAH

Príhovor predsedu Sektorovej rady pre bankovníctvo, finančné služby, poisťovníctvo.....	3
Cieľ stratégie	5
Zoznam tabuliek.....	10
Zoznam grafov.....	11
Zoznam obrázkov	12
Zoznam skratiek a značiek	13
1 ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE O SEKTORE A KOMPONENTY DEFINOVANIA SEKTOROVEJ STRATÉGIE ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV	18
1.1 Základná charakteristika sektora a poslanie sektora v horizonte do roku 2050.....	18
1.2 Strategická analýza sektora a ciele sektora v oblasti ľudských zdrojov.....	21
1.3 Dátové zhodnotenie vývoja ľudských zdrojov v sektore	23
2 AKTUÁLNE TRENDY, PREDPOKLADANÉ VÝVOJOVÉ TENDENCIE A VÝZVY SEKTORA S DOPADOM NA ĽUDSKÉ ZDROJE do roku 2050	30
2.1 Aktuálne trendy a výzvy sektora.....	30
2.1.1 Umelá inteligencia, automatizácia a robotizácia a jej vplyv na štruktúru na trhu práce	30
2.1.2 Digitálna, zelená a sociálna transformácia	34
2.1.3 Iné trendy alebo trendy špecifické pre sektor.....	37
2.2 Nedostatok pracovnej sily	39
2.2.1 Rozvíjanie zručností potenciálnych zamestnancov	39
2.2.2 Kariérové poradenstvo	42
2.2.3 Zamestnávanie štátnych príslušníkov tretích krajín	45
2.3 Predikcia vývoja ľudských zdrojov v sektore s ohľadom na kľúčové trendy.....	48
2.3.1 V budúcnosti ohrozené povolania v sektore	53
2.3.2 Perspektívne povolania v sektore.....	55
3 VYHODNOTENIE A NÁVRH SEKTOROVÝCH OPATRENÍ NA ZABEZPEČENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV V SÚLADE S VÝVOJOVÝMI TENDENCIAMI NA TRHU PRÁCE.....	58
3.1 Vyhodnotenie prijatých a implementovaných sektorových opatrení	58
3.2 Návrh nových sektorových opatrení stratégie rozvoja ľudských zdrojov.....	62
ZÁVER.....	65
ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV.....	66

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka č. 1	Subjekty finančného trhu.....	18
Tabuľka č. 2	SWOT analýza finančného sektora	26
Tabuľka č. 3	Pestle analýza finančného sektora.....	28
Tabuľka č. 4	Vyhodnotenie prijatých a implementovaných sektorových opatrení	58
Tabuľka č. 5	Návrh nových sektorových opatrení a aktivít stratégie rozvoja ľudských zdrojov ...	62

ZOZNAM GRAFOV

Graf č. 1	Hrubá pridaná hodnota podľa sektorov v roku 2023.....	21
Graf č. 2	Vývoj hrubej pridanej hodnoty (HPH) v sektore bankovníctvo, finančné služby a poistovníctvo v mil. EUR a podiel sektora na HPH v ekonomike	22
Graf č. 3	Výdavky na inovácie podľa sektorov v roku 2022 v bežných cenách v EUR	22
Graf č. 4	Podiel sektora na zamestnanosti v roku 2023	23
Graf č. 5	Priemerný počet zamestnancov podľa pohlavia v roku 2023.....	23
Graf č. 6	Vekové rozloženie pracovníkov v sektore podľa pohlavia v roku 2024	24
Graf č. 7	Priemerná hrubá mesačná mzda podľa sektorov v roku 2023	25
Graf č. 8	Priemerná hrubá mesačná mzda podľa pohlavia v roku 2023	25
Graf č. 9	Produktivita práce v bežných cenách v roku 2023.....	26
Graf č. 10	Prognóza vývoja demografie (% z celkového stavu zamestnaných v roku 2023)	48
Graf č. 11	Prognóza vývoja priemerného veku zamestnaných	48
Graf č. 12	Prognóza dopytu po pracovných miestach (počet osôb)	49
Graf č. 13	Vývoj a prognóza expanzného dopytu (počet osôb)	50
Graf č. 14	Vývoj a prognóza nahradzovacieho dopytu (počet osôb).....	51
Graf č. 15	Vývoj a prognóza zamestnanosti v sektore podľa kvalifikácie (počet osôb)	52
Graf č. 16	Ohrozené pracovné miesta v roku 2035	52

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok č. 1	Regionálne rozloženie zamestnancov sektora v roku 2022	24
--------------	--	----

ZOZNAM SKRATIEK A ZNAČIEK

AI	Artificial Intelligence (umelá inteligencia)
AML	Anti-Money-Loundering (boj proti praniu špinavých peňazí)
APZD	Asociácia priemyselných zväzov a dopravy
ASR	Aliancia sektorových rád
BFSP	Bankovníctvo, finančné služby, poisťovníctvo
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive (smernica o nefinančnom reportovaní)
CVTI SR	Centrum vedecko-technických informácií Slovenskej republiky
ESG	Enviromental, Social and Governance (Enviromentálne, sociálne a riadiace štandardy)
EU BA	Ekonomická univerzita Bratislava
MF SR	Ministerstvo financií Slovenskej republiky
MH SR	Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky
MPSVaR SR	Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky
MIRRI SR	Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie Slovenskej republiky
MS SR	Ministerstvo spravodlivosti Slovenskej republiky
MŠVVaM SR	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a mládeže Slovenskej republiky
MV SR	Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky
NBS	Národná banka Slovenska
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj)
PESTLE	analýza politických, ekonomických, sociálnych, technologických, legislatívnych a ekologických faktorov
RPA	Robotická procesná automatizácia
RÚZ	Republiková únia zamestnávateľov
STU BA	Slovenská technická univerzita Bratislava
ŠIOV	Štátny inštitút odborného vzdelávania
ŠPÚ	Štátny pedagogický ústav
STEM	Science–Technology–Engineering–Mathematics (Veda–Technika–Inžinierstvo–Matematika)
TU KE	Technická univerzita Košice
UMB BB	Univerzita Mateja Bela Banská Bystrica
UK BA	Univerzita Komenského Bratislava
ÚPSVaR	Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny
ŽU ZA	Žilinská univerzita

ŠTATISTICKÉ ZDROJE

Štatistické údaje pre analytické účely Aliancie sektorových rád pochádzajú zo Štatistického úradu SR, ktorý je ústredným orgánom štátnej správy pre oblasť štátnej štatistiky.

Metodika spracovania údajov a metaúdaje za jednotlivé štatistické okruhy sú definované v príslušných správach o kvalite, ktoré sú verejne dostupné na webovom sídle Štatistického úradu SR podľa príslušného zamerania.

Pre potreby analýzy jednotlivých sektorov boli použité údaje najmä z nasledovných štatistických oblastí, ku ktorým prikladáme metodiku zberu, spracovania a publikovania dát definovanú Štatistickým úradom SR:

Štatistický okruh:

Náklady práce:

Národné účty:

Podnikové štatistiky - organizačná štatistika:

Odvetvové štatistiky – priemysel:

Viacstranné štatistiky – veda, technika a inovácie:

Metodika

[Náklady práce](#)

[Národné účty](#)

[Podnikové štatistiky](#)

[Priemysel](#)

[Veda, technika, inovácie](#)

Jednotlivé údaje sú v príslušných štatistických okruhoch dezagregované v rámci štatistickej klasifikácie SK NACE Rev.2 do úrovne divízií, čo umožnilo následne priradenie divízie do prislúchajúceho sektora.

Takto priradené údaje poskytujú prehľad o jednotlivých sektoroch v príslušných štatistických okruhoch a sú taktiež pripravené na ďalšie spracovanie podľa potrieb sektorov.

METODIKA PROGNOZOVANIA DOPYTU PO PRACOVNEJ SILE – ALIANCIA SEKTOROVÝCH RÁD (ASR)

Pri tvorbe prognózy dopytu po pracovnej sile pre potreby Aliancie sektorových rád bol využitý externý výstup Európskeho strediska pre rozvoj odborného vzdelávania (CEDEFOP <https://www.cedefop.europa.eu/sk>). Táto inštitúcia pravidelne vytvára prognózu dopytu po pracovnej sile v rámci projektu „Prognóza zručností“ (Skill forecast). CEDEFOP Skills Forecast poskytuje komplexné informácie o budúcich trendoch na trhu práce v Európe. Prognóza funguje ako mechanizmus včasného varovania, ktorý má pomôcť zmierniť potenciálne nerovnováhy na trhu práce a podporiť rôznych aktérov na trhu práce pri prijímaní informovaných rozhodnutí (<https://www.cedefop.europa.eu/sk/projects/skills-forecast>). Sila prognózy CEDEFOP Skills Forecast spočíva v tom, že využíva harmonizované údaje a jednotnú metodiku na porovnateľnosť výsledkov medzi krajinami, ktoré možno zhrnúť, aby poskytli celkový obraz o trendoch na trhu práce a rozvoji zručností v EÚ. Výsledky pokrývajú všetky členské štáty EÚ plus niekoľko ďalších krajín. V rámci prognózy pre ASR sú uverejnené len výsledky pre Slovenskú republiku. Výsledky a metodiku CEDEFOP overujú národní experti zastupujúci široké spektrum odborných znalostí vrátane akademikov, ekonómov trhu práce, ekonometriov a štatistikov. Najnovšie kolo prognózy pokrýva obdobie do roku 2035 a 2050. Prognóza zohľadňuje globálny ekonomický vývoj do jari 2022. Krátkodobé projekcie HDP sú v súlade s ekonomickou prognózou spoločnosti Ameco z jari 2022, zatiaľ čo dlhodobé projekcie sú v súlade s projekciami HDP použitými v populačných projekciách Europop 2019, ako je podrobne uvedené v správe o starnutí z roku 2021. Keďže Správa o starnutí z roku 2021 neobsahuje predpoklady o Európskom Zelenom dohovore, dlhodobé projekcie HDP boli upravené tak, aby odrážali implementáciu častí Zeleného dohovoru na základe informácií z hodnotenia vplyvu Európskej komisie Fit-For-55. Ďalšie podrobnosti sú zverejnené v technickej správe (https://www.cedefop.europa.eu/files/2023_skills_forecast_technical_report_0.pdf).

Európske stredisko pre rozvoj odborného vzdelávania (CEDEFOP) pomáha rozvíjať a vykonávať politiky odbornej prípravy v EÚ. Monitoruje vývoj na trhu práce a pomáha Európskej komisii, členským štátom EÚ, organizáciám zamestnávateľov a odborom zosúladiť poskytovanie odbornej prípravy s potrebami trhu práce.

CEDEFOP je organizácia EÚ, ktorá združuje tvorcov politík, organizácie zamestnávateľov a odbory, inštitúcie odbornej prípravy, učiteľov a školiteľov, ako aj študentov všetkých vekových kategórií – inými slovami, všetky zainteresované strany podieľajúce sa na odbornom vzdelávaní a príprave.

Stredisko CEDEFOP pôsobí na križovatke medzi vzdelávacími systémami a svetom práce ako fórum, ktoré umožňuje zainteresovaným organizáciám výmenu názorov a diskusie na tému zlepšovania odborného vzdelávania a prípravy v Európe. CEDEFOP poskytuje svoje odborné poznatky politickým organizáciám, ako aj zástupcom zamestnancov a zamestnávateľov v členských štátoch EÚ s cieľom pomôcť im vytvárať vzdelávacie a pracovné príležitosti.

Ako bolo spomínané vyššie, prognóza je vytvorená do roku 2035 a 2050 a je dezagregovaná podľa viacerých skupín. Jednotlivé sektory podľa metodiky NACE Rev.2 sú agregované do 66 divízií, ktoré boli následne využité pri prognózovaní dopytu pre jednotlivé sektorové rady. V prípade klasifikácie povolání prognóza obsahuje 41 povolání podľa metodiky ISCO-08, ktoré sú zachované aj v rámci prognózy ASR. Prognóza je rozdelená aj podľa klasifikácie najvyššieho dosiahnutého stupňa vzdelania (ISCED 2011), pričom samotné členenie je podľa 3 základných skupín (nízke, stredné, vysoké). Viac o jednotlivých členeniach je možné nájsť v prílohe technickej správe.

Pri tvorbe prognózy dopytu po pracovnej sile pre potreby ASR sme museli pristúpiť k transformácii dát. Tento proces pozostával zo zatriedenia pôvodného členenie vytvoreného CEDEFOPom do jednotlivých sektorových rád. V prípade klasifikácie povolání a najvyššieho dosiahnutého vzdelania nebolo nutné pristúpiť k transformácii. V tomto prípade sa pristúpilo maximálne k agregácii na väčšie zoskupenia. Pre jednotlivé sektorové rady bol vytvorený aj odhad ohrozených pracovných miest. V prípade tvorby tohto ukazovateľa bol využitý metodologický prístup od autora Webb (Webb, Michael, The Impact of Artificial Intelligence on the Labor Market, 2019; dostupné na: <https://ssrn.com/abstract=3482150> alebo <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3482150>). Logické zdôvodnenie postupu je nasledovné. Každý typ pracovného miesta (povolania podľa klasifikácie ISCO 08) sa nachádza na určitej stupnici ohrozenia. Táto stupnica je rozdelená do jednotlivých percentilov od 0 do 100. Následne sa určí „kritická hranica“ ohrozenia. V tomto prípade to bol 65 percentil. Povolania, ktoré sa nachádzajú nad touto kritickou hranicou sú ohrozené. Na tomto mieste treba podotknúť, že nie všetky ohrozené miesta aj zaniknú. Tento indikátor vypovedá iba o štruktúre povolání v danej sektorovej rade, ktoré sú najviac ohrozené. Toto ohrozenie sa rozdeľuje do troch typov, a t.j. ohrozenie softvérom, umelou inteligenciou a robotizáciou. Zároveň bolo vytvorené aj priemerné riziko ohrozenia, ktoré bolo vypočítané ako priemer všetkých troch predchádzajúcich rizík.

Doplňujúce vysvetlenie

Prognózy, ktoré uvádzame v tomto dokumente, vrátane odhadov zamestnanosti a štrukturálnych zmien (dopyt po pracovných miestach, expanzný a nahradzovací dopyt), sú založené na najlepšej dostupnej evidencii, trendoch a odborných odhadoch v čase ich spracovania. Napriek dôslednému metodickému prístupu je ale potrebné zdôrazniť, že ide najmä o odhadovaný vývoj. Zohľadňovanie časového horizontu do roku 2050 prináša špecifické obmedzenia, ktoré môžu viac či menej ovplyvniť spoľahlivosť výstupov a vyžadujú si, aby výsledky boli logicky interpretované a prijímané s týmto vedomím.

Limity vstupujúce do predikcií sa týkajú viacerých faktorov:

1. Nestabilita regulačného prostredia: Vývoj v oblasti trhu práce je úzko prepojený s legislatívou, hospodárskou politikou, vzdelávacími reformami a sociálnymi opatreniami. Tieto oblasti sú ovplyvňované vnútropolitickým vývojom, krízami, a inými externými faktormi.
2. Nestabilita geopolitického prostredia a klimatické zmeny: Vývoj v oblasti trhu môžu zásadne ovplyvniť nepredvídateľné globálne udalosti (medzinárodné konflikty, zhoršenie obchodných vzťahov a podmienok medzinárodného obchodu, migrácia ekonomická a/alebo politická, pandémie a pod.) a globálne zmeny trhov v dôsledku klimatických zmien. Takéto udalosti nie je možné presne predvídať ani v strednodobom horizonte.
3. Demografické zmeny a spoločenské správanie: Hoci sú niektoré demografické trendy relatívne dobre predvídateľné (napr. starnutie populácie), isté zmeny v spoločenskom správaní, očakávaniach zamestnancov, preferenciách zamestnávateľov, rodovej štruktúre či v oblasti duševného zdravia sú čoraz dynamickejšie a podmienené kultúrnymi a civilizačnými vplyvmi.
4. Technologický vývoj: Tempo zavádzania nových technológií, predovšetkým v oblasti umelej inteligencie, robotiky, biotechnológií, udržateľných materiálov je rýchle a v dnešnej dobe ťažko predvídateľné. Technológie, ktoré v časte tvorby tohto dokumentu zatiaľ neexistujú alebo sú len v počiatočnej fáze vývoja, môžu mať zásadný vplyv na štruktúru trhu práce, nahradiť, rozšíriť alebo úplne transformovať niektoré súčasné profesie, či dopyt po nich, a to najmä v dôsledku zmien v správaní spotrebiteľov, ktoré povedú k zmenám na strane dopytu, ktoré je najmä vo vzdialenejšom období uvažovaného časového horizontu temer nemožné predvídať.
5. Obmedzená dostupnosť a kvalita dát: Čím dlhší je prognostický horizont, tým viac sa modelové výpočty opierajú o predpoklady namiesto merateľných údajov. V dlhodobom horizonte tým klesá ich relevancia a rastie riziko ich zdanlivo falošnej interpretácie.
6. Riziko neprimeraného zjednodušovania: Dlhodobé prognózy určite majú svoje opodstatnenie, avšak môžu vytvárať ilúziu istoty a viesť k rozhodnutiam, ktoré nemusia reflektovať budúcu variabilitu vývoja vo všeobecnosti, prípadne v sektoroch. Práca si nimi si teda vyžaduje hlavne scenárový prístup s dôrazom na pružnosť a schopnosť reagovať na meniace sa podmienky. Avšak aj scenárový prístup môže byť pomerne presne (na istej úrovni pravdepodobnosti) použiteľný len na krátkodobé časové horizonty.

Pre ďalšiu prácu s prognózami bude preto vhodné pravidelne aktualizovať prognózy, prehľbovať sektorové analýzy s dôrazom na budovanie systémovej flexibility vo vzdelávaní a rozvoji ľudských zdrojov.

1 ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE O SEKTORE A KOMPONENTY DEFINOVANIA SEKTOROVEJ STRATÉGIE ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

1.1 Základná charakteristika sektora a poslanie sektora v horizonte do roku 2050

Sektor bankovníctva, finančných služieb a poisťovníctva na Slovensku zahŕňa aktérov finančného trhu, vrátane spoločností poskytujúcich bankové, poisťné produkty a ďalšie finančné služby. Tieto inštitúcie majú za úlohu zabezpečiť plynulý pohyb financií medzi účastníkmi trhu a udržiavať finančnú stabilitu jednotlivých subjektov pre prípad rizika.

Banky sú inštitúcie špecializujúce sa na „obchod s peniazmi“, a teda zhromažďujú voľné finančné prostriedky, poskytujú úvery a sprostredkujú ďalšie bankové operácie. Bankový sektor tvorí okrem centrálnej banky ďalších 22 bánk a pobočiek zahraničných bánk a 2 stavebné sporiteľne. Z toho 10 bánk je tuzemských, 12 je pobočiek zahraničných bánk a 2 sú stavebné sporiteľne.

Poisťovne sa zameriavajú na poistenie rôznych rizík, tiež na výplaty poisťných plnení, zábrannú a aj investičnú činnosť. Poisťný sektor pozostáva z 9 poisťovní, 15 pobočiek poisťovní z iného členského štátu, ďalších 587 subjektov pôsobí na základe voľného cezhraničného pôsobenia poisťovní z iného členského štátu a na Slovensku pôsobí aj 1 pobočka zaistovne z iného členského štátu.

Na slovenskom trhu pôsobí 5 dôchodkových správcovských spoločností, ktoré poskytujú 16 dôchodkových fondov. Ďalšími aktérmi sú 4 doplnkové dôchodkové spoločnosti s ponukou 20 doplnkových dôchodkových fondov.

Do sféry finančného trhu sa radia tiež sprostredkovatelia na finančnom trhu v rozdelení na finančných agentov, finančných poradcov a [finančných sprostredkovateľov z iného členského štátu](#). Týchto je na Slovensku vyše 25 tisíc. Na Slovensku pôsobí 8 platobných inštitúcií so sídlom v SR a 320 zahraničných platobných inštitúcií pôsobiach v SR.

Tabuľka č. 1 Subjekty finančného trhu

Subjekt	Počet subjektov
Centrálna banka	1
Banky:	22

Banky so sídlom v SR	10
Pobočky zahraničných bánk a iných úverových inštitúcií v SR	12
Banky s oprávnením na poskytovanie investičných služieb	15
Stavebné sporiteľne	2
Poistovne:	9
Pobočky poisťovní z iného členského štátu	15
Voľné cezhraničné pôsobenie poisťovní z iného členského štátu	587
Pobočka zaistovne z iného členského štátu	1
Trh cenných papierov:	
Obchodníci s cennými papiermi so sídlom v SR	26
Zahraniční obchodníci s cennými papiermi pôsobiaci v SR	632
Kolektívne investovanie:	
Správčovské spoločnosti a samosprávne investičné fondy so sídlom v SR	9
Zahraničné správčovské spoločnosti a zahraničné samosprávne investičné fondy so sídlom v EÚ pôsobiace v SR	291
Slovenské fondy	92
Zahraničné fondy	794
Dôchodkové sporenie:	
Dôchodkové správčovské spoločnosti	5
Doplňkové dôchodkové spoločnosti	4
Sprostredkovatelia:	
Finanční agenti:	
• Samostatní finanční agenti	385
• Podriadení finanční agenti	17404
• Viazaní finanční agenti	6773
Finanční poradcovia:	7
Finanční sprostredkovatelia z iného členského štátu	3886
Devízové miesta	386

Zdroj: Vlastné spracovanie expertov sektorovej rady zo zdrojov NBS: <<https://subjekty.nbs.sk/?s=930>>, dňa 15.04.2025.

Finančný sektor je neustále pod tlakom v dôsledku minulých finančných kríz, ako aj nových výziev spojených s rozvojom nových technológií, vývojom trhov a zmenou klímy. Subjekty finančného trhu musia dodržiavať nové a komplexné právne rámce a prispôbovať svoje interné procesy technickým zmenám.

Pre dosiahnutie udržateľného hospodárskeho rastu a zároveň finančnej stability je dôležitý efektívny a spoľahlivý bankový a poisťný systém. Medzi dlhodobé ciele jednotlivých bánk a poisťovní je možné zaradiť využívanie nových digitálnych technológií, rastúcu konkurencieschopnosť, súlad s meniacimi sa právnymi predpismi a dôraz na environmentálne, sociálne a radiace faktory.

Jednou z kľúčových úloh finančného sektora na najbližších 10 rokov bude zvládnutie implementácie umelej inteligencie (AI). Banky a poisťovne už aj dnes implementujú AI na detekciu podvodov, automatizáciu procesov a analýzu transakčných dát v reálnom čase. Táto technológia umožňuje identifikovať neštandardné správanie a predchádzať podvodom, pričom výzvou zostáva ochrana dát a presnosť výstupov.¹

Finančný sektor zohráva dôležitú úlohu aj v napĺňaní cieľov Európskej zelenej dohody a v stratégii Európskej únie (EÚ) pre udržateľné financovanie. Víziou týchto dohôd je dosiahnutie klimaticky neutrálneho hospodárstva EÚ do roku 2050.² Medzi základné ciele patrí presmerovanie kapitálových tokov do udržateľných činností a riešenie rizík súvisiacich s klímou, ktorým je vystavený finančný sektor. Finančné inštitúcie pôsobiace na Slovensku sú jedným z inšpiratívnych lídrov v tejto oblasti a aktívne prispievajú k udržateľnému a inkluzívnemu hospodárskemu rastu prostredníctvom poskytovania produktov a služieb, ktoré zohľadňujú faktory ESG (Environmental, Social, Governance). Tieto ciele na úrovni EÚ boli modifikované a zrealizované na udržateľnú prosperitu a konkurencieschopnosť Európy.³

V bankovom a poisťnom sektore je naďalej rastúci trend podvodných útokov zameraných na klientov. Čím sú tieto inštitúcie odolnejšie, tým viac sa podvodníci sústreďujú na manipuláciu klientov. Najvýraznejší rast zaznamenávajú investičné podvody, pri ktorých podvodníci presvedčia klienta k vykonaniu podvodnej transakcie. V prevencii podvodov zostáva aj naďalej kľúčová finančná gramotnosť a obozretnosť klientov. K týmto cieľom krajiny EÚ vyzýva aj Európska komisia a ďalšie medzinárodné organizácie. V zmysle prieskumu Eurobarometra o finančnej gramotnosti občanov v EÚ len 18 % občanov EÚ má vysokú úroveň finančnej gramotnosti, 64 % strednú úroveň a zvyšných 18 % nízku úroveň. Slovensko sa umiestnilo mierne nad priemerom EÚ.⁴ Finančnú gramotnosť obyvateľov, ako aj ich odolnosť voči podvodom je potrebné neustále zvyšovať.

¹<https://www.sbaonline.sk/novinka/nasadenie-umelej-inteligencie-v-bankach-rychlejsie-rozhodovanie-a-efektivnejsie-riadenie-procesov/>

² https://commission.europa.eu/priorities-2024-2029/competitiveness_sk

³ <https://nbs.sk/dohlad-nad-financnym-trhom/dohlad/udrzatelne-financie-esg/>

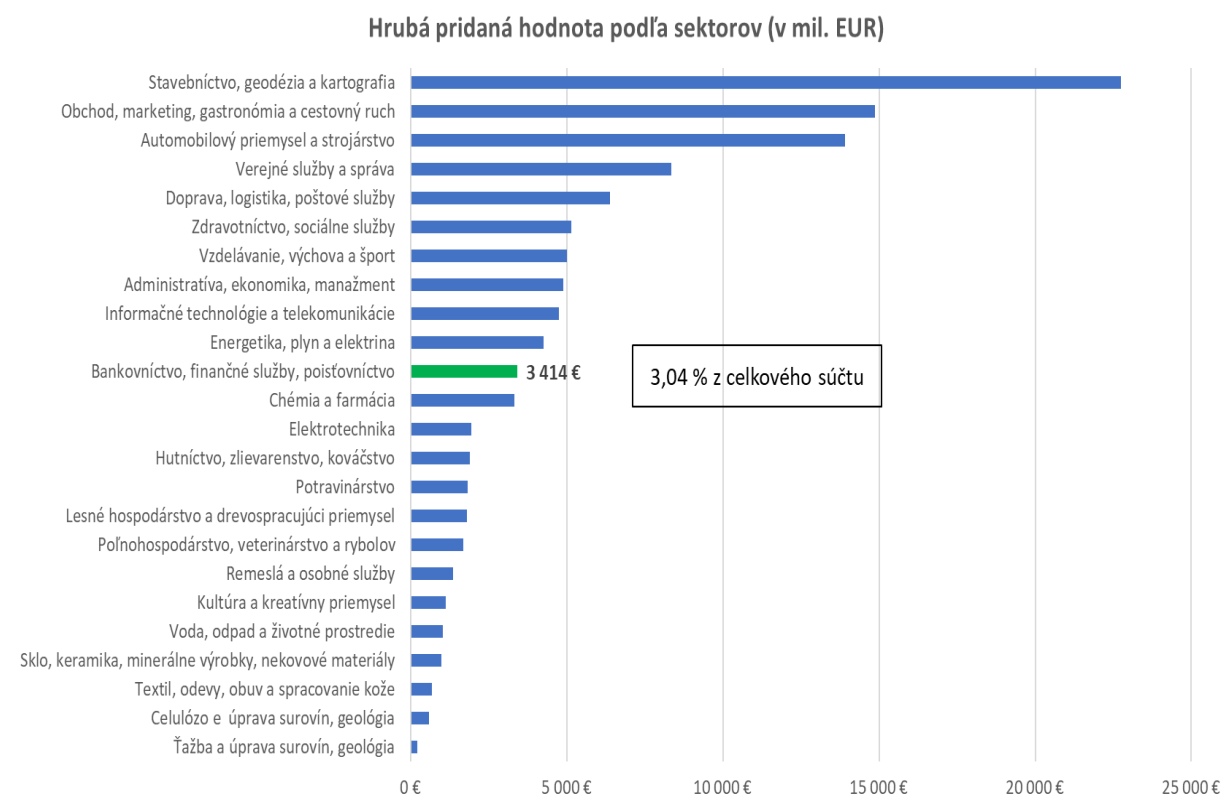
⁴ <https://5penazi.sk/vzdelavaci-obsah/financna-gramotnost-v-eu/>

Dosiahnutie týchto cieľov závisí od kvalitnej pracovnej sily, ktorá má potrebné vedomosti, znalosti, zručnosti, skúsenosti a osobnostné vlastnosti. Úroveň vzdelania zamestnancov, ich neustále školenie, schopnosť logického myslenia a získané všeobecné znalosti sú pre finančný sektor mimoriadne dôležité. Tieto podmienky môžu byť splnené len na základe kvalitného systému školstva a následného vzdelávania na Slovensku.

1.2 Strategická analýza sektora a ciele sektora v oblasti ľudských zdrojov

V aktuálnom období sektor z hľadiska Štatistickej kvalifikácie ekonomických činností SK NACE Rev. 2 pokrýva ekonomické činnosti, ktoré sú klasifikované v rámci sekcie K a N. Celkovo ide o štyri divízie ekonomických činností: 64 (Finančné služby, okrem poistenia a dôchodkového zabezpečenia), 65 (Poistenie, zaistenie a dôchodkové zabezpečenie, okrem povinného sociálneho poistenia), 66 (Pomocné činnosti finančných služieb a poistenia) a 77 (Prenájom a lízing). V predošlom období bola z gescie, na základe spoločnej dohody, presunutá divízia spadajúca pod sekciu L, konkrétne divízia 68 (Činnosti v oblasti nehnuteľností), ktorej gesciu prevzal sektor stavebníctva, geodézie a kartografie. Z toho dôvodu sú všetky dátové údaje a prognózy v sektorovej stratégii Sektorovej rady pre bankovníctvo, finančné služby, poisťovníctvo, spracované už bez divízie 68. Údaje z nej spracúva v stratégii Sektorová rada pre stavebníctvo, geodéziu a kartografiu.

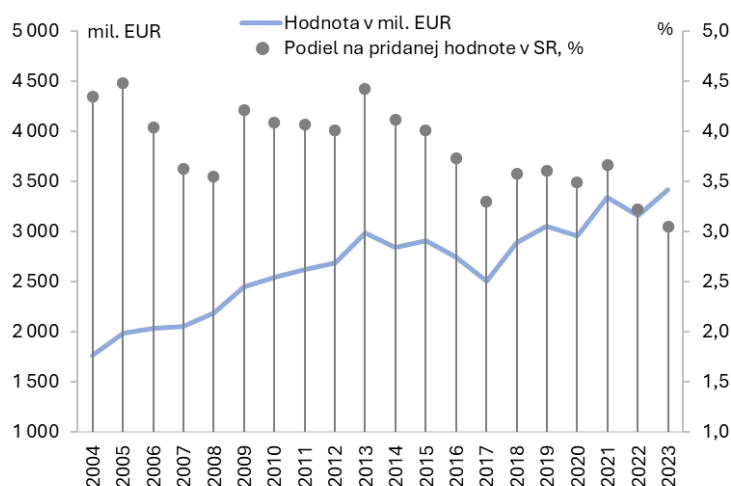
Graf č. 1 Hrubá pridaná hodnota podľa sektorov v roku 2023



Zdroj: ŠÚ SR

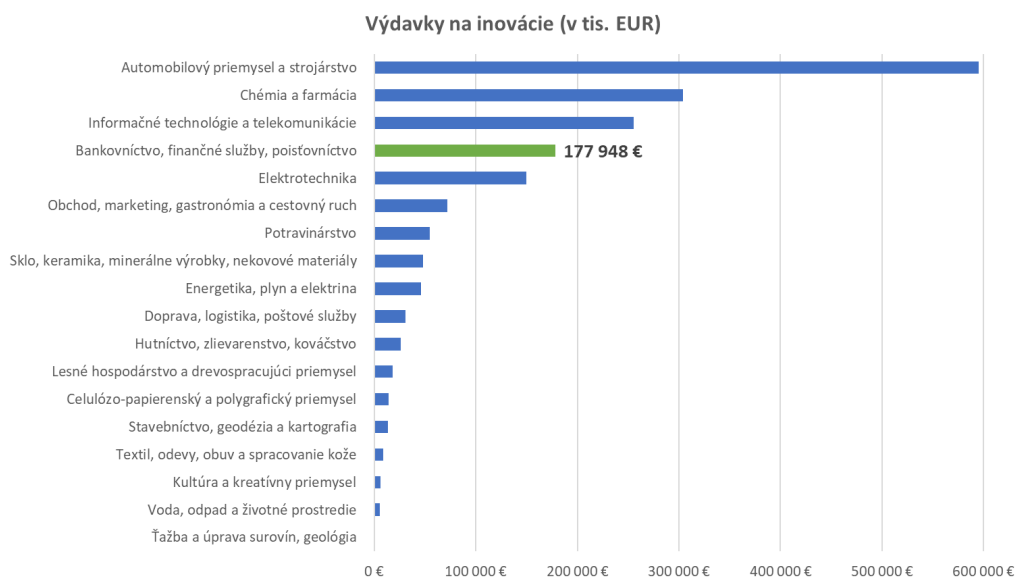
Sektor bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo prispieva k tvorbe pridanej hodnoty v ekonomike SR podielom 3,04 %, čím sa zaraďuje približne do stredu sektorovej škály v SR. Celkovo vytvoril pridanú hodnotu v sume 3,41 mld. EUR. Aj napriek rastúcemu absolútnemu vyjadreniu hrubej pridanej hodnoty sektora, podiel jeho výkonu na celkovej pridanej hodnote v ekonomike mal historicky skôr klesajúcu tendenciu, teda jeho význam postupne sa mierne znižuje.

Graf č. 2 Vývoj hrubej pridanej hodnoty (HPH) v sektore bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo v mil. EUR a podiel sektora na HPH v ekonomike



Zdroj: ŠÚ SR, vlastný výpočet

Graf č. 3 Výdavky na inovácie podľa sektorov v roku 2022 v bežných cenách v EUR

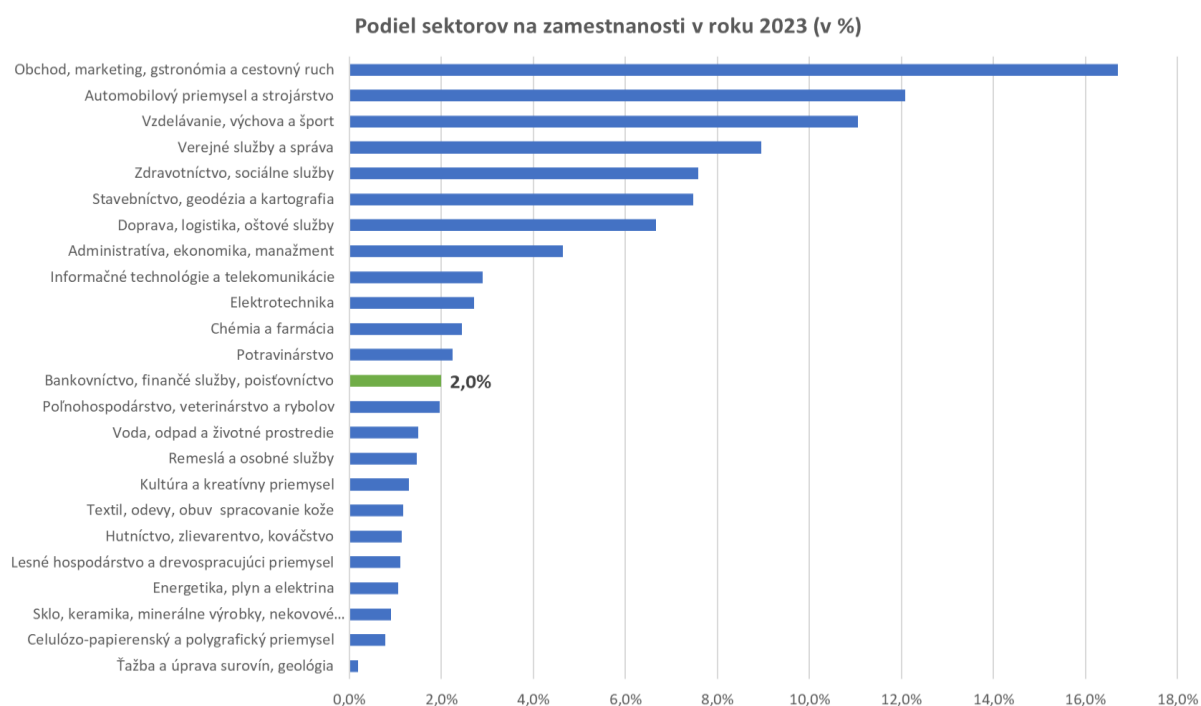


Zdroj: dáta ŠÚ SR

Pozn.: Graf zahŕňa len sektory, ktoré oficiálne vykazujú údaje o výdavkoch na inovácie. Z tohto dôvodu sa zobrazuje iba 18 sektorov namiesto plného počtu sektorov hospodárstva (24). V sektorech Administratíva, ekonomika a manažment; Poľnohospodárstvo, veterinárstvo a rybolov; Remeslá a osobné služby; Vzdelávanie, výchova a šport; Verejné služby a správa; a Zdravotníctvo, sociálne služby sa hodnota inovácií nevykazuje.

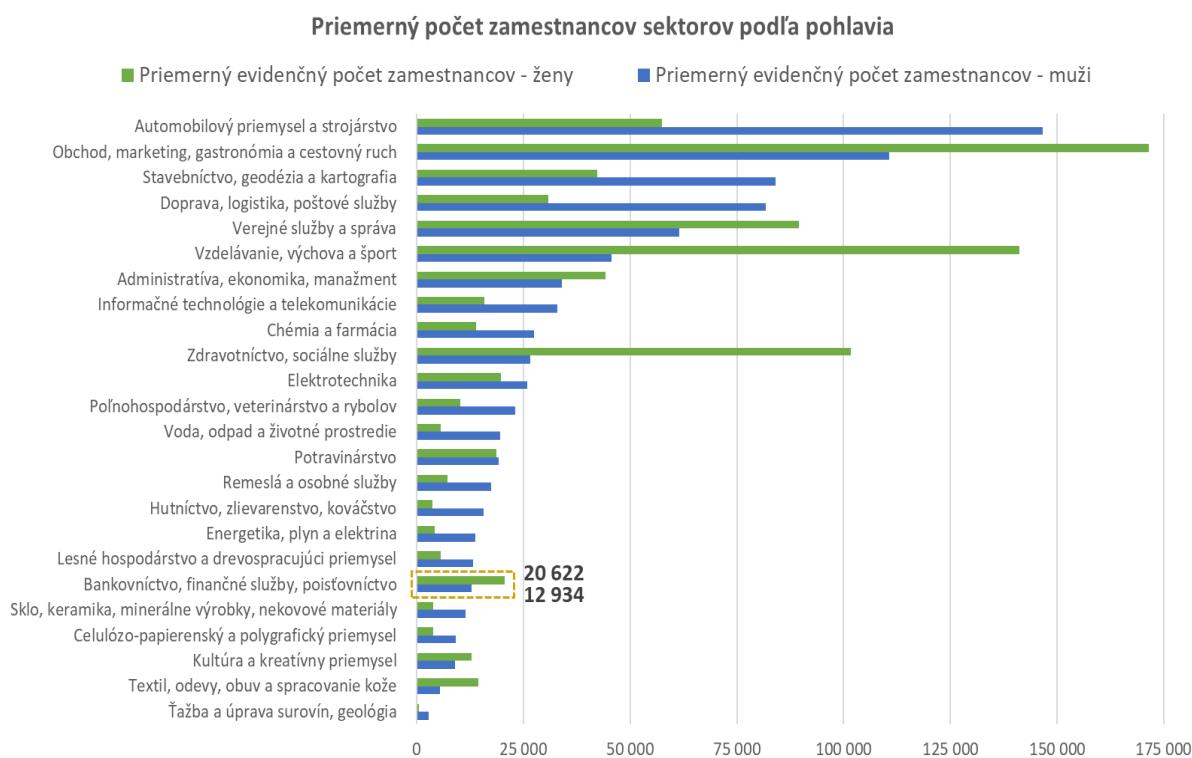
1.3 Dátové zhodnotenie vývoja ľudských zdrojov v sektore

Graf č. 4 Podiel sektora na zamestnanosti v roku 2023



Zdroj: ŠÚ SR

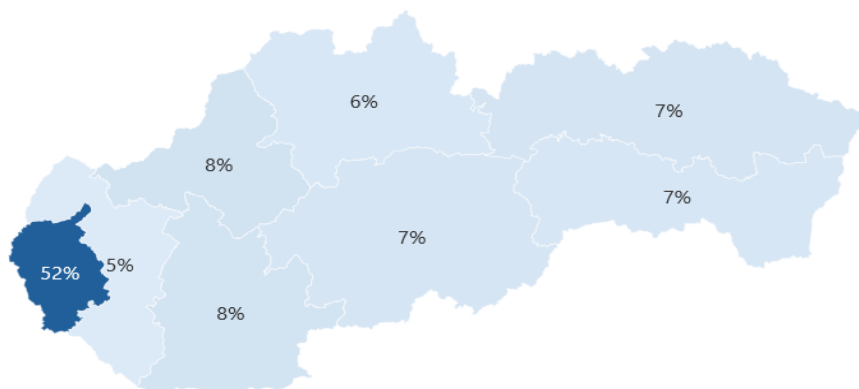
Graf č. 5 Priemerný počet zamestnancov podľa pohlavia v roku 2023



Zdroj: ŠÚ SR

Na celkovej zamestnanosti v SR sa sektor bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo podieľa príspevkom 2,0 %. V sektore pracovalo v roku 2023 podľa údajov zo ŠÚ SR 33 557 osôb, z toho 12 934 mužov a 20 622 žien.

Obrázok č. 1 Regionálne rozloženie zamestnancov sektora v roku 2022

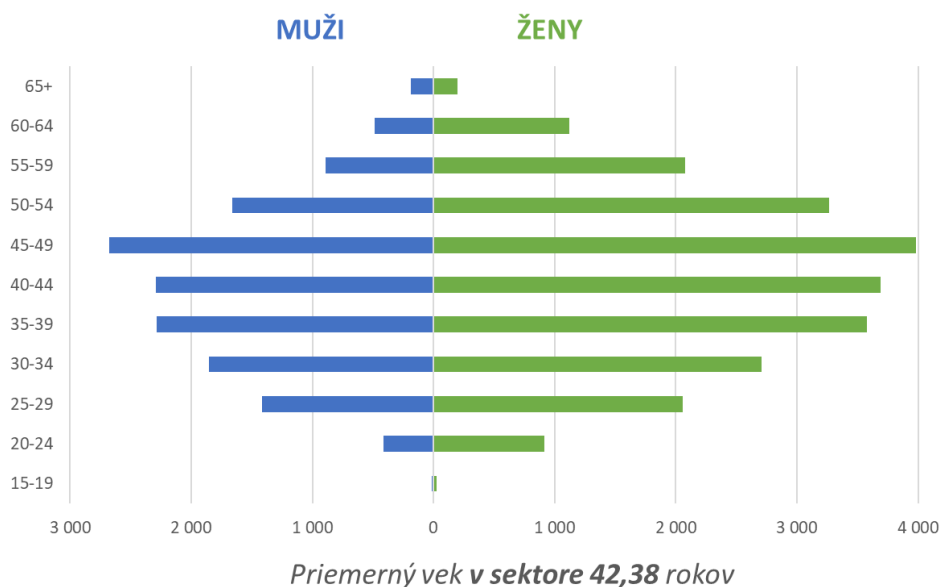


Zdroj: Vlastný výpočet podľa publikácie ŠÚ SR Zamestnanci a mzdové prostriedky v hospodárstve SR, krajoch a okresoch v roku 2022.

Pozn.: V prípade, že sa v danom kraji a divízii SK NACE objavoval dôverný údaj označený „D“, do výpočtu vstúpil ako nulová hodnota.

Najväčšia časť pracovných činností sa vykonáva v Bratislavskom kraji s podielom zamestnancov 52 %, za ktorým s výrazným odstupom nasledujú Trenčiansky a Nitriansky kraj a ďalšie kraje sa už v počte zamestnancov výrazne nelíšia. Najmenej zamestnancov sektor bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo zamestnáva v Trnavskom kraji.

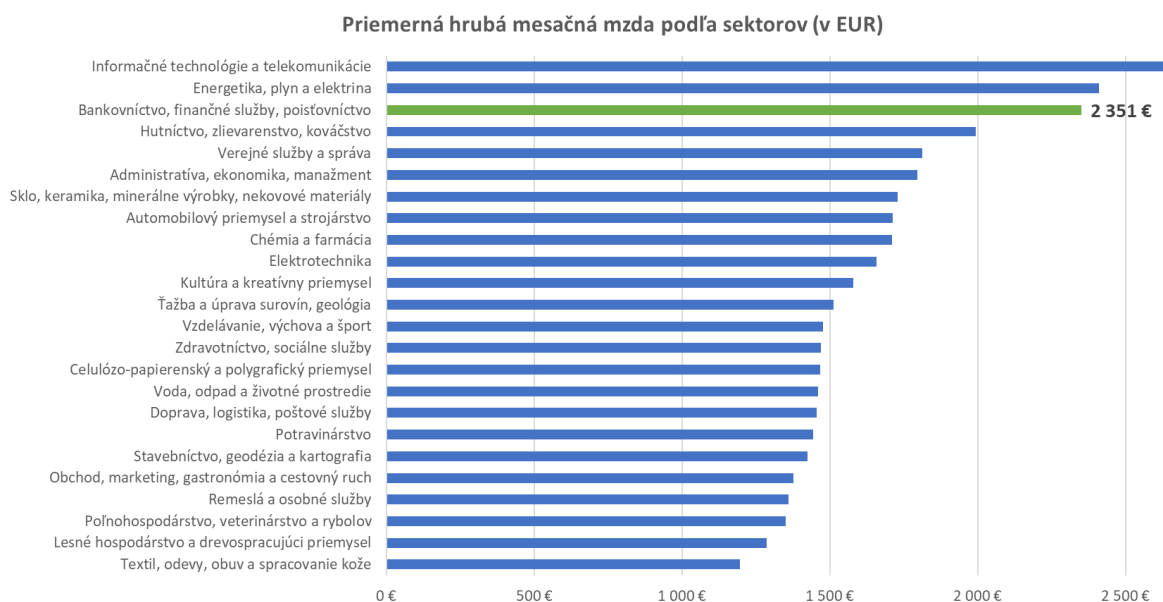
Graf č. 6 Vekové rozloženie pracovníkov v sektore podľa pohlavia v roku 2024



Zdroj: ISCP – (Informačný systém o cene práce)

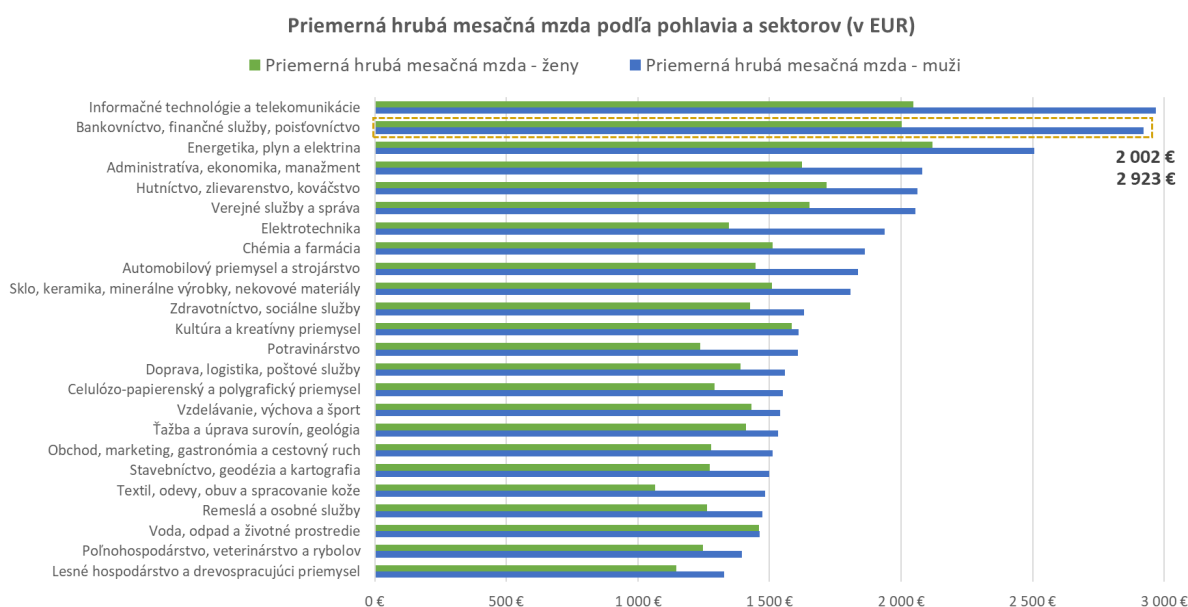
Najpočetnejšie vekové kategórie zamestnané v sektore bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo sú v rozpätí od 35 do 49 rokov. Priemerný vek zamestnaných v tomto sektore je 42,38 rokov. Z hľadiska zamestnanosti podľa pohlavia pomerne výrazne prevládajú ženy.

Graf č. 7 Priemerná hrubá mesačná mzda podľa sektorov v roku 2023



Zdroj: ŠÚ SR

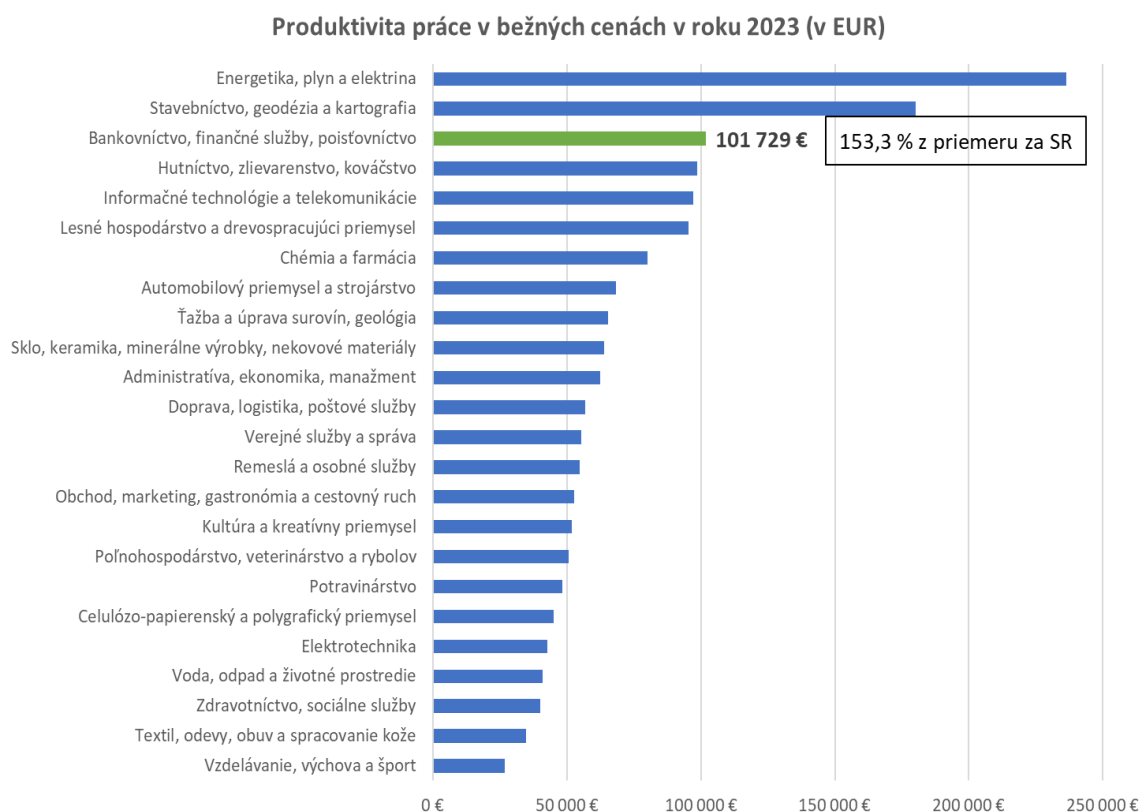
Graf č. 8 Priemerná hrubá mesačná mzda podľa pohlavia v roku 2023



Zdroj: ŠÚ SR

Osoby zamestnané v sektore dosahujú v porovnaní s ostatnými sektormi jednu z najvyšších priemerných miezd vo výške 2 351 EUR, čo je 3. miesto v rámci sektorov v SR. Muži dosahujú v priemere o 921 EUR (o 46 %) vyššiu priemernú mzdu ako ženy.

Graf č. 9 Produktivita práce v bežných cenách v roku 2023



Zdroj: ŠÚ SR

Pozn.: Hrubá pridaná hodnota za divízie patriace do daného sektora bola vydelená počtom zamestnancov pracujúcich v sektore.

Vysoká produktivita práce a mzdy zamestnancov sú okrem iného aj výsledkom vysokej inovačnej intenzity v sektore. Sektor výrazne inovuje, čo ho radí na 4. miesto spomedzi sektorov v SR. Celkové výdavky na inovácie dosiahli v roku 2022 takmer 178 mil. EUR. Sektor bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo sa radí medzi tri najproduktívnejšie sektory v SR. Produktivita práce v ňom ročne dosahuje 101 tis. EUR., čo je v porovnaní s produktivitou v ekonomike SR 153,3 %.

Tabuľka č. 2 SWOT analýza finančného sektora

INTERNÉ

Silné stránky

- Stabilný a pomerne konzervatívny finančný trh
- Dostatočná (aktuálna) ziskovosť sektora pre tvorbu nových investícií
- Dostupné poskytovanie bankových, poisťných, investičných a iných finančných služieb
- Možnosti kariérneho rastu a pracovných pozícií na finančnom trhu
- Podpora zamestnancov zo strany ľudských zdrojov
- Veľkosť trhu vhodná na testovanie inovatívnych technológií v praxi, vysoké pokrytie internetom a prístup klientov k vývoju a zavádzaniu inovácií

Prítomnosť nadnárodných korporácií s know-how a skúsených zamestnancov v regióne
Digitalizácia vo finančných službách
Kvalifikovaná a flexibilná pracovná sila
Silné regulačné pravidlá s kvalifikovaným dohľadom NBS nad finančným trhom, ktoré zvyšujú bezpečnosť

Slabé stránky

Nedostatočná ekonomická vzdelanosť a nízka úroveň finančnej gramotnosti obyvateľstva
Nedostatočná osвета obyvateľstva o finančných záležitostiach
Dlhodobý pretrvávajúci negatívny názor na poisťovníctvo
Nízka úroveň rozvinutosti kapitálového trhu
Vysoký podiel zahraničného kapitálu
Odliv skúsených zamestnancov na zahraničné trhy
Nedostatočne pripravení študenti do praxe
Oneskorené zavedenie reforiem školstva a nedostatočný systém vzdelávania absolventov škôl

EXTERNÉ

Príležitosti

Zvyšovanie digitálnych zručností klientov pre efektívne poskytovanie produktov
Získanie investícií a ich alokácia do vývoja a testovania inovácií
Zapojenie bankového a poisťného sektora do duálneho vzdelávania
Podpora stredného a vysokého školstva formou šírenia osvety o finančnom trhu
Prevzatie príkladov dobrej praxe zo zahraničia
Tvorba zaujímavých pozícií a pracovných podmienok pre zamestnancov
Podpora analytického myslenia zamestnancov pri vývoji produktov a hodnotení ich výkonnosti
Podpora zelenej ekonomiky a nástrojov na zelené financovanie
Otvorenie slovenského finančného trhu finančným inováciám môže prilákať na Slovensko zahraničné talenty
Komplexná systémová zmena vzdelávania a skvalitnenie celoživotného vzdelávania
Nutnosť finančného a digitálneho dovzdelávania
Aktívne zapojenie sa do dátovej ekonomiky, zvyšovanie právneho a finančného povedomia
Získavanie a udržanie odborníkov na technológie

Hrozby

Odvodové zaťaženie finančného sektora

Dlhodobo vysoké odvodové zaťaženie práce⁵

Vysoký podiel zahraničného kapitálu znamená riziko pri rozhodovaní o inováciách

Nestabilné a nepredvídateľné legislatívne prostredie

Úbytok kvalifikovanej pracovnej sily z pracovného trhu z dôvodu odchodu do zahraničia (študenti často zostávajú pracovať v zahraničí po skončení vysokej školy)

Nedostatočná príprava budúcich zamestnancov v rámci vzdelávania na stredných a vysokých školách

Kybernetické riziká a ich prepojenie s finančným sektorom

Kybernetické hrozby a bezpečnostné riziká ovplyvňujúce reputáciu sektora

Klesajúci záujem študentov o matematiku a technické smery

Zdroj: Vlastné spracovanie expertov sektorovej rady, 2025

Tabuľka č. 3 Pestle analýza finančného sektora

Politické faktory	Zákony a politiky uplatňované vládou - banková a poistná daň a aj transakčná daň majú dlhodobo podstatný negatívny finančný dopad na finančný trh.
	Politická situácia - viaceré systematické zmeny diskutované s ministerstvami po zmene každej vlády zväčša nepokračujú, menia sa priority, vznikajú neočakávané a nediskutované poslanecké návrhy.
	Svetová politická situácia - vojna na Ukrajine, americké clá na svetový obchod a reštriktívne opatrenia voči Rusku majú silný dopad na finančný sektor a možnosti jeho rastu.
Ekonomické faktory	Najdôležitejšími ekonomickými premennými sú správanie hrubého domáceho produktu (HDP), miera nezamestnanosti, cenová hladina a inflácia, ako aj obchodná bilancia a riziková prirážka na štátnych dlhopisoch SR (štatistiky uvedené vyššie).
	Geopolitické pnutia a zavádzanie obchodných cieľ podkopávajú vyhliadky rastu ekonomík po celom svete, vrátane Slovenska.
Sociálne faktory	Demografický vývoj a demografické modely predpokladajú zásadnú negatívnu zmenu populácie a teda aj počet obyvateľov v produktívnom veku. Do roku 2050 očakávame pokles osôb na trhu práce v porovnaní s dneškom o takmer 250 tisíc osôb.
	Náboženstvo, viera, kultúra, zvyky, záujmy a preferencie ľudí. Všetky tieto prvky ovplyvňujú priaznivým alebo nepriaznivým spôsobom výsledky, ktoré chce spoločnosť dosiahnuť.
	Zdravotne znevýhodnené osoby - prispôsobovanie produktov a služieb zdravotne znevýhodneným osobám, implementácia legislatívnych opatrení.

⁵<https://sita.sk/vofinanciach/slovensko-ma-najvyssie-danovo-odvodove-zatazenie-spomedzi-krajin-v4-za-susedmi-zaostava-aj-v-raste-miezd/>

Technologické faktory	Vplyv inovácií, automatizácie, digitalizácie, nové trendy na finančnom trhu - biometria, elektronické podpisovanie, investovanie finančných inštitúcií do elektronizácie (uzavretie obchodu bez prítomnosti klienta na pobočke), aplikácie, umelá inteligencia, komunikácia s klientom na diaľku môžu mať pozitívny vplyv na fungovanie a vnímanie sektora.
	Umelá inteligencia a jej postupné nasadenie do produktov a služieb, ako aj vzdelávanie zamestnancov na prácu s AI majú potenciál zvýšiť pridanú hodnotu.
Legislatívne faktory	Tvorba právnych predpisov predstavuje jedno z najdôležitejších poslaní zákonodarcu a dotýka sa celej našej spoločnosti. Z toho dôvodu je viac než potrebné, aby práve tvorba právnych predpisov bola realizovaná v súlade s legislatívnymi pravidlami.
	Regulácia EÚ stále dáva dôraz na ochranu spotrebiteľa, avšak táto je v posledných rokoch stále viac vyvážená aj v záujme podnikateľov.
	Výzvy a trendy sektora sú vo veľkej miere závislé od legislatívnych zmien primárne z oblasti ochrany spotrebiteľa, daní, poskytovania úverov, a technických možností spracúvania osobných údajov, biometrie a prístupov do registrov štátu.
Ekologické faktory	Zelená ekonomika, udržateľnosť, Plán obnovy - agenda ESG.
	Externé javy ako povodne, tornáda, búrky a pod. majú stúpajúcu tendenciu, čo ovplyvňuje sumu vyplatených poisťných plnení.

Zdroj: Vlastné spracovanie expertov sektorovej rady, 2025

2 AKTUÁLNE TRENDY, PREDPOKLADANÉ VÝVOJOVÉ TENDENCIE A VÝZVY SEKTORA S DOPADOM NA ĽUDSKÉ ZDROJE DO ROKU 2050

2.1 Aktuálne trendy a výzvy sektora

Výzvy a trendy sektora sú vo veľkej miere závislé od legislatívnych zmien primárne z oblasti ochrany spotrebiteľa, daní, poskytovania úverov a regulácie z EÚ. Legislatíva vie umožniť, ale aj blokovať rozvoj digitalizácie, automatizácie, robotizácie (RPA) a využívanie umelej inteligencie (AI). Implementácia legislatívnych zmien zabezpečujúca vysokú mieru ochrany spotrebiteľa, či hrozba sankcií v podobe bezpoplatkovosti a bezúročnosti úverov, či aktuálne prijatá transakčná daň sú výzvami nielen pre rozpočty bánk, či dôvodmi pre optimalizáciu, ale určujú trendy aj v nárokoch na zamestnancov, ktorí aplikujú tieto legislatívne zmeny. Regulácia vie podporiť alebo brzdiť konkurenčné prostredie, ktoré je dôležité pre rozvoj inovácií.

2.1.1 Umelá inteligencia, automatizácia a robotizácia a jej vplyv na štruktúru na trhu práce

Vzhľadom na dlhodobý najväčší trend súvisiaci s automatizáciou, robotizáciou a umelou inteligenciou sa poskytovanie služieb bude vo finančnom priestore v horizonte do roku 2050 zameriavať na online priestor, vývoj digitálnych produktov a využívanie chatbotov. S tým súvisia požiadavky na zamestnancov, z ktorých budú v horizonte do roku 2050 najviac žiadanými tie, ktoré súvisia s IT zručnosťami. Napr. IT zručnosti v súvislosti s vývojom digitálnych aplikácií, zlepšovaním online bankingu, elektronizáciou procesov, obmedzením poštovej komunikácie, archiváciou, či nastavovaním služieb tak, aby boli prístupné tak pre zdravých klientov, ako aj zdravotne znevýhodnených. Od júna 2025 musia všetky spoločnosti poskytujúce digitálne služby (online obchody, ktoré poskytujú digitálne služby; online služby poskytované za inú formu úhrady než peňažnú, napr. získavanie dát o zákazníkoch; bankové a finančné služby) uplatňovať zákon č. 351/2022 Z. z. o prístupnosti výrobkov a služieb pre osoby so zdravotným postihnutím, ktorým bola implementovaná európska smernica. Je to dlhodobý proces, ktorý je a bude zameraný na zlepšovanie produktov, pobočiek a komunikačných kanálov s cieľom zabezpečiť prístupnosť digitálnych služieb v rovnakej miere tak zdravým ako aj znevýhodneným.

Umelá inteligencia, automatizácia a robotizácia sú hnacími silami transformácie rôznych odvetví, vrátane oblasti bankovníctva, finančných služieb a poisťovníctva. Tieto technológie budú prinášať

v horizonte do roku 2050 významné zmeny v štruktúre trhu práce, stále výraznejšie ovplyvňovať pracovné pozície, zručnosti zamestnancov a celkovú efektivitu finančných operácií.

Automatizácia obchodovania je rozšírená od 70. a 80. rokov minulého storočia, umožňuje finančným inštitúciám pružne reagovať na neustále sa meniace regulačné prostredie (najmä oblasť AML), zabezpečuje efektívnejšie spracovanie transakcií, schvaľovanie úverov a zvýšenie kybernetickej bezpečnosti. Umožňuje tiež zefektívniť prácu, rýchlejšie a pohodlnejšie osloviť väčšie množstvo klientov, optimalizovať náklady, zabezpečiť čo najnižšiu chybovosť, aplikovať pri tom legislatívne požiadavky najmä z oblasti ochrany osobných údajov, z oblasti ochrany pred legalizáciou príjmov z trestnej činnosti (oblasť AML) a odlíšiť sa od ostatných finančných inštitúcií s cieľom prilákať klientov.

Robotizácia vo finančných inštitúciách je jedným z najsilnejších a najpresvedčivejších prípadov využitia automatizačných technológií.

Očakáva sa, že využívanie RPA bude v horizonte do roku 2050 vo finančných inštitúciách naďalej rásť. RPA môže automatizovať až 80% úloh vo finančnom sektore, čo pre inštitúcie predstavuje neuveriteľné možnosti úspory nákladov. Využívanie RPA so sebou samozrejme prináša aj zvýšenie požiadavku na zručnosti v oblasti informačných technológií (IT) zamestnancov finančných inštitúcií. Súčasne implementácia riešení RPA nie je možná bez IT špecialistov⁶.

Umelá inteligencia je výzvou, hrozbou, trendom a ovplyvňuje všetky procesy. Výzva v oblasti ľudských zdrojov kladie dôraz na výber a preškolenie zamestnancov, ktorí majú kritické myslenie, vedia overovať informácie, efektívne využívajú umelú inteligenciu, ale nespoliehajú sa na jej výstupy. Vplyvom digitalizácie a automatizácie sa predpokladá klesajúca potreba pobočkových zamestnancov, avšak osobný kontakt v pobočkách nebude nikdy úplne nahradený online priestorom. Vplyvom digitálnej transformácie, inovatívnych technológií a globálnych trendov digitálnej doby vznikla potreba preškolenia zamestnancov. Potreba preškolenia bude v horizonte do roku 2050 stále narastať.

Slovenská banková asociácia, ktorá združuje 99 % bankového sektora, uviedla v tlačovej správe, že podľa jej nedávneho prieskumu, najvýznamnejšie banky na Slovensku implementujú nástroje umelej inteligencie, najmä generatívne a jazykové modely či strojové učenie. Najväčší prínos umelej inteligencie spočíva v detekcii podvodov a automatizácii procesov, ako je zadávanie údajov a spracovanie transakcií. Analýza transakčných údajov v reálnom čase umožňuje bankám v mnohých

⁶ [Stratégia prijatia GenAI vo firmách BFSI](#)

prípadoch identifikovať neštandardné správanie a zamedziť podvodným aktivitám. Hlavnou výzvou pri zavádzaní umelej inteligencie je ochrana údajov a presnosť výstupov, čo banky starostlivo posudzujú. V budúcnosti sa najmä generatívna umelá inteligencia v bankovníctve bude podieľať na zlepšovaní interných procesov a personalizácii produktov a služieb pre klientov.⁷

Trendy v oblasti ľudských zdrojov súvisia s **digitalizáciou** a zahŕňajú napríklad agilný spôsob práce, boj proti podvodom, či flexibilitu pracovnej doby. Tiež sa zvýšil dôraz na digitálne zručnosti, kritické myslenie, získavanie a overovanie informácií, či orientáciu v legislatíve súvisiacej s ochranou osobných údajov a tiež ochranou pred legalizáciou príjmov z trestnej činnosti. Trendy zahŕňajú on-line stretnutia a pracovné pohovory, ako aj rastúce požiadavky kandidátov na možnosť pracovať úplne alebo čiastočne z home office.

Dlhodobým trendom je problém s nedostatkom ľudského kapitálu, vrátane výberu vhodných kandidátov v oblasti retailu a IT. Banky sa tiež usilujú prilákať IT odborníkov z iných krajín.

V rámci aktuálnych trendov sa finančný sektor stretáva s nízkym počtom kandidátov na špecifické pozície, nižšou flexibilitou kandidátov pri rozvíjaní nevyhnutných nových zručností, nedostatkom kandidátov pre prácu s umelou inteligenciou, či chýbajúcimi skúsenosťami s ňou ako novou oblasťou.⁸ Umelá inteligencia predstavuje pre finančné inštitúcie obrovský potenciál v oblasti hyper-personalizácie služieb (sila zákazníckych skúseností riadených umelou inteligenciou)⁹, zefektívnenia operácií, lepšom riadení rizík a presnom rozhodovaní. Pomáha zlepšiť finančné inštitúcie tým, že sa pozerá na potreby a preferencie zákazníka. V horizonte do roku 2050 je kľúčovou v zisťovaní preferencií zákazníka a vo vývoji a prispôbovaní služieb šitých na mieru. Bude zohrávať kľúčovú úlohu v prevencii podvodov a odhaľovaní podvodných aktivít. Podľa prieskumu s názvom „From potential to performance by design“¹⁰, ktorý urobila spoločnosť Tata Consultancy Services pre oblasť bankovníctva, finančných služieb a poisťovníctva, 61 % inštitúcií má rozpracované alebo dokončené projekty AI a ďalších 35 % plánuje implementáciu AI v budúcnosti.

Zo záverov uvedeného prieskumu vyplýva, že až 88% percent zapojených respondentov predpokladá využitie AI najmä v oblasti inovácií produktov a služieb, z čoho môžeme predpokladať, že v budúcnosti bude kladený čoraz väčší dôraz na strategické myslenie a kreativitu zamestnancov.

⁷ Tlačová správa Slovenskej bankovej asociácie zo 4.12.2024, dostupná na: [Čo čaká banky na Slovensku v roku 2025 | SBA - Slovenská Banková Asociácia](#)

⁸ Průmysl 4.0 a bankovníctví: digitalizace přichází, nikoli však propouštění | e15.cz

⁹ <https://www.ranktracker.com/sk/blog/hyper-personalization-in-fintech-the-power-of-ai-driven-customer-experiences/>

¹⁰ <https://www.tcs.com/content/dam/global-tcs/en/pdfs/insights/global-studies/report/bfsi-report-tcs-ai-for-business-study.pdf>

Budúcnosť AI a RPA vo finančných inštitúciách

AI a RPA sa budú spájať s cieľom vytvoriť bankové, poisťné a iné finančné systémy, ktoré automatizujú procesy od back-end procesov až po front-end pracovné postupy. Tento futuristický cieľ sa nazýva hyperautomatizácia (automatizácie procesov pomocou pokročilých technológií).¹¹ Hyperautomatizácia využíva viacero produktov, platforiem a nástrojov na vytvorenie vyváženého a efektívneho systému na automatizáciu všetkých možných úloh. Zameriava sa na proces a vytvorenie jedinečného systému, ktorý funguje na udržanie podnikania, čo znamená viacstupňovú implementáciu.¹²

Hyperautomatizácia so sebou prinesie:

- zvýšenú efektivitu práce - používanie hyperautomatizácie znamená, že pracovníci nemusia byť k dispozícii 24 hodín denne, 7 dní v týždni, pretože technológia podporuje každodennú prevádzku. Okrem toho automatizácia úloh znamená, že veci bežia bez problémov, pretože roboty nevyžadujú prestávky na kávu, sick days ani dovolenky. Technológia hyperautomatizácie podporuje ľudských zamestnancov tým, že zmiernuje stres a tlak a zároveň im poskytuje čas na uspokojenie ich ľudských potrieb bez zníženia výroby,
- zníženie nákladov,
- optimalizáciu pracovného postupu,
- zlepšenie kvality,
- zvýšenie rozhodovacej schopnosti.

V súvislosti s implementáciou AI a RPA je vo všeobecnosti možné konštatovať, že smerom k zamestnancom finančných inštitúcií sa bude v horizonte do roku 2050 zvyšovať požiadavka na zvládnutie práce s informáciami, vytváranie systémových konceptov, analýzu, syntézu a riešenie problémov. Nové možnosti, ktoré nové technológie vytvárajú, zmenia aj podobu všeobecných zručností, ako je schopnosť riešiť problémy pozostávajúce menej z technických riešení a viac z rozhodovania založeného na princípe automatického vyhodnocovania informácií a schopnosť nastaviť ich konfiguráciu.

Implementácia AI a RPA môže viesť k zjednodušeniu organizačnej štruktúry finančných inštitúcií – zníženie počtu manažérskych vrstiev na jednej strane a vytváranie nových pracovných pozícií agilných koučov. Nedá sa však vylúčiť, že niektoré pozície môžu úplne zaniknúť. Keďže sa finančné inštitúcie

¹¹ <https://www.sap.com/uk/products/technology-platform/process-automation/what-is-hyperautomation.html>

¹² Stratégia prijatia GenAI vo firmách BFSI

s využitím AI a RPA zamerajú najmä na ponuku nových a inovatívnych digitálnych riešení klientom, vznikne súčasne niekoľko nových pozícií.

Slovenská banková asociácia uviedla vo svojej tlačovej správe, že v „bankovom sektore je naďalej rastúci trend útokov zameraných na klientov. Čím sú banky odolnejšie, tým viac sa podvodníci sústreďujú na manipuláciu klientov. Najvýraznejší rast zaznamenávajú investičné podvody, pri ktorých podvodníci presvedčia klienta k vykonaniu podvodnej transakcie. V prevencii podvodov ostáva aj naďalej kľúčová gramotnosť a obozretnosť klientov. Podporou by však mala byť aj legislatíva, ktorá v prípade podvodu nezbavuje klienta zodpovednosti v plnej miere za svoje konanie.

Podvody s digitálnou identitou môžu byť ďalším významným rizikom, najmä v súvislosti s príchodom európskej digitálnej peňaženky. Preto je mimoriadne dôležité, aby sa pri implementácii regulačných požiadaviek súvisiacich s jej zavedením myslelo aj na zvyšovanie povedomia klientov o týchto rizikách.“¹³

2.1.2 Digitálna, zelená a sociálna transformácia

V posledných rokoch je jedným z významných trendov, ktorý má vplyv na rozvoj sektora v oblasti ľudských zdrojov, udržateľné financovanie zamerané na investovanie do hospodárskych aktivít, ktoré prispievajú k naplneniu cieľov Európskej zelenej dohody (The European Green Deal). Poskytovatelia finančných služieb na Slovensku prispôbili svoje pracovné projektové tímy plneniu povinného (od roku 2025) zverejňovania nefinančných informácií a aplikovaniu pravidiel a usmernení (napr. označovanie zelených finančných produktov, zavedenie štandardizovaného klasifikačného systému EÚ prostredníctvom Taxónomie EÚ). Dôležitou úlohou finančných inštitúcií a výzvou do budúcnosti bude presvedčiť spoločnosť o význame ESG, z neho vyplývajúcich zmien a dôležitosti opatrení.

Rada EÚ o sociálnej, zelenej a digitálnej transformácii prijala na svojom zasadnutí 21. novembra 2023 záver, v ktorom konštatovala, že zelená a digitálna transformácia by mala podporovať štrukturálne zmeny potrebné na dosiahnutie cieľov udržateľného rozvoja, ako aj cieľov Parížskej dohody o zmene klímy a globálneho rámca pre biodiverzitu z Kunmingu a Montrealu.¹⁴

V oblasti **digitálnej transformácie** do roku 2050 možno očakávať vytvorenie digitálnych riešení, ktoré v prvom rade kladú dôraz na potreby ľudí. Tieto digitálne riešenia otvoria nové možnosti pre podniky,

¹³ Tlačová správa Slovenskej bankovej asociácie zo 4.12.2024, dostupná na: [Čo čaká banky na Slovensku v roku 2025 | SBA - Slovenská Banková Asociácia](#)

¹⁴ Rada schválila závery o sociálnej, zelenej a digitálnej transformácii - Consilium

podnietia rozvoj dôveryhodných technológií, podpora otvorenú a demokratickú spoločnosť, posilnia dynamické a udržateľné hospodárstvo a pomôžu bojovať proti zmene klímy a dosiahnuť ekologickú transformáciu.¹⁵ Téma digitálnej transformácie je v súčasnosti jednou z najdôležitejších v rámci budovania a riadenia stratégií a vízií pre štáty, podniky a organizácie. Podľa najnovších štúdií a analýz svetových vedeckých a analytických spoločností a odborných médií sú z globálneho hľadiska najvýznamnejšie nasledujúce technológie:

- umelá inteligencia,
- internet vecí,
- technológia 5G,
- veľké dáta (big data) a analytické spracovanie dát,
- edge computing a cloud computing,
- blockchain.¹⁶

Úspešná digitálna transformácia si bude vyžadovať najmä:

- pracovnú silu so základnými a pokročilými digitálnymi zručnosťami,
- efektívne využitie inovácií pri rozvoji podnikania,
- existenciu robustnej, bezpečnej a funkčnej komunikačnej infraštruktúry,
- moderné a kvalitné vzdelávanie,
- dostatočnú úroveň kybernetickej bezpečnosti.

V rámci digitálnej transformácie sa finančné inštitúcie zameriavajú a budú ďalej rozvíjať nové komunikačné kanály s klientom. Tento trend je charakterizovaný napríklad výrazným nárastom v používaní mobilných technológií a odklonom od webových aplikácií. Mobilné aplikácie slúžia a budú slúžiť na operácie, ako je napríklad správa investícií či digitálnych úverov alebo uzatváranie poisťných produktov. Druhý trend sa týka IT prevádzky, kde sa časť IT infraštruktúry finančných inštitúcií postupne presúva na cloud, napríklad pri nákupe výkonov pre rôzne výpočty alebo prevádzku platformových služieb. V súvislosti s rozvojom digitálnej transformácie sa zvyšujú požiadavky na IT bezpečnosť.

V budúcnosti je možné očakávať rozvoj „super-apps“ – aplikácií, ktoré umožnia združovať rôzne digitálne služby od viacerých poskytovateľov do jednej mobilnej superaplikácie.¹⁷

¹⁵https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europes-digital-future_sk

¹⁶ Stratégia Digitálnej Transformácie Slovenska, dostupná na: [Strategia-digitalnej-transformacie-Slovenska-2030.pdf](#)

¹⁷ GOLDMANN SYSTEMS: Miera digitálnej transformácie bánk na Slovensku je v porovnaní s okolitými krajinami veľmi vysoká - Forbes

Cieľom **zelenej transformácie** v zmysle Európskej zelenej dohody je, aby sa Európa stala prvým klimaticky neutrálnym kontinentom. Zelená transformácia do roku 2050 predpokladá dosiahnutie nulovej bilancie emisií skleníkových plynov, uplatnenie zelených technológií a zníženie znečistenia a efektívne využívanie zdrojov. Tieto ciele je možné dosiahnuť prechodom na obnoviteľné zdroje, minimalizáciou odpadu, opätovným využívaním materiálov a investíciami do udržateľných projektov.¹⁸ EÚ za účelom podpory tohto prechodu prijala viaceré predpisy, ktoré určujú povinnosti pre finančné inštitúcie ako aj nefinančné podniky. Medzi kľúčové predpisy patrí nariadenie o EÚ taxonómii, ktoré definuje environmentálne udržateľné hospodárske aktivity, Smernica CSRD, ktorá upravuje vykazovanie informácií o udržateľnosti podnikov alebo Nariadenie o Európskych zelených dlhopisoch, ktoré umožňuje financovanie projektov v súlade s EÚ taxonómiou prostredníctvom vydávania Európskych zelených dlhopisov.

Úspech firiem sa do budúcnosti nebude merať len tým, aké hospodárske výsledky vykazujú, ale aj tým, ako sa venujú témam ESG, zeleným investíciám a transformácii smerom k udržateľnosti.

Tieto ciele sú aktuálne a dlhodobo platné aj dnes v podobe Plánu EÚ na udržateľnú prosperitu a konkurencieschopnosť, ktorej súčasťou sú programy ako napr. financovanie prechodu na čistú energiu, obehovosť a prístup k surovinám alebo podpora dopytu po čistých výrobkoch.¹⁹

Prepojenie digitálnej a zelenej transformácie sa prejavuje už v súčasnosti napríklad vo vytváraní platforiem na sledovanie uhlíkovej stopy investícií, automatizovaným hodnotením ESG skóre firiem, obchodovaním s uhlíkovými kreditmi cez blockchain.

Digitálna a zelená transformácia majú vplyv aj na **sociálnu transformáciu**. Technológia umožňuje efektívnejšie poskytovanie sociálnych služieb, ako sú zdravotná starostlivosť, vzdelávanie a sociálna pomoc. Digitalizácia zlepšuje prístup k týmto službám a zvyšuje ich dostupnosť. Rovnako pozitívne vplyva na rozvoj vzdelania a podporuje digitálnu gramotnosť, čo je kľúčové pre úspešnú integráciu do moderného pracovného trhu a spoločnosti. Podpora ekologicky udržateľných praktík, ktoré zabezpečia dlhodobú ochranu životného prostredia a zdrojov je témou s priamym dopadom na sociálnu transformáciu.

Písmeno S v ESG môžeme vnímať aj v kontexte sociálnych služieb. V zmysle vzťahu k zamestnancom, k podmienkam ich práce, k rovnováhe pracovného a súkromného života, k transparentnému a

¹⁸<https://digital-strategy.ec.europa.eu/sk/news/accelerating-green-transition-role-digital-infrastructures-decarbonising-energy-and-mobility>

¹⁹ https://commission.europa.eu/topics/eu-competitiveness/clean-industrial-deal_sk

spravodlivému odmeňovaniu a k prehľbovaniu kvalifikácie. Je dôležité, aby zamestnávateľia v horizonte do roku 2050 využívali napríklad aj AI a RPA k rozvoju kvality existujúcej pracovnej sily a k zlepšeniu jej pracovných podmienok. Aj s využívaním nových technológií sa budú meniť nároky a potreby zamestnancov.

2.1.3 Iné trendy alebo trendy špecifické pre sektor

Okrem trendov, vývojových tendencií a výziev už uvedených v kapitolách 2.1.1. a 2.1.2 sa vo finančnom sektore začínajú formovať zmeny, ktoré predpokladajú ďalšie dopady na ľudské zdroje do roku 2050 a je možné ich rozdeliť do niekoľkých kľúčových oblastí.

Personalizácia spojená s novými finančnými produktami

- dynamické a flexibilné produkty, ktoré sú prispôsobené individuálnym potrebám klientov na základe ich životného štýlu, s využitím AI a big data,
- bankové, poisťovacie a finančné produkty v reálnom čase – vďaka dátam z inteligentných zariadení, rôznych senzorov a pod. budú sadzby finančných produktov upravované v reálnom čase,
- on-demand finančné služby – klienti si budú môcť aktivovať a deaktivovať finančné produkty podľa aktuálnych potrieb,
- nové produkty pre freelancerov, influencerov a nezávislých zamestnancov, ktorí nemajú klasické zamestnanecké benefity.

Vplyv na ľudské zdroje bude zahŕňať zvýšený dôraz na zákaznícky servis a poradenstvo založené na dátach. Finanční agenti budú musieť mať technologické a digitálne zručnosti, a tiež bude rásť dopyt po chatbotových asistentoch na online komunikáciu s klientmi. To povedie k potrebe nových pozícií, ako sú dátoví analytici, ktorí budú modelovať riziká na základe dát o správaní klientov, UX/UI dizajnéri, ktorí budú vytvárať intuitívne online platformy a aplikácie, a behaviorálni ekonómovia, ktorí budú analyzovať zákaznícke správanie pre lepšiu personalizáciu produktov.

Starnutie populácie a zmena demografie s tým súvisiaca

- zvýšená potreba dôchodkových a zdravotných finančných produktov, čo je dôsledkom starnutia obyvateľstva a dlhšieho života,
- predĺženie pracovného veku zamestnancov finančných inštitúcií, čo znamená, že zamestnanci budú v pracovnom pomere aj vo vyššom veku,
- zmena štruktúry rodiny – menej tradičných viacgeneračných domácností znamená vyššiu potrebu individuálnych finančných produktov,

- nové modely zamestnania ako napr. freelanceri, influenceri, čo si vyžiada nové finančné produkty.

Z hľadiska ľudských zdrojov nastane väčšia potreba odborníkov na dôchodkové finančné produkty a finančné plánovanie. Manažment starnúcej pracovnej sily vo finančnom sektore bude dôležitý, rovnako ako prilákanie mladých talentov prostredníctvom moderných technológií a hybridných pracovných modelov.

Kybernetická bezpečnosť a nové hrozby

- rastúce riziká kybernetických útokov, väčší počet hackerských útokov a únik dát,
- boom finančných produktov v spojitosti s kybernetikou, digitálnymi aktívami a osobnými dátami,
- zvýšenie úrovne ochrany osobných údajov vo finančných inštitúciách,
- automatizované podvody a podvodné nároky, čo si vyžiada sofistikovanejšie bezpečnostné opatrenia.

Dopad na ľudské zdroje bude zahŕňať potrebu špecialistov na kybernetické riziká a bezpečnostné politiky s úzkou profiláciou na bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo. Rastúci dopyt po etických hackeroch a odborníkoch na ochranu dát bude nevyhnutný, rovnako ako odborníci na digitálne riziká, ktorí sa budú zaoberať vývojom produktov kybernetického poistenia, bankových a iných finančných produktov. Zvyšovanie povedomia o kybernetických hrozbách medzi zamestnancami cez pravidelné školenia bude tiež kľúčové.

Regulácie a legislatíva

- prísnejšie regulácie na ochranu spotrebiteľov a prísnejšie pravidlá na spracovanie osobných údajov,
- pravidiel pre AI vo finančnom sektore – stanovenie limitov pre automatizované rozhodovanie o poistení, úveroch a ďalších finančných produktoch
- zjednotenie legislatívy v rámci medzinárodných trhov,
- daňové zmeny a regulácia dôchodkových produktov.

Vznikne potreba viacerých právnych expertov a compliance špecialistov. Finanční analytici budú hodnotiť vplyv regulácií na finančné produkty, pričom dôraz bude kladený na etické spracovanie dát pri využívaní AI v rozhodovacích procesoch. Školenia zamestnancov na nové regulácie budú tiež nevyhnutné.

Personalizácia produktov, demografické zmeny, kybernetické hrozby, nové regulácie a legislatívne zmeny zásadne ovplyvnia finančný sektor do roku 2050. Inštitúcie budú musieť investovať do nových technológií, kybernetickej bezpečnosti a vzdelávania svojich zamestnancov. Dopyt po špecializovaných odborníkoch, ako napríklad po dátových analytikoch, právnikoch pre oblasť AI a ESG a kybernetických expertoch do roku 2050 výrazne porastie.

2.2 Nedostatok pracovnej sily

Štúdie národných stratégií spracované v Stratégii digitálnej transformácie Slovenska²⁰ ukazujú, že všetky slovenské spoločnosti dlhodobo trápí nedostatok pracovnej sily s pokročilými digitálnymi zručnosťami a/alebo s nedostatkom skúseností s využívaním technológií a/alebo s nedostatočným technickým vzdelaním. Slovensko potrebuje komplexnú systémovú zmenu vzdelávania, ktorá zabezpečí, aby základné, stredné a vysoké školy ponúkali kvalitatívne a kvantitatívne viacej predmetov a odborov, v rámci ktorých si žiaci a študenti osvoja pokročilé digitálne a technologické zručnosti a získajú kvalitné vzdelanie. Rovnako musí byť systém vzdelávania upravený tak, aby rešpektoval požiadavky trhu práce v digitálnej dobe.

„Banky, ako lídri v digitalizácii, sú vyhľadávané budúcimi zamestnancami vďaka inováciám v oblasti technológií, bezpečnosti, automatizácii procesov a personalizovaným službám, ktoré zlepšujú zákaznícku skúsenosť a lepšie vyhovujú individuálnym potrebám klientov. Ľudia si vyberajú prácu v bankovom sektore pre stabilné a moderné pracovné prostredie, široké spektrum kariérnych možností, profesionálny rozvoj, benefity, prácu s modernými technológiami a možnosť riešiť zaujímavé výzvy,“ ozrejmuje Marcel Klimek, výkonný riaditeľ Slovenskej bankovej asociácie. Medzi najčastejšie ponúkané benefity patria flexibilný pracovný čas, možnosť práce z domu, extra dni dovolenky, starostlivosť o duševné aj fyzické zdravie, príspevky na dôchodkové sporenie, zľavy na produkty a služby banky, odborné vzdelávanie vrátane účasti na konferenciách, teambuildingové aktivity a firemné akcie.²¹

2.2.1 Rozvíjanie zručností potenciálnych zamestnancov

Príklady najlepšej praxe zo zahraničia a digitálnej stratégie iných krajín ukazujú, že jednou z najefektívnejších príležitostí ako zlepšiť digitálne zručnosti a kompetencie obyvateľov, je podporiť poskytovanie školení, tréningov, kurzov, celoživotného a formálneho vzdelávania, rekvalifikácií a iných

²⁰ Stratégia digitálnej transformácie Slovenska, dostupná na: [Strategia-digitalnej-transformacie-Slovenska-2030.pdf](#)

²¹ Tlačová správa Slovenskej bankovej asociácie z 26.8.2024, dostupná na: [Charakter práce v bankovníctve sa mení. Banky na to reagujú tvorbou nových pozícií, prispôbovaním benefitov aj preškolením | SBA - Slovenská Banková Asociácia](#)

foriem vzdelávacej podpory a odbornej prípravy pre rozvoj a modernizáciu digitálnych zručností zo strany slovenských spoločností, ako aj štátu (napr. rekvalifikácie pre nezamestnaných).

Posilnenie kybernetickej bezpečnosti považujeme v horizonte do roku 2050 za jeden zo základných predpokladov fungujúcej digitálnej ekonomiky a spoločnosti. Zo všetkých ohrozených organizácií kybernetickými útokmi sa vyčleňujú skupiny organizácií, ktoré prevádzkujú prvky kritickej infraštruktúry alebo sú prevádzkovateľmi služieb, ktoré sú esenciálne z pohľadu fungovania štátu a zabezpečenia základných služieb obyvateľstvu, ako je napríklad poskytovanie zdravotníckych služieb, služieb dodávky elektriny alebo poskytovania dodávky vody, či prevádzka elektronických komunikácií a bankových služieb. Štát musí zabezpečiť, aby všetky tieto služby boli poskytované spoľahlivo a bezpečne. Z tohto dôvodu musí pristúpiť k často nepriaznivo prijímanej regulácii a prijímaniu opatrení, ktoré takéto služby chránia a zabezpečujú mechanizmy preventívne (aby bola zabezpečená základná úroveň bezpečnosti u prevádzkovateľov takýchto služieb) a mechanizmy reaktívne, ktoré zabezpečujú efektívne a spoľahlivé riešenie bezpečnostných problémov.²²

Aj z uvedeného dôvodu finančný sektor požaduje od zamestnancov aspoň základnú orientáciu v legislatíve z oblasti AML, ochrany osobných údajov, zručnosti z oblasti kybernetickej bezpečnosti a kritické myslenie pri práci s informáciami nenahraditeľné pri predchádzaní podvodom, alebo riešení ich následkov. Vychádzajúc z uvedených informácií, slovenské spoločnosti nemajú na trhu práce dostatok kvalifikovaných ľudí s aspoň základnými digitálnymi zručnosťami. Aktuálne ich nemá ani školský systém, ktorý síce prechádza transformáciou (napr.: kurikulárna reforma²³) a ani neprodukuje adekvátne množstvo študentov STEM predmetov, či študentov s IT zručnosťami, digitálnymi zručnosťami, kritickým myslením, schopnosťou vyhľadávania a overovania informácií. Kvalifikovanej pracovnej sily s potenciálom obsadenia najžiadanejších pracovných pozícií vyžadujúcich IT zručnosti nie je dostatok, a preto sa finančný sektor bude kontinuálne sústreďovať na kvalitné školenia svojich zamestnancov.

Výsledky testu, ktorý realizuje Digitálna koalícia²⁴ ukazujú, že žiaci na Slovensku majú rezervy pri úlohách vyžadujúcich analytické a kritické myslenie. V roku 2024 sa žiaci zo stredných škôl prekvapivo prepadli aj v oblasti bezpečnosti. Zastupujúci vedúci Zastúpenia Európskej komisie na Slovensku uviedol, že mnohí považujú digitálne zručnosti za konkurenčnú výhodu, no v dnešnej dobe ide o nevyhnutnosť, bez ktorej sa už nikto na pracovnom trhu či v školskom prostredí nezaobíde. Podľa

²² Strategia digitalnej transformácie Slovenska, dostupná na: [Strategia-digitalnej-transformacie-Slovenska-2030.pdf](#)

²³ Kurikulárna reforma | Ministerstvo školstva, výskumu, vývoja a mládeže Slovenskej republiky

²⁴ IT Fitness test, Digitálna koalícia, dostupné na: [Štrnásty ročník IT Fitness Testu: spúšťame najväčšie testovanie digitálnych zručností v strednej a východnej Európe | Digitálna koalícia](#)

najnovších dát Európskej komisie má dnes základné digitálne zručnosti 55,6 % obyvateľov EÚ. V starnúcej populácii, kde digitálne technológie formujú každodenný život aj ekonomiku, sú potrebné strategické investície a rozvoj kapacít, aby bola zabezpečená digitálna pripravenosť všetkých občanov.²⁵ Zamestnancov je potrebné pripraviť na prechod na nové spôsoby práce prostredníctvom efektívneho procesu zvyšovania kvalifikácie.

To je jediná cesta ako riešiť nárast automatizácie a digitalizácie, ktorý je na Slovensku najakútnejší problém spomedzi krajín OECD. Investícia do rozvoja zelených a digitálnych zručností zamestnancov nie je len potrebou, ale aj príležitosťou na udržanie konkurencieschopnosti na globálnom trhu práce.²⁶ Digitálne a zelené zručnosti patria popri odborných, jazykových, komunikačných zručnostiach a finančnej gramotnosti medzi základné zručnosti zamestnanca 21. storočia.²⁷

Vystihujúc aj potreby finančného sektora, spracovala Digitálna koalícia v rámci projektu Digitálna budúcnosť, aktuálne potrebné zručnosti potencionálnych zamestnancov bánk, poisťovní a iných finančných inštitúcií, ktorých potreba sa bude zvyšovať do roku 2050:

- Spracovanie dát a práca s informáciami - schopnosť čítať, analyzovať a interpretovať digitálne dáta;
- Kybernetická bezpečnosť - ochrana digitálnych dát a zariadení pred hrozbami;
- Tvorba digitálneho obsahu - schopnosť vytvárať a spravovať digitálne obsahy, ako sú webové stránky, blogy, videá atď.;
- Komunikácia a spolupráca - používanie digitálnych nástrojov na efektívnu komunikáciu a spoluprácu v tíme;
- Riešenie problémov udržateľnosti - schopnosť identifikovať a riešiť environmentálne problémy vo firme;²⁸

Manažéri oddelení ľudských zdrojov v bankovom aj poisťnom sektore zhodne identifikovali potrebu všeobecných praktických zručností a v prípade vysokoškolského štúdia sú najžiadanejší absolventi tzv. STEM predmetov.

Predpokladáme, že sa v budúcnosti aj bez špeciálneho vzdelania absolvent s dostatočnou úrovňou finančnej gramotnosti, s kompetenciami ako kritické myslenie, praktické uchopovanie úloh a so schopnosťou vyhľadávať a overovať dáta, môže uplatniť na trhu práce vo finančnom sektore.

²⁵ IT Fitness test, Digitálna koalícia, dostupné na: [Štrnásť ročník IT Fitness Testu: spúšťame najväčšie testovanie digitálnych zručností v strednej a východnej Európe | Digitálna koalícia](#)

²⁶ Referenčné rámce - Digitálna Budúcnosť

²⁷ Referenčné rámce - Digitálna Budúcnosť

²⁸ Referenčné rámce - Digitálna Budúcnosť

2.2.2 Kariérové poradenstvo

Finančný sektor prechádza dynamickými zmenami, ktoré ovplyvňujú požiadavky na zručnosti zamestnancov. Digitalizácia, automatizácia, regulácie a nové obchodné modely menia spôsob fungovania bánk, poisťovní a investičných spoločností. Kariérové poradenstvo je preto dôležitým prvkom pri orientácii zamestnancov v meniacom sa pracovnom prostredí a pomáha im prispôbovať sa novým výzvam.

Význam kariérového poradenstva vo finančnom sektore:

- pomoc pri kariérnom smerovaní – finančný sektor ponúka širokú škálu pozícií, a to od štandardných bankových a poisťovacích služieb, až po fintech, investície, či reguláciu. prispôsobenie sa technologickým zmenám – umelá inteligencia, digitalizácia a automatizácia menia charakter práce, a preto je dôležité pomáhať zamestnancom v rozvoji nových zručností.
- zvýšenie konkurencieschopnosti zamestnancov – kariérovi poradcovia pomáhajú profesionálom z finančného trhu získať certifikácie, zlepšovať komunikačné schopnosti a tiež porozumieť novým trendom.
- zvyšovanie spokojnosti a retencia zamestnancov – profesijný rast motivuje zamestnancov zostať v spoločnosti dlhodobo.

Kariérové poradenstvo v súvislosti s trendmi vo finančnom sektore

V súvislosti s digitalizáciou a automatizáciou, kedy mnohé rutinné pracovné úlohy sú automatizované, dochádza k znižovaniu počtu pozícií, čo vytvára dopyt po analytických a technologických zručnostiach. Kariérovi poradcovia v takomto prípade usmerňujú zamestnancov na oblasti ako dátová analytika, AI alebo kybernetická bezpečnosť.

V súvislosti s Fintech a novými obchodnými modelmi sa začína kreovať konkurencia medzi finančnými inštitúciami a fintech startupmi. Nové modely menia požiadavky na pracovné miesta – napr. blockchain alebo digitálne bankovníctvo. Poradcovia preto odporúčajú vzdelávanie v oblasti digitálnych mien a blockchainu.

V súvislosti s reguláciou a compliance sa mení regulačné prostredie a vytvára sa dopyt po odborníkoch na compliance a rizikový manažment. Takýmto zamestnancom sa odporúčajú napríklad špecializované certifikované kurzy v oblasti AML (Anti-Money Laundering).

V súvislosti s ESG vo financiách sa zvyšuje dôraz na udržateľné financovanie, čo vytvára nové pracovné miesta v oblasti zelených investícií, etického bankovníctva a ESG reportingu. Odporúčania kariérového

poradenstva sa zameriavajú na vzdelávanie v oblasti ESG analýzy, udržateľného investovania a regulácií týkajúcich sa ESG.

Kariérové poradenstvo zacielené na finančný sektor

Úvodnou formou, ktorou sa budúci zamestnanci začleňujú do pracovného procesu, je už samotný výber strednej školy. Je preto nesmierne dôležité, aby bol správny a bol v súlade s pracovným nasmerovaním každého jednotlivca. Pre podporu a rýchlejšie začlenenie žiakov do pracovných procesov bolo na Slovensku v roku 2019 vytvorené aj duálne vzdelávanie, kde sa žiaci už počas štúdia na strednej škole stávajú súčasťou finančných inštitúcií, čím sa pripravujú na začlenenie do pracovného procesu.

Slovenská asociácia poisťovní (SLASPO) podporuje práve formu duálneho vzdelávania a tiež sa zapojila do tohto programu, vďaka ktorému pripravuje do praxe žiakov obchodnej akadémie. Tento systém je prínosný aj pre žiakov a tiež pre samotnú inštitúciu, pretože žiaci sú lepšie pripravení na pracovné prostredie a spoločnosť si týmto spôsobom môže využiť aj svojho budúceho zamestnanca.

Úlohou kariérového poradenstva je:

- **Profesijné smerovanie a špecializácia** - kariérové poradenstvo má pomáhať jednotlivcom určiť, v ktorej oblasti majú najlepšie predpoklady a ktoré profesie budú v budúcnosti žiadané.
 - Štandardné kariérne cesty:
 - Bankovníctvo - úverový špecialista, vzťahový manažér, compliance officer
 - Poisťovníctvo - underwriter, poisťný matematik, rizikový analytik
 - Investície a obchodovanie - portfólio manažér, burzový maklér
 - Nové kariérne možnosti:
 - Fintech a blockchain
 - Kybernetická bezpečnosť vo finančnom sektore
 - ESG analytik pre udržateľné financovanie
 - Data science v poisťovníctve a investíciách
- **Upskilling a reskilling** – v meniacich sa podmienkach sa mnohí zamestnanci musia rekvalifikovať na nové pozície, pričom sa odporúčajú v kariérovom poradenstve tieto oblasti vzdelávania:
 - dátová analytika a AI vo finančnom sektore
 - Blockchain a kryptomeny
 - kybernetická bezpečnosť a digitálna identita
 - ESG a etické investovanie

- Soft skills pre finančný sektor = rozvíjanie mäkkých zručností:
 - Kritické myslenie a riešenie problémov
 - Schopnosť pracovať s veľkým množstvom dát
 - Efektívna komunikácia
 - Prispôsobivosť a flexibilita v dynamickom prostredí

Formy kariérového poradenstva vo finančnom sektore

- Individuálne konzultácie s kariérovým poradcom, ktorý pomáha pri výbere kariérnej cesty a určuje vhodné vzdelávanie. Tiež pomáha s tvorbou profesionálneho životopisu a pripravuje na pohovor. Príkladom je „Združenie pre kariérové poradenstvo a rozvoj kariéry“²⁹, ktorého cieľom je združovať odborníkov kariérového poradenstva, podporovať výmenu informácií, skúseností a dobrých praktík z domova aj zo zahraničia.
- Workshopy a semináre, ktorých obsahom sú trendy na finančnom trhu a tiež napríklad témy, ako sa presadiť v oblasti ESG a udržateľnom financovaní.
- Mentoring programy, pri ktorých sa prepájajú mladí profesionáli so skúsenými odborníkmi a pomáhajú v kariérnom raste a rozvoji líderských schopností.
- Online vzdelávacie platformy od externých dodávateľov a tiež interné vzdelávacie programy v bankách a poisťovniach.

Finančný sektor prechádza zmenami, čo vytvára nové príležitosti, ale aj výzvy pre zamestnancov. Kariérové poradenstvo je nevyhnutnou pomocou zamestnancom pri orientácii v zmenách a pri získavaní nových zručností a tiež pri plánovaní úspešnej kariéry.

K úspechu vedie kombinácia technických zručností, adaptability a neustáleho vzdelávania. Kariéroví poradcovia kladú dôraz na prepojenie pracovných pozícií s modernými trendmi, ako je fintech, blockchain, ESG a kybernetická bezpečnosť.

Aj keď konkrétne štatistické dáta a grafy týkajúce sa nedostatku pracovnej sily a efektívnosti kariérového poradenstva vo finančnom sektore na Slovensku sú obmedzené, dostupné informácie naznačujú, že ide o významné témy ovplyvňujúce trh práce.

Dôležitosť kariérového poradenstva bude v horizonte do roku 2050 stúpať, keďže v súčasnosti považuje 43% Slovákov zamestnanie len za spôsob, ako zarobiť peniaze, 62% Slovákov je nespokojných alebo veľmi nespokojných vo svojom povolání, 46% absolventov nikdy nepracovalo v odbore, ktorý vyštudovali, 28% Slovákov považuje radosť z práce za najdôležitejšie kritérium výberu.³⁰

²⁹ <https://rozvojkariery.sk/>

³⁰ Združenie pre kariérové poradenstvo a rozvoj kariéry, <https://rozvojkariery.sk/karierove-poradenstvo/>

2.2.3 Zamestnávanie štátnych príslušníkov tretích krajín

Zamestnávanie štátnych príslušníkov tretích krajín je dôležitou súčasťou hospodárskeho rozvoja Slovenskej republiky. Vzhľadom na rastúci dopyt po pracovnej sile a nedostatok kvalifikovaných zamestnancov v niektorých odvetviach je nevyhnutné, aby Slovensko prijalo opatrenia nad rámec existujúcej legislatívy.

Finančný sektor, ako jeden z kľúčových pilierov ekonomiky, môže zohrávať významnú úlohu pri podpore zamestnávania cudzincov.

Odporúčania, ktoré by mohli zlepšiť proces zamestnávania cudzincov a podporiť ich integráciu do slovenského pracovného trhu môžeme kategorizovať podľa rôznych kritérií a hľadísk:

1. Zákon o pobyte cudzincov

Zákon upravuje podmienky vstupu, pobytu a odchodu cudzincov z územia SR. Tento zákon stanovuje základné požiadavky na udelenie prechodného a trvalého pobytu, ako aj podmienky pre vydanie národného víza.³¹

Odporúčania nad rámec tohto zákona zahŕňajú:

- Zjednodušenie administratívnych procesov: Spolupráca finančného sektora s vládnyimi inštitúciami na znížení byrokratických prekážok pri podávaní žiadostí o pobyt a zamestnanie, vrátane elektronizácie. Bankový sektor sa aktívne zapája do pripomienkovania tejto legislatívy s cieľom uľahčiť prístup k zamestnaniu (preukazovanie finančných prostriedkov na účte), zároveň s cieľom zabezpečiť dostatočnú ochranu v súvislosti s AML.
- Podpora možností rekvalifikácie pre rodinných príslušníkov: Podpora rekvalifikačných, vzdelávacích a jazykových kurzov pre rodinných príslušníkov cudzincov, ktorí získali pobyt na Slovensku.
- Štátna podpora jazykového vzdelávania: Poskytovanie bezplatných alebo dotovaných kurzov slovenského jazyka pre cudzincov, pre uľahčenie ich integrácie do spoločnosti a pracovného prostredia.

2. Zákon o službách zamestnanosti

Zákon upravuje podmienky zamestnávania cudzincov na Slovensku. Tento zákon stanovuje požiadavky na vydanie povolenia na zamestnanie a potvrdenia o možnosti obsadenia voľného pracovného miesta.

Odporúčania nad rámec tohto zákona zahŕňajú:³²

³¹ Zákon č.404/2011 Z.z. o pobyte cudzincov - [404/2011 Z.z. - Zákon o pobyte cudzincov a o zmene a doplnení niektorých zákonov](#)

³² Zákon č. 5/2004 Z.z. o službách zamestnanosti - [5/2004 Z.z. - Zákon o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov](#)

- Vytvorenie koncepčného systému uznávania vzdelania a preškoľovania cudzincov s cieľom umožniť im ľahší prístup k zamestnaniu vo finančnom sektore, najmä v pozíciách, kde je nedostatok kvalifikovaných zamestnancov.
- Zlepšenie informovanosti: Cílené aktivity zamestnávateľských združení s cieľom zlepšiť informovanosť o možnostiach zamestnania, využívania štátneho systému zameraného na rekvalifikáciu zamestnancov.

3. Národné víza

Národné víza sú špeciálnym typom víz, ktoré umožňujú štátnym príslušníkom tretích krajín pobyt na Slovensku na účely zamestnania.³³

Odporúčania nad rámec existujúcich nariadení vlády zahŕňajú:

- Rozšírenie kategórií národných víz: Umožnenie vydania národných víz pre širšiu škálu profesií a odvetví, ktoré sú kritické pre slovenskú ekonomiku, vrátane bankového sektora.
- Zjednodušenie procesu žiadosti: Zníženie administratívnych prekážok a zrýchlenie procesu vydania národných víz.
- Podpora relokovaných zamestnancov: Poskytovanie dodatočných výhod a podpory pre zamestnancov, ktorí sa presťahovali na Slovensko za účelom zamestnania sa vo finančnom sektore, vrátane ubytovania a sociálnych služieb.³⁴

Implementácia odporúčaní nad rámec existujúcej legislatívy by mohla výrazne zlepšiť proces zamestnávania štátnych príslušníkov tretích krajín vo finančnom sektore na Slovensku. Realizácia odporúčaní má potenciál v horizonte do roku 2050 podporiť hospodársky rast, znížiť nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily a uľahčiť integráciu cudzincov do slovenskej spoločnosti. Je nevyhnutné, aby Slovensko pokračovalo v prijímaní proaktívnych opatrení na podporu zamestnávania cudzincov a vytváranie inkluzívneho pracovného prostredia.

Podľa dát Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny (ÚPSVaR) bolo na Slovensku v roku 2024 zamestnaných približne 85 000 cudzincov. Najväčší podiel zamestnaných cudzincov pochádzal z Ukrajiny, Srbska a Vietnamu. V roku 2023 bolo vydaných viac ako 30 000 povolení na zamestnanie pre cudzincov.

Podľa dostupných štatistík bolo v roku 2024 na Slovensku v bankovom sektore zamestnaných približne 1 200 cudzincov. Tento počet zahŕňa zamestnancov na rôznych pozíciách, od administratívnych

³³ [Národné víza | Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR](#)

³⁴ [Národné vízum \(2025\)](#)

zamestnancov až po špecialistov a manažérov. V roku 2023 to bolo 1 100 cudzincov, rok predtým 950 cudzincov, v roku 2021 to bolo 850 cudzincov a v roku 2020 o 50 menej. Tieto štatistiky ukazujú rastúci trend v zamestnávaní cudzincov v bankovom sektore na Slovensku, čo naznačuje zvyšujúci sa dopyt po kvalifikovanej pracovnej sile z tretích krajín.³⁵

Zamestnávanie cudzincov prináša niekoľko významných výhod pre zamestnávateľov aj pre ekonomiku krajiny.

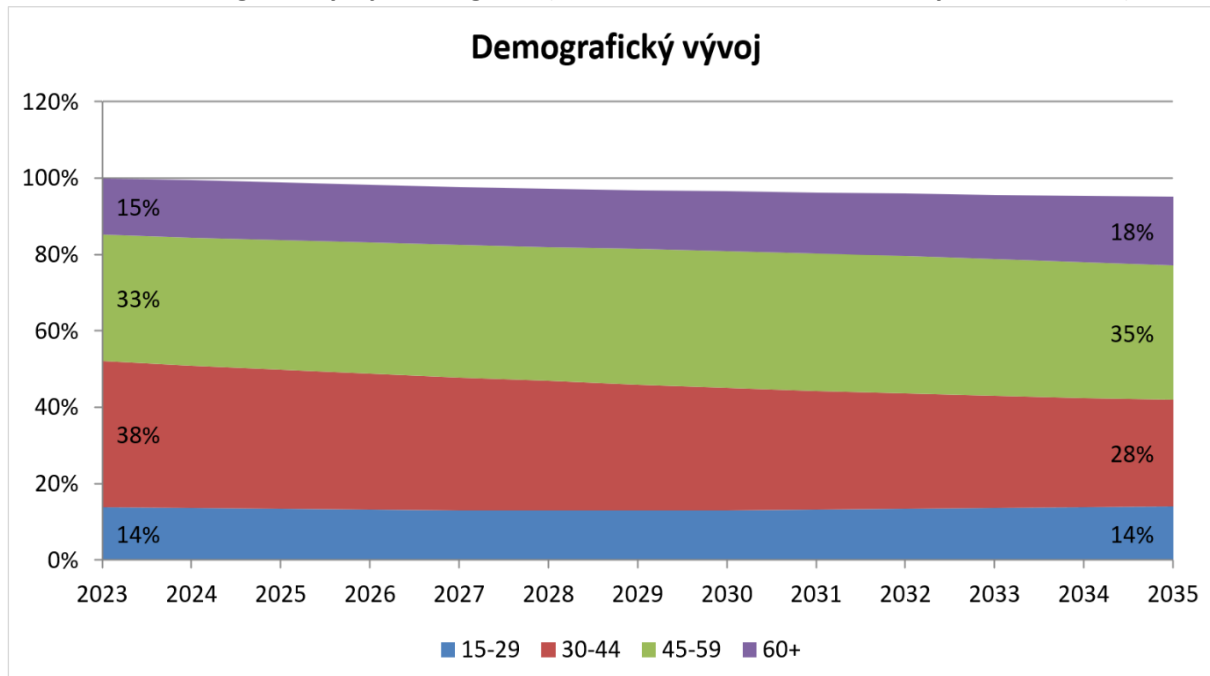
1. **Riešenie nedostatku pracovnej sily:** V mnohých odvetviach, vrátane finančného sektora je nedostatok kvalifikovaných zamestnancov.
2. **Diverzita a inovácie:** Prítomnosť zamestnancov z rôznych kultúr a prostredí môže priniesť nové perspektívy a nápady, čo podporuje inovácie a kreatívne riešenia problémov. Diverzita na pracovisku môže tiež zlepšiť tímovú spoluprácu a zvýšiť produktivitu.
3. **Zlepšenie medzinárodných vzťahov:** Zamestnávanie cudzincov môže posilniť medzinárodné obchodné vzťahy a otvoriť nové trhy. Pracovníci z iných krajín môžu priniesť cenné kontakty a znalosti o zahraničných trhoch.
4. **Flexibilita a adaptabilita:** Cudzinci sú často ochotní pracovať v rôznych pracovných podmienkach a sú flexibilní, čo môže byť výhodné pre zamestnávateľov, ktorí potrebujú rýchlo reagovať na zmeny na trhu.
5. **Zlepšenie imidžu firmy:** Firmy, ktoré zamestnávajú cudzincov, môžu byť vnímané ako inkluzívne a otvorené, čo môže zlepšiť ich reputáciu a prilákať ďalších talentovaných zamestnancov.

Tieto výhody ukazujú, že zamestnávanie cudzincov môže byť prínosné nielen pre samotných zamestnávateľov, ale aj pre širšiu ekonomiku a spoločnosť.

³⁵ ÚPSVaR - [Zamestnávanie cudzincov - štatistiky > ÚPSVaR](#)

2.3 Predikcia vývoja ľudských zdrojov v sektore s ohľadom na kľúčové trendy

Graf č. 10 Prognóza vývoja demografie (% z celkového stavu zamestnaných v roku 2023)

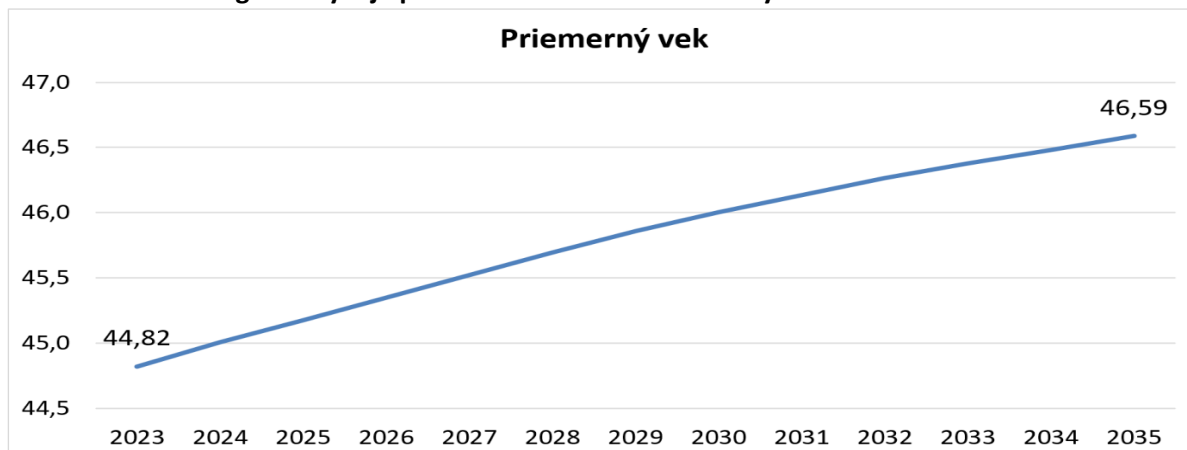


Zdroj: Vlastný výpočet ASR podľa údajov ŠÚ SR

Pozn.: V grafe sa uvažuje len s vplyvom demografie bez ďalších ekonomických faktorov.

Prognóza predpokladá úbytok pracovnej sily len z dôvodu demografických tendencií medzi rokmi 2023 a 2035 o približne 5 %. Demografická štruktúra osôb v sektore bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo sa bude meniť nasledovne: veková kategória 15-29 zostane na úrovni 14 %, počet osôb vo veku 30-44 klesne v prognózovanom období o 10 %, zatiaľ čo kategória 45-59 sa rozrastie o 2 % a počet ľudí zamestnaných v sektore vo veku 60+ stúpne o 3 %.

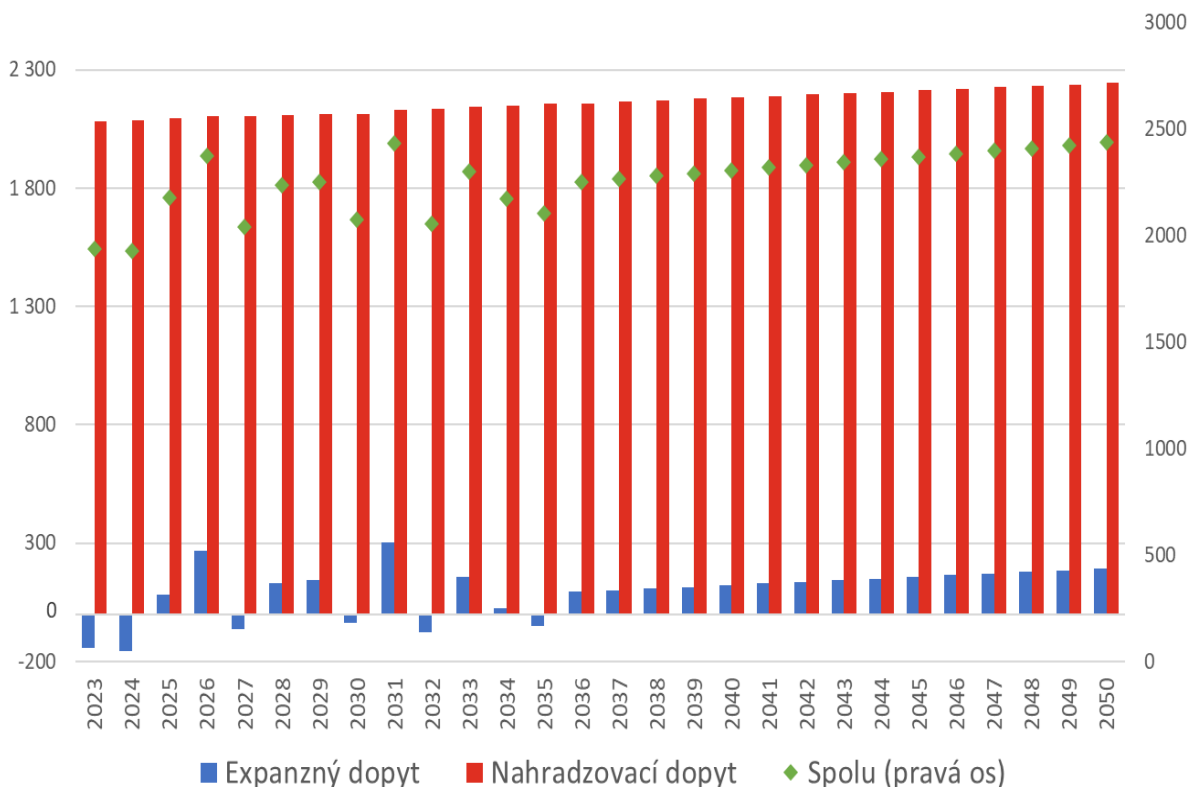
Graf č. 11 Prognóza vývoja priemerného veku zamestnaných



Zdroj: Vlastný výpočet ASR podľa údajov ŠÚ SR

Očakáva sa, že v dôsledku starnutia populácie sa priemerný vek pracovníkov v sektore bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo zvýši zo súčasných 44,82 na 46,59 v roku 2035.

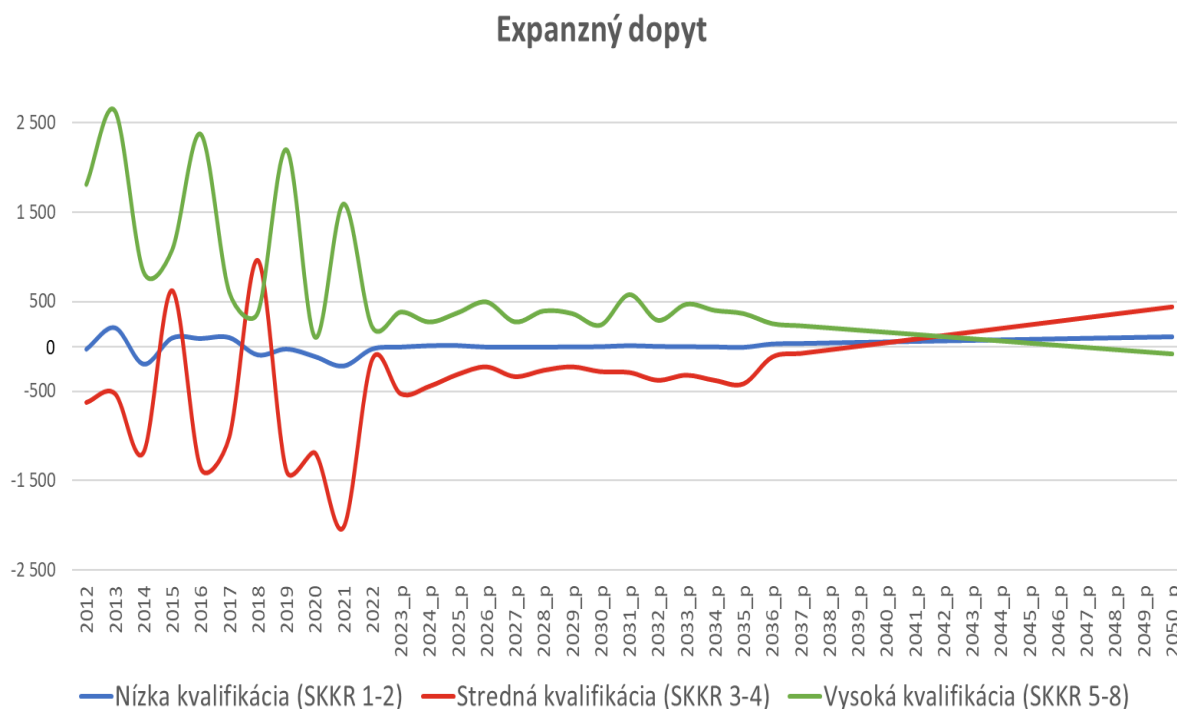
Graf č. 12 Prognóza dopytu po pracovných miestach (počet osôb)



Zdroj: CEDEFOP, vlastné spracovanie

Celkový počet obsadzovaných pracovných miest v sektore bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo bude medzi rokmi 2023 a 2035 mierne kolísať. Od roku 2036 až do roku 2050 prognóza predpokladá mierny, kontinuálny nárast expanzného i nahradzovacieho dopytu po pracovných miestach v tomto sektore. Dôvodom výkyvov do roku 2035 bude striedajúci sa rast a pokles expanzného dopytu. Ten klesne z -144 pracovných miest v roku 2023 na -156 v roku 2024, ktorý bude zároveň najväčším prepacom v expanznom dopyte v prognózovanom období. Po roku 2025, v ktorom bude záujem o 83 pracovníkov v rámci expanzného dopytu v tomto sektore, sa očakáva nárast na 269 pracovných miest v roku 2026. Najväčší dopyt po pracovných miestach v sektore bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo prognóza očakáva v roku 2031, kedy dosiahne expanzný dopyt svoje maximum, na úrovni 305 pracovných miest. Nahradzovací dopyt by mal počas celého prognózovaného obdobia mierne rásť, konkrétne z 2 082 pracovných miest v roku 2023 na 2 244 v roku 2050. Celkovo tak dopyt po pracovných miestach v sektore medzi rokmi 2023 a 2050 vzrastie o 498 pracovných miest.

Graf č. 13 Vývoj a prognóza expanzného dopytu (počet osôb)

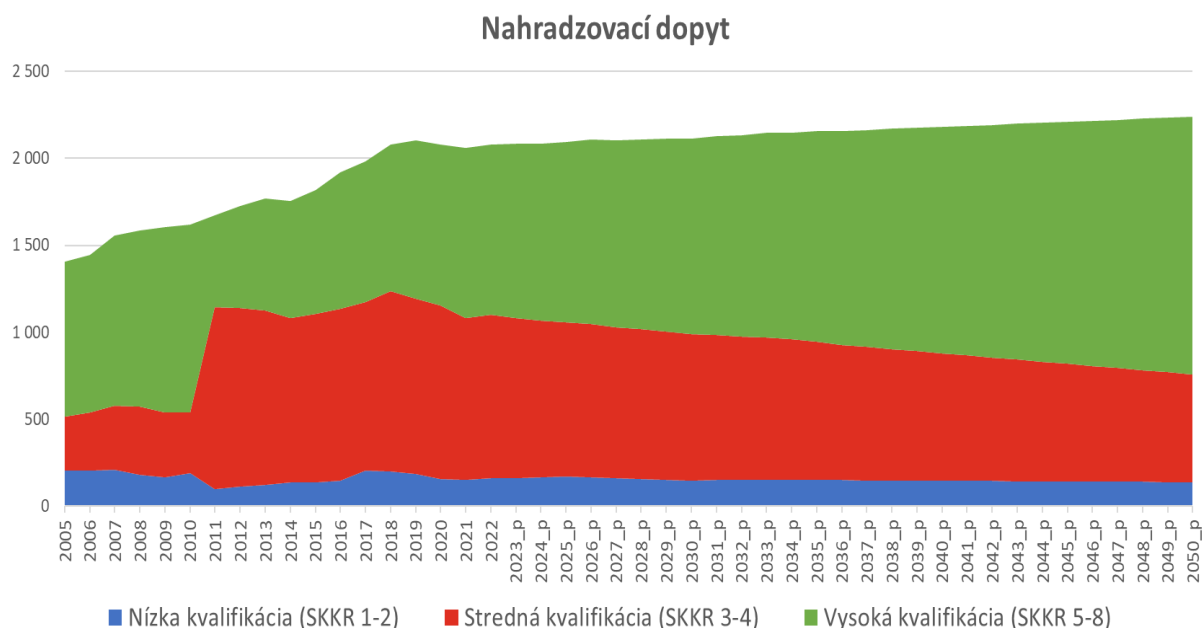


Zdroj: CEDEFOP, vlastné spracovanie

Turbulentné zmeny v expanznom dopyte po nových pracovníkoch v sektore bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo po roku 2022 ustali a neočakávajú sa ani vo výhľade do roku 2035. Počas celého sledovaného obdobia boli najžiadanejší pracovníci s vysokou kvalifikáciou. Prognózovaný dopyt po nich bude od roku 2023 do roku 2035 priemerne 381 pracovníkov ročne, potom začne plynule klesať až na hodnotu -81 vysokokvalifikovaných pracovníkov v roku 2050. Výnimkou bol rok 2018, kedy dopyt po pracovníkoch so strednou kvalifikáciou prevýšil dopyt po tých vysokokvalifikovaných. V tomto roku bol v sektore záujem o 964 pracovníkov so strednou kvalifikáciou, pričom išlo zároveň o posledný rok, v ktorom dosiahol tento dopyt kladnú hodnotu, odvtedy sa pohybuje v záporných číslach a prognóza do roku 2035 nepredpokladá výraznejšie zmeny.

Až v roku 2036 dôjde k nárastu expanzného dopytu po pracovníkoch so strednou kvalifikáciou a bude rásť až do konca prognózovaného obdobia, konkrétne na 444 pracovníkov v roku 2050. Postupným klesaním dopytu po vysokokvalifikovaných pracovníkoch a naopak rastom dopytu po pracovníkoch so strednou kvalifikáciou dôjde v roku 2042 k výmene ich pozícií. Na konci prognózovaného obdobia tak budú najžiadanejší pracovníci so strednou kvalifikáciou, a naopak najmenej žiadaní budú vysokokvalifikovaní pracovníci. Dopyt po nízkokvalifikovaných pracovníkoch v tomto sektore bol prevažne záporný, v priemere išlo o -137 pracovníkov ročne. Od roku 2023 až do roku 2035 bude dopyt po pracovníkoch s nízkou kvalifikáciou blízky 0. Po roku 2036 začne mierne rásť, kedy bude sektor potrebovať priemerne 70 pracovníkov ročne, až na 111 pracovníkov s nízkou kvalifikáciou v roku 2050.

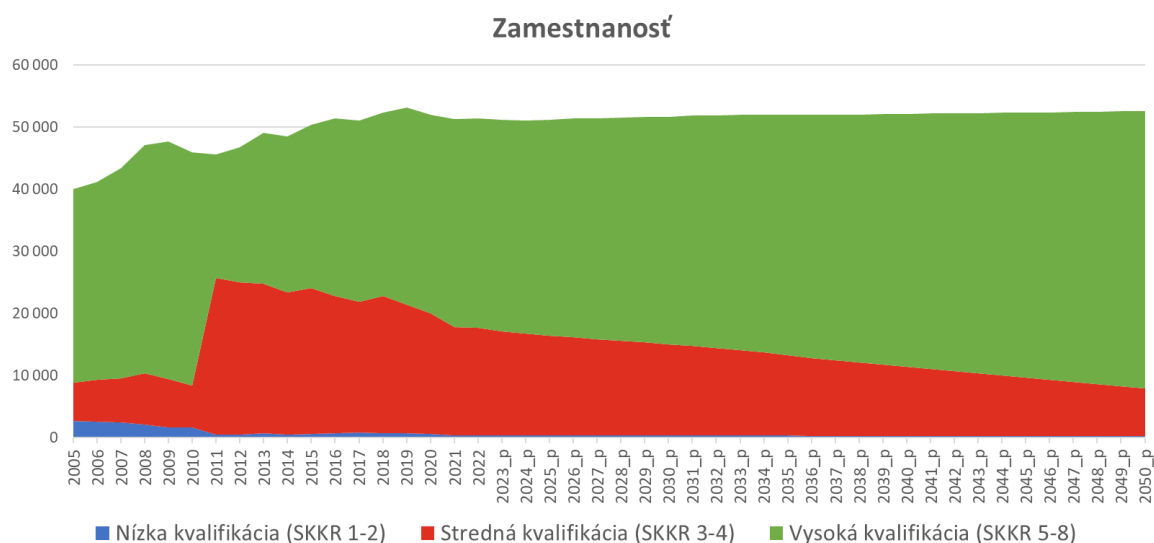
Graf č. 14 Vývoj a prognóza nahradzovacieho dopytu (počet osôb)



Zdroj: CEDEFOP, vlastné spracovanie

Očakáva sa, že sektor bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo bude potrebovať v rámci nahradzovacieho dopytu obsadiť v nadchádzajúcom období najmä pozície pre vysokokvalifikovaných pracovníkov. V roku 2050 by malo ísť až o 1 481 takýchto pracovných miest. V roku 2011 bol zaznamenaný výrazný nárast dopytu po pracovníkoch so strednou kvalifikáciou, avšak od roku 2019 kontinuálne klesá. Klesne konkrétne zo svojho maxima, 1 032 pracovníkov, v roku 2018 na 619 pracovných miest v roku 2050. Prognóza predpokladá hodnotu tohto dopytu medzi rokmi 2023 a 2050 približne 770 osôb ročne. Dopyt po pracovníkoch s nízkou kvalifikáciou klesol zo 189 v roku 2010 na 101 v roku 2011. Odvtedy sa dopyt výraznejšie nemenil, pohyboval sa približne okolo 136 pracovných miest, s výnimkou mierneho nárastu v rokoch 2017, 2018 a 2019 (približne 198 pracovných miest ročne). Prognóza v rokoch 2023 až 2050 očakáva stagnovanie nahradzovaných pracovných miest, na ktorých výkon sa vyžaduje nízka kvalifikácia. Priemerne pôjde o 150 pracovných miest ročne.

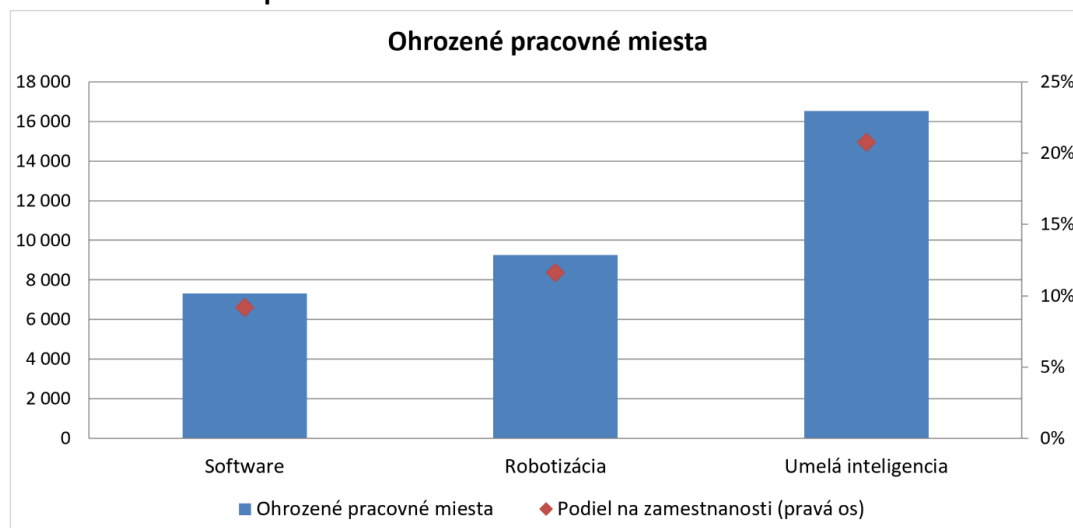
Graf č. 15 Vývoj a prognóza zamestnanosti v sektore podľa kvalifikácie (počet osôb)



Zdroj: CEDEFOP, vlastné spracovanie

Celková zamestnanosť v sledovanom období má stúpajúcu tendenciu. Do budúcnosti sa očakáva kontinuálny rast, až na 52 554 pracovníkov v sektore bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo v roku 2050. V roku 2011 bol v sektore zaznamenaný výrazný nárast zamestnanosti osôb so strednou kvalifikáciou na úkor pracovníkov s vysokou kvalifikáciou. Prognóza očakáva postupný rast zamestnanosti osôb s vysokou kvalifikáciou až na výsledných 44 662 pracovníkov a naopak pokles osôb so strednou kvalifikáciou na 7 662 v roku 2050. V počte pracovníkov s nízkou kvalifikáciou nastal medzi rokmi 2010 a 2011 pokles, a to z 1 632 na 532 pracovníkov. Medzi rokmi 2017 až 2019 sa ich počet zvýšil na priemerne 738 pracovných miest ročne, po ktorom znova nasledoval prepád. Do budúcnosti sa výrazná zmena neočakáva, počet nízkokvalifikovaných pracovníkov bude dosahovať medzi rokmi 2023 až 2050 v priemere 301 osôb ročne.

Graf č. 16 Ohrozené pracovné miesta v roku 2035



Zdroj: CEDEFOP, vlastné spracovanie

Z dôvodu zavádzania software-u bude v sektore bankovníctvo, finančné služby a poisťovníctvo ohrozených 7 315 pracovných miest, čo tvorí 9 % z celkovej zamestnanosti. V dôsledku robotizácie bude ohrozených 9 250 pracovných miest, čo predstavuje 12 % z celkovej zamestnanosti, a umelá inteligencia ohrozí existenciu až 16 522 pracovných miest, čo tvorí 21 % z celkovej zamestnanosti sektora.

2.3.1 V budúcnosti ohrozené povolania v sektore

Slovenský finančný trh prispôsobuje trend v oblasti ľudských zdrojov aktuálnym výzvam, ktoré sú kombináciou regulačných, technologických a ekonomických výziev a vyžadujú si prispôsobovanie stratégií a investícií. Pokračujúci trend digitalizácie a automatizácie, dôraz na udržateľnosť a ESG, výzvy v oblasti kybernetickej bezpečnosti a podvodov, nové formy platobných systémov či nový spôsob práce napr. v tímoch (agilný spôsob práce), na tieto všetky oblasti sa finančný sektor bude musieť zamerať, aby držal krok s dynamickými zmenami trhu a očakávaniami klientov.

Digitálna gramotnosť, ktorá je vo finančnom sektore čím ďalej tým viac očakávanou a nevyhnutnou, je podmienená určitými znalosťami a pochopením základných prvkov digitálneho sveta vrátane kľúčových kompetencií a základných vlastností a funkcií IT produktov. Digitálna gramotnosť zahŕňa nielen vedomosti, porozumenie a zručnosti na riešenie životných otázok v digitálnom svete, ale aj sociálne atribúty: motiváciu hľadať informácie a rady s cieľom zapojiť sa do rôznorodých aktivít v digitálnom priestore, schopnosť riadiť emocionálne a psychologické faktory, ktoré ovplyvňujú rozhodovanie v tomto priestore.

Správa Svetové ekonomické fórum z roku 2020 o budúcnosti pracovných miest³⁶ uviedla, že z dôvodu zavádzania technológií a automatizácie sa požadované zručnosti v jednotlivých pracovných pozíciách zmenia. Kritické myslenie a riešenie problémov sú na prvom mieste v zozname zručností. Zvýši sa potreba zručností v oblastiach, ako je digitálna gramotnosť a flexibilita.

Preškoloňovanie zamestnancov je nevyhnutné v oblastiach ako sú digitálna gramotnosť, analýza dát, tvorivé riešenie problémov, proaktivita a divergentné myslenie, zvládanie komplexnosti, pružné myslenie a pod.

Podľa nedávneho prieskumu Slovenskej bankovej asociácie, ktoré je záujmovým združením bánk na Slovensku, banky na Slovensku implementujú nástroje umelej inteligencie, najmä generatívne

³⁶ [World Economic Forum Annual Meeting Davos 2020 | World Economic Forum](#)

a jazykové modely či strojové učenie. Postupujúca digitalizácia v bankovom sektore prináša aj zmeny v oblasti zamestnanosti. Kým pred desaťročím boli v bankovníctve bežne vyhľadávané pozície ako zamestnanec v pobočke alebo pokladník, dnes nie je výnimkou, ak banky popri tradičných finančných pozíciách hľadajú aj „špecialistu na manažment dát“, „manažéra pre stratégiu a udržateľnosť“, „analytika konverzácií chatbota“ alebo „inovátora“.³⁷

Umelá inteligencia má v najbližších rokoch pravdepodobne najväčší potenciál ovplyvniť väčšinu pracovných pozícií vo finančnom sektore. Jedným z dôsledkov jej zavedenia bude aj zvýšenie produktivity zamestnancov.

Na základe vyššie uvedených výziev môžeme predpokladať, že ohrozenými povolaniami vo finančnom sektore do roku 2050 sú tie, ktoré sa budú dať optimalizovať. Ak je teraz potrebných viacero zamestnancov na reportovanie, vykazovanie, komunikáciu so štátnou správou, archiváciu a tieto procesy je možné automatizovať, bude potrebných menej zamestnancov na týchto pozíciách, no pokiaľ budú schopní preškoliť sa v oblasti digitálnych zručností, môžu obsadzovať nové pozície, ktoré buď dohliadajú tie automatizované a digitalizované, alebo sa vytvoria nové. Základ je mať požadované základné zručnosti bližšie identifikované a popisované v tejto stratégii.

Finančný trh nepredpokladá, že by vyslovene niektoré pozície mali zanikať., Predpokladá sa, že vplyvom digitalizácie, automatizácie, robotizácie, využívaním umelej inteligencie a teda zefektívnením práce a vo veľkej miere, nie však úplne, prechodu do online priestoru, budú niektoré pozície obsadzované menším počtom zamestnancov. Je značný klesajúci trend v počte pobočiek, preto pozície ako pokladník, administratívny zamestnanec na pobočke budú menej obsadzovanou pozíciou. Manažéri oddelení ľudských zdrojov identifikovali ako ohrozené pozície tie, ktoré boli obsadzované brigádnikmi zo škôl a súviseli s činnosťami, ktoré už teraz sú vo veľkej miere zautomatizované a elektronizované ako napr. archivácia. Brigádnici chodili najčastejšie kopírovať dokumenty, avšak nakoľko sú už všetky dokumenty online, stala sa táto činnosť nevyhľadávanou.

Uvedený trend potvrdzujú aj výsledky členov Sektorovej rady pre bankovníctvo, finančné služby, poisťovníctvo, ktorí v rámci Národného projektu Podpora kvality sociálneho dialógu indikovali rovnaké, resp. príbuzné pracovné pozície, ktoré sa vplyvom automatizácie, či digitalizácie postupne stanú pre sektor obsolentné, napr.:

³⁷ Čo čaká banky na Slovensku v roku 2025, tlačová správa dostupná na : [Čo čaká banky na Slovensku v roku 2025 | SBA - Slovenská Banková Asociácia](#)

- Pracovník pri priehradke v bankovníctve,
- Pracovník pri priehradke v poisťovníctve,
- Administratívny pracovník v bankovníctve,
- Administratívny pracovník v poisťovníctve.³⁸

2.3.2 Perspektívne povolania v sektore

Digitálna kompetencia je jednou z kľúčových kompetencií pre celoživotné vzdelávanie. Prvýkrát bol pojem definovaný v roku 2006 a po aktualizácii Rady Odporúčania v roku 2018 znie takto:

„Digitálna kompetencia zahŕňa sebavedomé, kritické a zodpovedné využívanie a angažovanie digitálnych technológií na vzdelávanie, prácu a ich zapojenie do spoločnosti. Zahŕňa to informačnú a dátovú gramotnosť, komunikáciu a spoluprácu, mediálnu gramotnosť, tvorbu digitálneho obsahu (vrátane programovania), bezpečnosť (vrátane digitálnej pohody a kompetencií súvisiacich s kybernetickou bezpečnosťou), otázky duševného vlastníctva, riešenie problémov a kritické myslenie.³⁹ Táto digitálna kompetencia vystihuje všetko, čo má mať zamestnanec, ktorým je možné obsadzovať voľné pracovné pozície vo finančnom sektore. S veľkou pravdepodobnosťou bude čoraz viac pozícií špecifických, na ktoré ešte nie je prispôsobený vzdelávací systém a ešte neprodukuje takýchto absolventov. Preto na špecifické pozície, ktoré napríklad pracujú s chatbotom, s digitálnymi aplikáciami, v oblasti kybernetickej bezpečnosti, sú požadované všeobecné zručnosti definované vyššie v rámci digitálnej kompetencie a konkrétne zaškolenie je na danej inštitúcii.

Environmentálna gramotnosť je taktiež súčasťou prierezových zručností pre 21. storočie v súlade s európskym kvalifikačným rámcom, pričom je podmienená určitými znalosťami a pochopením základných prvkov súčasného sveta. Environmentálna gramotnosť, alebo tiež používaný pojem v zmysle environmentálna kompetencia, je multidimenzionálny koncept, ktorý zahŕňa schopnosť jednotlivca efektívne rozumieť, zapájať sa a riešiť environmentálne výzvy. Ústredným prvkom je ekologicky uvedomelá osobnosť. Kladie dôraz na rozvoj praktických zručností, ktoré vedú k zlepšovaniu stavu životného prostredia. To zahŕňa identifikáciu a podporu riešení environmentálnych problémov a s tým spojených výziev, potreby ochrany životného prostredia, rozvoja tzv. zelenej ekonomiky a inovácií s ňou spojených. Ide tiež o schopnosť pochopiť osobný a kolektívny prínos k tvorbe a ochrane životného prostredia založeného na trvalo udržateľnom rozvoji.

³⁸ Analýza aktuálnych zmien na trhu práce najmä v kontexte dôsledkov pandémie, ozbrojeného konfliktu na Ukrajine a energetickej krízy v sektore bankovníctvo, finančné služby, poisťovníctvo. Autorský kolektív členov Sektorovej rady pre bankovníctvo, finančné služby, poisťovníctvo. PKSD. 11/2023, s. 120.

³⁹ Rada Odporúčania o Kľúčových Kompetenciách pre Celoživotné Vzdelávanie, 22.mája 2018, ST 9009 2018 INIT, Rámec digitálnych kompetencií pre občanov- Dig Comp 2.2.- článok dostupný na [Rámec digitálnych kompetencií pre občanov – DigComp 2.2 | Digitálna koalícia](#)

Zamestnávateľia sa snažia návyky zamestnancov napríklad aj pri práci s počítačom čo najviac priblížiť k bezpečnostným štandardom. Venujú sa vzdelávaniu a šíria osvetu medzi zamestnancami, napríklad organizovaním externých prednášok na tému kybernetickej bezpečnosti s cieľom rozšíriť kvalifikácie zamerané na IT kriminalitu, schopnosť rozpoznať podvod alebo pokus o podvod (cyber crime), riešenie po právnej stránke, potreba špecialistov na IT kriminalitu, nové IT riešenia z pohľadu zvýšenia IT bezpečnosti, dôslednejšia kontrola incidentov a pod. Zamestnanci budú tak uvedomelejší a nebudú klikať na neznáme a neoverené odkazy. Je potrebné analyticko-kritické myslenie ako zručnosť.

Finančný sektor pravidelne preškoľuje svojich zamestnancov v oblasti sociálneho inžinierstva, umelej inteligencie, dôležitá je orientácia v platnej legislatíve, nutné pochopenie IT systémov a hľadanie právnych možností pre poskytovanie produktov bez nutnosti obmedzenia v záujme "ochrany" klienta. Pravidelné preškoľovanie zamestnancov v oblasti IT security a cyber crimes je nutná súčasť vzdelávania a potrebných zručností s nárastom využitia umelej inteligencie. Ďalej je nevyhnutné zvýšenie zručností v oblasti bezpečnosti IT systémov a nárast potreby analytickej práce s dátami za účelom prevencie. Finančný sektor neidentifikoval ani tak perspektívne povolania v sektore do roku 2050 ako perspektívne zručnosti a kompetencie do roku 2050, ktoré budú využívané na požadovaných odborných pozíciách s cieľom vyvíjať digitálne produkty, obsluhovať a zlepšovať komunikáciu s klientom v online prostredí, zabezpečovať ochranu údajov, využívanie a kontrolu umelej inteligencie, vysokú mieru ochrany v oblasti AML, ochrany pred kybernetickými útokmi, podvodmi a efektivitu procesov.

Práca v roku 2050 bude vyzeráť úplne inak než dnes. S rýchlym nástupom automatizácie a AI sa mnoho súčasných povolaní stane minulosťou. Digitálna ekonomika však ponúkne nové príležitosti a pracovné role, o ktorých dnes ešte ani nevieme. Klasické kancelárske prostredie nahradia virtuálne kancelárie, v ktorých budú ľudia pracovať prostredníctvom VR headsetov. Flexibilita práce a nové formy digitálnych zručností sa stanú dôležitými aspektmi.

Zmení sa aj forma vzdelávania, ktorá bude viac zameraná na technológie, dáta a kreativitu. Oproti klasickým štúdiám však porastie dopyt po online kurzoch. Ľudia tak budú môcť počas niekoľkých mesiacov zmeniť zamestnanie, bez toho, aby museli niekoľko rokov študovať.⁴⁰

V horizonte medzi rokmi 2025 a 2050 sa môžeme v sektore bankovníctvo a poisťovníctvo stretnúť s nasledovnými pozíciami: analytik konverzácií chatbotov, špecialista na kybernetickú bezpečnosť, AI

40 <https://www.rychlost.sk/news/online-svet-v-roku-2050-co-nas-caka-v-digitalnej-buducnosti/>

tréner / dátový kurátor, digitálny finančný poradca, špecialista na ESG financovanie, špecialista na AI v poisťných procesoch, špecialista na klimatické riziká a udržateľnosť, blockchain a smart kontrakt špecialista, UX/UI dizajnéri, behaviorálni ekonómovia a špecialisti na manažment dát.

Sektorová rada pre bankovníctvo, finančné služby, poisťovníctvo sa prostredníctvom svojich zástupcov aktívne zapojila do projektu Digitálna budúcnosť. Projekt Digitálna budúcnosť rozvíja zelené a digitálne zručnosti zamestnancov. Projekt zohľadňuje požiadavky prebiehajúcej digitálnej doby s cieľom identifikovať a rozvinúť kvalifikáciu digitálnych a zelených zručností zamestnancov. Cieľom projektu je pomôcť organizáciám viac sa zamerať na svojich zamestnancov a zabezpečiť im plynulý prechod na nové spôsoby práce prostredníctvom zefektívneného procesu zvyšovania kvalifikácie. Dôležitým výstupom projektu sú referenčné rámce, ktoré stanovujú oblasti a zručnosti potrebnú pre digitálnu a zelenú transformáciu. Predstavujú základ pre nastavenie vzdelávacích programov, diagnostiku a certifikáciu digitálnych a zelených zručností.⁴¹

41 <https://digitalnabuducnost.gov.sk/>

3 VYHODNOTENIE A NÁVRH SEKTOROVÝCH OPATRENÍ NA ZABEZPEČENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV V SÚLADE S VÝVOJOVÝMI TENDENCIAMI NA TRHU PRÁCE

3.1 Vyhodnotenie prijatých a implementovaných sektorových opatrení

Tabuľka č. 4 Vyhodnotenie prijatých a implementovaných sektorových opatrení

Sektorové opatrenie	Aktivita	Zodpovedný subjekt	Termín plnenia v rokoch/míľnik	Zhodnotenie	Poznámka
Podpora projektov a aktivít na rozvoj finančnej gramotnosti	Zriadenie stáleho expertného poradného orgánu - Rady pre finančnú gramotnosť (Konštituovanie orgánu na podporu finančnej gramotnosti).	MF SR (NBS), MŠVVaM SR, Sektorová rada BFSP	2026	Neimplementované	
	Podpísanie memoránd o spolupráci so zainteresovanými stranami (stakeholdermi) – s gestorom Rady pre finančnú gramotnosť (MFSR s NBS ako aktívnym subjektom vo vzdelávaní, s gestorom systémových zmien vo vzdelávacích programoch – MŠVVaM SR.			Neimplementované	
	Realizovanie systémových zmien vo vzdelávacích programoch na podporu zlepšovania (rozvoj) finančnej gramotnosti.			Prebieha	
	Revidovanie Národného štandardu finančnej gramotnosti a jeho metodiky.			Neimplementované	

	Zlepšovanie úrovne finančnej gramotnosti expertami sektorovej rady BFSP formou sociálnych médií a prostredníctvom spolupráce so zamestnávateľmi v sektore.			Neimplementované	
Zlepšovanie znalostí a podpora kompetencií pedagógov v oblasti finančnej gramotnosti, informatiky a matematiky s dôrazom na uplatnenie v praxi a využitím inovácií	Vytvorenie zoznamu odporúčaní najlepšej praxe vo vzdelávaní finančnej gramotnosti s využitím poznatkov NBS.	MŠVVaM SR (NBS), Junior Achievement, Sektorová rada BFSP	2026	Neimplementované	
	Vytvorenie vzdelávacích programov, resp. kurzov za účelom upskillingu pedagógov v oblasti finančnej gramotnosti, informatiky a matematiky.			Prebieha	
	Podpora publikačnej činnosti tretieho sektora.			Neimplementované	
Zlepšovanie znalostí a podpora kompetencií žiakov stredných škôl v oblasti finančnej gramotnosti, informatiky a matematiky s dôrazom na uplatnenie v praxi	Podpora duálneho vzdelávania pre finančný sektor v spolupráci s RÚZ, propagačné aktivity smerom k zamestnávateľom.	ŠIOV, RÚZ, NBS, MŠVVaM SR, CVTI SR, Sektorová rada BFSP	2028	Prebieha	
	Využívanie potenciálu z praxe, spísanie stratégie systematického využívania stáží, konferencií, prednášok, vzdelávania s prepájaním finančných inštitúcií a škôl s cieľom popularizovať STEM predmety.			Neimplementované	
	Grantová podpora neziskových organizácií a ich projektov na rozvoj modernej informatiky na SŠ (eurofondy, štátne dotácie).			Neimplementované	
Podpora, zlepšovanie podmienok a kontinuálne prispôsobovanie študijných	Organizovanie pravidelných stretnutí VŠ so zástupcami zamestnávateľov. Uzatváranie partnerských dohôd.	EU BA, STU BA,	2027	Neimplementované	

programov na VŠ meniacim sa podmienkam na trhu práce a novo vznikajúcim profesiám	Integrovanie väčšieho množstva praxe do VŠ vzdelávania formou projektov realizovaných zamestnávateľmi, propagačná činnosť a návrhy spolupráce so zamestnávateľmi zo strany Sektorovej rady BFSP.	UK BA, TU KE, ŽU ZA, UMB BB, Sektorová rada BFSP			Neimplementované	
	Podpora študijných programov VŠ ekonomického zamerania s využitím poznatkov z praxe a aktuálnych trendov s cieľom zabezpečiť prepojenie vzdelávania s potrebami trhu práce a podporiť kvalitu vzdelávania v oblastiach, ktoré sú strategicky dôležité. Primárne formou duálneho vzdelávania, prepojením so zamestnávateľmi, zavedením grantovej podpory, resp. štipendií pre študentov zo strany zamestnávateľov, propagačnej činnosti zo strany Sektorovej rady BSFP.				Neimplementované	
	Propagácia projektu „Stopa absolventa“. Motivácia VŠ flexibilne reagovať na potreby trhu práce otvárať a adaptovať študijné programy do potrebných odborov uplatniteľných na trhu práce.				Neimplementované	
Zabezpečenie obojstrannej informovanosti zodpovedných subjektov o implementácii a plnení obsahu aktualizovanej stratégie	Propagácia stratégie a opatrení všetkých zodpovedných subjektov zo strany Sektorovej rady BFSP s cieľom vytvoriť systém a udržateľnosť v navrhovaných opatreniach.	ASR, Sektorová rada BFSP	2025		Neimplementované	

a navrhnutých opatreniach a propagácia stratégie	Podpísanie memoránd o spolupráci so zainteresovanými stranami (stakeholdermi), nastavenie systému vzájomného informovania sa.			Prebieha	
Nadviazanie spolupráce so Sociálnou poisťovňou za účelom spracovania štatistických ukazovateľov v oblasti ľudských zdrojov	Nadviazanie spolupráce so Sociálnou poisťovňou na základe podpísania Memoranda o spolupráci za účelom získavania zadaných dát týkajúcich sa pracovnej sily v Slovenskej republike, za účelom štatistického spracovania.	ASR, Sociálna poisťovňa	2025	Implementované	
	Vytvorenie a nastavenie metodických procesov a postupov získavania dát od Sociálnej poisťovne pre účely jednotlivých výstupov projektov pod záštitou ASR.	ASR	2025	Prebieha	
	Dodávanie zadaných dát zo Sociálnej poisťovne, pre štatistické vykazovanie k jednotlivým projektom.	Sociálna poisťovňa	1x ročne (dátum presne stanovený) 2026	Neimplementované	

Zdroj: Vlastné spracovanie, sektorovej rady na základe internej analýzy, 2025

3.2 Návrh nových sektorových opatrení stratégie rozvoja ľudských zdrojov

Tabuľka č. 5 Návrh nových sektorových opatrení a aktivít stratégie rozvoja ľudských zdrojov

P. č.	Sektorové opatrenie	Aktivita	Zodpovedný subjekt	Termín plnenia v rokoch/míľnik
1.	Systematický rozvoj a podpora aktivít (projektov) finančnej gramotnosti	Zriadenie stáleho expertného poradného orgánu - Rady pre finančnú gramotnosť (Konštituovanie orgánu na podporu finančnej gramotnosti).	MF SR (NBS), MŠVVaM SR	2026
		Revidovanie Národného štandardu finančnej gramotnosti a jeho metodiky.		
		Realizácia systémových zmien vo vzdelávacích programoch na podporu zlepšovania (rozvoj) finančnej gramotnosti s využitím odporúčaní najlepšej praxe vo vzdelávaní finančnej gramotnosti (napr. NBS).		
		Zlepšovanie znalostí a podpora kompetencií pedagógov v oblasti finančnej gramotnosti, informatiky a matematiky s dôrazom na uplatnenie v praxi a využitím inovácií s cieľom zlepšovať znalosti a podporovať kompetencie žiakov stredných škôl v oblasti finančnej gramotnosti, informatiky a matematiky s dôrazom na uplatnenie v praxi.		
		Tvorba vzdelávacích programov, resp. kurzov za účelom upskillingu pedagógov v oblasti finančnej gramotnosti, informatiky a matematiky.		
2.	Zintenzívnenie jednotlivých foriem kontinuálneho (celoživotného) vzdelávania pre účely	Zavedenie vzdelávacích programov v kybernetickej bezpečnosti pre všetky úrovne vzdelávacieho systému a pre zamestnancov verejnej správy s cieľom zvýšiť povedomie a pripravenosť populácie čeliť kybernetickým hrozbám.	MŠVVaM SR, MIRRI SR, MV SR	2027
		Zabezpečenie celoplošného vzdelávania zamestnancov škôl v oblasti digitálnej transformácie.		

	zvýšenia výkonnosti sektora a celkového trhu práce v SR	Novelizácia právnych predpisov týkajúcich sa zamestnávania záujemcov o zamestnanie mimo SR, prispôsobenie systému celoživotného vzdelávania aj pre záujemcov o zamestnanie mimo SR s dôrazom na finančnú gramotnosť, softskills, vyjednávacie zručnosti a kritické myslenie.		
3.	Zvýšenie znalostnej úrovne a podpora kompetencií žiakov základných škôl, stredných škôl, vysokých škôl s dôrazom na uplatnenie v praxi	Podpora duálneho vzdelávania pre finančný sektor so zameraním na finančnú gramotnosť, softskills, vyjednávacie zručnosti a kritické myslenie Využívanie potenciálu z praxe, zakomponovanie zástupcov zamestnávateľských združení do koncipovania národných štandardov vzdelávania, prepájanie zamestnávateľských združení a škôl s cieľom popularizácie STEM predmetov formou okrúhlych stolov. Aktualizácia, inovácia a modernizácia obsahu ZŠ, SŠ vzdelávania na podporu rozvoja kompetencií pre strategické oblasti sektora.	MŠVVaM SR, MF SR, stavovské a profesijné organizácie	2028
4.	Podpora projektov a aktivít zameraných na rozvoj digitálnych zručností	Zabezpečenie mechanizmu odmeňovania špecialistov pôsobiach ako vysokoškolskí pedagógovia, novelizácia zákona o odmeňovaní pedagogických zamestnancov. Podpora duálneho vzdelávania pre finančný sektor so zameraním na digitálne zručnosti, kybernetickú bezpečnosť, etický prístup v kyberpriestore, kritické myslenie. Vytvorenie vzdelávacích programov, resp. kurzov za účelom upskillingu pedagógov v oblasti digitálnych zručností.	MŠVVaM SR	2027
5.	Vytvorenie mechanizmu zameraného na implementáciu a obojstrannú informovanosť o systéme navrhovaných opatrení	Propagácia stratégie a opatrení s cieľom vytvoriť systém a udržateľnosť v navrhovaných opatreniach. Zabezpečenie obojstrannej informovanosti zodpovedných subjektov o implementácii a plnení obsahu aktualizovanej stratégie a navrhnutých opatreniach a propagácia stratégie. Vytvorenie mechanizmu zameraného na implementáciu a obojstrannú informovanosť.	MŠVVaM SR, ASR	2025

	formou zdieľania informácií medzi zapojenými subjektami			
6.	Nadviazanie spolupráce so Sociálnou poisťovňou za účelom spracovania štatistických ukazovateľov v oblasti ľudských zdrojov	Vytvorenie a nastavenie metodických procesov a postupov získavania dát od Sociálnej poisťovne pre účely jednotlivých výstupov projektov pod záštitou ASR.	ASR, Sociálna poisťovňa	2025 1x ročne (dátum presne stanovený) 2026
		Dodávanie zadaných dát zo Sociálnej poisťovne, pre štatistické vykazovanie k jednotlivým projektom.		

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2025

ZÁVER

Stratégia rozvoja ľudských zdrojov v sektore bankovníctva, finančných služieb a poisťovníctva predstavuje komplexný rámec na zabezpečenie udržateľného a efektívneho rozvoja ľudského kapitálu v kontexte dynamicky sa meniaceho demografického, technologického a environmentálneho prostredia s výhľadom do roku 2050.

Dokument identifikuje kľúčové megatrendy, ako sú digitalizácia, automatizácia, zelená transformácia a zmeny v demografickej štruktúre, ktoré zásadne ovplyvňujú trh práce. Na základe týchto trendov navrhuje konkrétne opatrenia zamerané na zvyšovanie kvalifikácie a adaptability pracovnej sily. Osobitný dôraz sa kladie na zosúladenie vzdelávacích systémov s potrebami praxe, podporu inovatívnych a environmentálne udržateľných pracovných modelov, ako aj na posilnenie spolupráce medzi vzdelávacími inštitúciami a zamestnávateľmi.

Cieľom navrhovaných sektorových opatrení je zabezpečiť dostatočný počet kvalifikovaných odborníkov schopných flexibilne reagovať na meniace sa podmienky trhu práce a technologický pokrok.

Implementáciou tejto stratégie sa vytvárajú predpoklady pre dlhodobú konkurencieschopnosť a odolnosť finančného sektora. Zároveň sa podporuje jeho transformácia smerom k inováciám a udržateľnosti, pričom sa kladie dôraz na sociálnu inklúziu a rovnosť prístupu k pracovným príležitostiam pre všetky skupiny obyvateľstva.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

<https://www.cedefop.europa.eu/sk>
<https://www.cedefop.europa.eu/sk/projects/skills-forecast>
https://www.cedefop.europa.eu/files/2023_skills_forecast_technical_report_0.pdf
<https://ssrn.com/abstract=3482150>
<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3482150>
<https://www.sbaonline.sk/novinka/nasadenie-umelej-inteligencie-v-bankach-rychlejsie-rozhodovanie-a-efektivnejsie-riadenie-procesov/>
https://commission.europa.eu/priorities-2024-2029/competitiveness_sk
<https://nbs.sk/dohlad-nad-financnym-trhom/dohlad/udrzatelne-financie-esg/>
<https://5penazi.sk/vzdelavaci-obsah/financna-gramotnost-v-eu/>
<https://sita.sk/vofinanciach/slovensko-ma-najvyssie-danovo-odvodove-zatazenie-spomedzi-krajiny-v4-za-susedmi-zaostava-aj-v-raste-miezd/>
<https://www.ranktracker.com/sk/blog/hyper-personalization-in-fintech-the-power-of-ai-driven-customer-experiences/>
<https://www.tcs.com/content/dam/global-tcs/en/pdfs/insights/global-studies/report/bfsi-report-tcs-ai-for-business-study.pdf>
<https://www.sap.com/uk/products/technology-platform/process-automation/what-is-hyperautomation.html>
https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europes-digital-future_sk
<https://digital-strategy.ec.europa.eu/sk/news/accelerating-green-transition-role-digital-infrastructures-decarbonising-energy-and-mobility>
https://commission.europa.eu/topics/eu-competitiveness/clean-industrial-deal_sk
<https://rozvojkariery.sk/>
<https://rozvojkariery.sk/karierove-poradenstvo/>
<https://www.slov-lex.sk/ezbierky/pravne-predpisy/SK/ZZ/2011/404/>
<https://www.slov-lex.sk/ezbierky/pravne-predpisy/SK/ZZ/2004/5/>
<https://mzv.sk/web/en/visa-and-services/national-visa>
https://www.upsvr.gov.sk/statistiky/zamestnavanie-cudzincov-statistiky.html?page_id=10803
<https://www.rychlost.sk/news/online-svet-v-roku-2050-co-nas-caka-v-digitalnej-buducnosti/>
<https://digitalnabuducnost.gov.sk/>