



**Jana Zaujecová**  
marketingová koordinátorka

## VÁŽENÍ ČITATELIA,

v rukách držíte tretie vydanie nášho firemného magazínu Entire. Je plný praktických rád a informácií, ktoré potešia najmä zástupcov miest a obcí. Keďže v súčasnosti ešte stále bojujeme s prejavmi finančnej krízy – ako sú vysoká nezamestnanosť, pomalý ekonomický rast, zväčšujúca sa priepasť medzi bohatými a chudobnými – zamerali sme sa na informácie, ktoré Vám pomôžu nájsť efektívne riešenia každodenných problémov vo Vašej obci alebo meste.

Na nasledujúcich stránkach nájdete rozhovor so senior konzultantkou Veronikou Baričovou. Poradí, ako urobiť z Vášho Plánu hospodárskeho a sociálneho rozvoja (PHSR) živý nástroj strategického plánovania samosprávy, ktorý bude pomôckou pri naplňaní vízie, priorit a cieľov rozvoja Vášho územia.

V časti Focus opisujeme príležitosti, ktoré Vám ponúka nové programové obdobie 2014 – 2020. Uvádzame nielen v súčasnosti dostupné informácie o nastavení štrukturálnych fondov, komunitárnych programov a programov cezhraničnej spolupráce, ale poukazujeme aj na inovatívne prvky, ktoré v rámci nového prístupu k miestnemu rozvoju predstavuje

Európska komisia. Na záver sme zosumarizovali päť rád, ako čo najefektívnejšie využiť dané možnosti pre rozvoj Vašej obce alebo mesta. K tejto téme sa vyjadril aj Peter Ágh, prezident Asociácie prednostov úradov miestnej samosprávy, a priblížil nám priority v novom programovom období z pohľadu samospráv.

Aktuálnou témou na Slovensku je elektronizácia služieb samospráv. Spýtali sme sa preto organizátora konferencie ITAPA, pána Ivantyšyna na jeho názor na vývoj informatizácie verejnej správy. V článku Pomalá cesta e-Governmentu na Slovensku hovorí: „Spomalením krajina stráca konkurencieschopnosť. Preto všetky rozhodnutia, ktoré smerujú k spomaľovaniu (zavedenia e-Governmentu), majú podobne negatívne účinky ako tie, ktoré vedú k jeho predražovaniu.“ Ak Vás téma elektroni-

zácie služieb zaujíma, pripájame aj pozvánku na tohtoročnú konferenciu ITAPA v Bratislave.

Odporúčania, ako byť úspešný pri financovaní projektov z fondov EÚ, ako aj rady, ako prospešne pristúpiť k obnove národných kultúrnych pamiatok, sme pre Vás spracovali v sekcii Odborná téma. Na záver pripájame príklady úspešných projektov práve z oblasti obnovy historickej pamiatky – Kaštieľa v Snine – a projekt historicky prvého elektronického prieskumu verejnej mienky v Turčianskych Tepliciach.

Budeme radi, ak sa náš magazín stane inšpiráciou pri hľadaní riešení pre rozvoj Vašej obce alebo mesta.

*Prajeme Vám veľa úspechov.*

**Jana Zaujecová**  
marketingová koordinátorka

**Spolu si poradíme**

ENTIRE 02/2013

## Obsah

4 TOPICS

6 INTERVIEW

6 Veronika Baričová - Plán hospodárskeho a sociálneho rozvoja samospráv

10 FOCUS

10 Pomalá cesta slovenského eGovernmentu alebo Päť rokov po

16 Ako prispievame k budovaniu eGovernmentu na Slovensku?

19 Ako efektívne využiť príležitosti nového programového obdobia pre rozvoj samospráv?

34 MAFIS - inovatívne nástroje na efektívnejšie riadenie financií obcí a miest v slovensko-maďarskom prihraničnom regióne

37 5 otázok pre Petra Ágha

40 PROFIL SPOLOČNOSTI

44 SLUŽBY

48 SEKTORY

52 ODBORNÁ TÉMA

52 (Váš) projekt (naše) rady a finančné prostriedky (z EÚ)

60 Národné kultúrne pamiatky na Slovensku

67 SUCCESS STORY

67 Starý, a predsa nový

71 Aby sa občania dostali k slovu

74 TIPY NA ZÁVER

76 ENGLISH SUMMARY

## Zaujímavé témy, ktoré hýbu našim biznisom

### Slovensko by mohlo čerpať fondy EÚ o jeden rok navyše

Výkonný riaditeľ spoločnosti Centire Tamás Szőke bol hosťom relácie Analýzy a trendy v televízii TA3. Témou boli eurofondy a ceny elektriny. V rámci relácie sa pán Szőke, ktorý reprezentoval Asociáciu grantových poradcov (SAGP), vyjadroval predovšetkým k výnimke pre Slovensko, na základe ktorej by sme mohli čerpať fondy EÚ o jeden rok navyše. Taktiež vysvetlil, prečo má Slovensko problém s čerpaním eurofondov. Celú reláciu odvysielanú 23. 5. 2013 si môžete pozrieť on-line v archíve TA3:

[www.ta3.com](http://www.ta3.com)

### Budujeme medzinárodné partnerstvá

V dňoch 11. – 12. 6. 2013 sa v rakúskom Linzi konala konferencia k 15. výročiu eGovernmentu. Organizátorom bola Platforma Digitálne Rakúsko a zúčastnilo sa jej takmer 200 odborníkov z verejného aj súkromného sektora z Rakúska. Na jeden z workshopov boli pozvaní aj kľúčoví predstavitelia eGovernmentu na Slovensku. Cieľom nášho vstupu bolo prezentovať stav implementácie eGovernmentu, ako aj možnosti pre potenciálnu spoluprácu rakúskych a slovenských partnerov v tejto oblasti. Viac informácií na:

[www.centire.com/sk/novinky](http://www.centire.com/sk/novinky)

### Aktuálne výzvy pre samosprávy

V súčasnosti sa pripravuje vyhlásenie výzvy na podporu zvýšenia kvality služieb poskytovaných pamäťovými a fondovými inštitúciami na miestnej a regionálnej úrovni. Budú sa môcť čerpať finančné prostriedky na **rekonštrukcie, rozširovanie a modernizácie (vrátane obstarania) ich vybavenia a aj revitalizácie významných pamiatkových objektov** v súvislosti so zachovaním kultúrneho dedičstva a jeho využitia v kultúrno-poznávacom cestovnom ruchu. Bližšie informácie nájdete v záverečnej časti tohto magazínu v článku pod názvom **Národné kultúrne pamiatky na Slovensku**.

### Ako využiť intelektuálny kapitál vašej firmy?

Od novembra 2013 začíname s implementáciou dvojročného projektu „Leverage knowledge for sustainable innovation and growth“ (LEGEND), ktorý bol začiatkom augusta schválený v rámci Programu celoživotného vzdelávania – Leonardo da Vinci. Podstatou je aplikovanie metodológie intelektuálneho kapitálu do kontextu malého a stredného podnikania na Slovensku. Projekt tak odpovedá na nízke prepojenie slovenského trhu práce a systému odborného vzdelávania a jeho cieľom je prispieť k využitiu vedomostí a znalostí v malých a stredných podnikoch s cieľom zvýšenia ich udržateľného rastu a inovácií. Našimi partnermi v rámci projektu sú: nemecká spoločnosť Wissenskapital (vlastník metodológie), Fachhochschule Joanneum z Grazu (akademický predstaviteľ so skúsenosťami s metodológiou implementovanou na rakúskych univerzitách), štvrtým členom konzorcia je združenie Košice IT Valley, reprezentujúce cieľovú skupinu projektu na Slovensku.

### Stali sme sa EurAktérom

Portál EurActiv.sk vyvinul službu „EurAktér“, ktorá umožňuje transparentne prezentovať našu organizáciu a jej postoje k päťdesiatim európskym otázkam. Radi by sme touto formou prispeli k zvýšeniu povedomia verejnosti o fondoch EÚ a taktiež zdieľali naše vedomosti a znalosti z príprav, implementácie a hodnotenia domácich i medzinárodných projektov. A to nie je všetko! Vďaka EurActiv.sk informujeme o európskych témach aj našich zákazníkov, a to prostredníctvom odoberania správ EurActiv.sk formou RSS na našom webe.

### Tvoríme rozvojovú stratégiu maďarsko - slovenskej spolupráce

V spolupráci s CESC (Central European Service for Cross-Border Initiatives) a HBF Hugaricum, Kft. sme sa stali víťazmi medzinárodného tendra na tvorbu Operačného programu cezhraničnej spolupráce Maďarsko – Slovensko v programovom období 2014 – 2020. Predmetný tender bol vyhlásený spoločným technickým sekretariátom programu a zapojilo sa doň 5 konzorcií zo Slovenska, Maďarska a Rakúska. A čo nás počas nasledujúcich mesiacov čaká? Náročná úloha tvorby rozvojovej stratégie pre hraničný región pozdĺž najdlhšej vnútornej hranice EÚ.

### Stali sme sa partnerom Košice IT Valley

Cieľom občianskeho združenia Košice IT Valley je vybudovať v regióne východného Slovenska centrum excelencie informačných a komunikačných technológií a zatriktívniť jeho sociálno-ekonomické prostredie, a to predovšetkým pre mladých ľudí. Chce zároveň prispieť k budovaniu informačnej a znalostnej spoločnosti na východe republiky, vytvoriť komunikačnú platformu medzi verejnou správou, podnikateľským sektorom a vzdelávacími inštitúciami, ktorá povedie k urýchleniu rozvoja IT priemyslu v regióne. Cieľom nášho partnerstva s IT Valley je realizácia spoločných aktivít a podujatí. Prvou z nich je práve schválený projekt LEGEND, ktorého cieľom je prispieť k využitiu vedomostí a znalostí v malých a stredných podnikoch s cieľom zvýšenia ich udržateľného rastu a inovácií.

## INTERVIEW

V živote ju najviac inšpirovali rodičia. Naučili ju, ako sa správať k ľuďom, aj to, ako narábať s vedomosťami. Senior konzultantka Centire nám porozprávala nielen o práci, ale aj o histórii a inšpiráciách.

# VERONIKA BARIČOVÁ

Plán hospodárskeho  
a sociálneho rozvoja  
samospráv

PHSR, čiže plán hospodárskeho a sociálneho rozvoja, je názov strategického dokumentu. Musia ho mať spracovaný tie mestá a obce, ktoré sa chcú uchádzať o nenávratný finančný príspevok zo štátneho rozpočtu a prostriedkov Európskej únie. Ak nemá zostať PHSR len povinnou prílohou projektov, ktoré sa uchádzajú o NFP, je potrebné z neho spraviť živý nástroj strategického plánovania samosprávy. Teda strategický dokument, ktorý je pomôckou pri naplňaní vízie, priorít a cieľov rozvoja daného územia.

**V Centire ste zodpovedná za PHSR projekty. Čo presne pre obec alebo mesto znamená aktualizácia plánu hospodárskeho a sociálneho rozvoja?**

Aby plány hospodárskeho a sociálneho rozvoja skutočne odzrkadľovali reálne potreby obce alebo mesta, mali by byť pripravované systémom bottom-up (*zdola nahor*). To znamená, že rozvojové ciele regiónov sú stanovené na základe názorov občanov, nielen odbornej verejnosti. Samotný proces je možné rozdeliť do troch fáz:

Ex post hodnotenie: keď sa na základe analýzy súčasného stavu ekonomickej a sociálnej situácie obce alebo mesta posudzuje implementácia PHSR. Inými slovami: zisťuje sa, ktoré rozvojové ciele boli dosiahnuté a ktoré nie.

Analyticko-strategická časť: prehodnocuje sa reálnosť prioritných strategických oblastí pre rozvoj obce, ktoré vyplynuli z prvej fázy. V tejto fáze by sa – v ideálnom prípade – mali vytvoriť pracovné skupiny zložené z laickej aj odbornej verejnosti. Spoločnými silami detailne zadefinujú rozvojové ciele regiónu a kroky pre ich dosiahnutie. Vybrané priority sú detailnejšie rozpracované ako oblasti pre podporu v novom programovom období.

**3** Programová časť: následne je vytvorený akčný plán a potenciálne zdroje financovania budúcich projektov.

### Aká je realita na Slovensku?

Na Slovensku sa, bohužiaľ, paralelne pripravujú strategické dokumenty na národnej a regionálnej úrovni. Tieto dokumenty nie sú dobre prepojené. To znamená, že napríklad v súčasnosti vo vláde schvaľovaná partnerská dohoda neodzrkadľuje reálne potreby regiónov. Pritom by stačilo, keby sa v procese prípravy zahrnulo aj hodnotenie PHSR VÚC a samospráv.

### Ako pristupuje Centire k tvorbe alebo aktualizácii PHSR?

S prípravou plánov hospodárskeho a sociálneho rozvoja máme bohaté skúsenosti. Pripravili sme už celkovo desať takýchto strategických dokumentov pre mestá, obce alebo VÚC. Pre našich klientov máme v ponuke tri základné produktové balíčky, ktoré sa nám osvedčili.

**Balík Komplet obsahuje:**

- Aktualizáciu analytickej časti PHSR, predovšetkým sociálnej a ekonomickej oblasti.
- Monitoring a zhodnotenie stavu naplňania cieľov a výstupov PHSR.
- Monitoring naplňania stanovených ukazovateľov pri jednotlivých opatreniach.
- Monitoring čerpania finančných prostriedkov s prepojením na reálne výstupy realizovaných projektov.
- Zhodnotenie stavu plnenia akčných plánov, resp. iných implementačných častí PHSR.
- Návrh aktualizácie PHSR (predovšetkým akčný plán a merateľné ukazovatele pri jednotlivých opatreniach) s prepojením na dostupné zdroje financovania, kapacity ľudských zdrojov a priority samosprávy na najbližšie obdobie.
- Príprava na spracovanie PHSR na nové obdobie 2014 – 2020.

**Hodnotenie PHSR obsahuje:**

- Monitoring a zhodnotenie stavu naplňania cieľov a výstupov PHSR.
- Monitoring naplňania stanovených ukazovateľov pri jednotlivých opatreniach.
- Monitoring čerpania finančných prostriedkov s prepojením na reálne výstupy realizovaných projektov.
- Zhodnotenie stavu plnenia akčných plánov, resp. iných implementačných častí PHSR.

**Príprava na spracovanie PHSR na nové obdobie obsahuje:**

- Aktualizáciu analytickej časti PHSR, predovšetkým sociálnej a ekonomickej oblasti.
- Návrh vhodnej metodiky na spracovanie PHSR (v súlade so zákonom č. 539/2008 Z. z. zákon o regionálnom rozvoji).
- Identifikovanie kľúčových aktérov rozvoja územia a návrh postupu práce s nimi (oslovenie, pracovné skupiny).
- Prípravu harmonogramu prípravy PHSR a plánu práce.

**Na čo všetko by mal mať kvalitne vypracovaný PHSR vplyv, resp. v čom spočívajú jeho hlavné prínosy?**

Dôležitým predpokladom úspešných žiadostí o nenávratný finančný príspevok zo štrukturálnych fondov je práve kvalitne vypracovaný PHSR. Je nutné zabezpečiť previazanosť medzi rozvojovými prioritami samospráv a oblasťami, ktoré sú predmetom žiadosti o podporu z fondov EÚ. Ak samospráva zapojí do prípravy PHSR verejnosť, získala reálny pohľad na naplňanie stanovených cieľov. Novo stanovené akčné plány budú reflektovať reálne potreby regiónu a finančné prostriedky tak budú vynakladané efektívnejšie. Netreba zabúdať ani na dôležitosť spätnej väzby. Jej získaním, či už od kľúčových aktérov rozvoja daného územia alebo od širokej verejnosti, je možné zvýšiť spokojnosť občanov a podnikateľských subjektov so smerovaním rozvoja územia. Spätnou väzbou sa zároveň intenzívnejšie naštartuje participácia súkromného sektora na realizácii investičných a rozvojových projektov samosprávy.

**Podme trochu k osobnejším témam. Ako ste sa dostali k práci konzultanta?**

Úplnou náhodou. Počas štúdia histórie som si našla brigádu v jednej konzultačnej firme ako asistentka konateľky a následne som sa stala asistentkou projektového manažéra. Po dokončení štúdií som bola povýšená na projektovú manažérku so zameraním na

projekty financované z Operačného programu Životné prostredie a OP Konkurencieschopnosť a hospodársky rast. Po dvoch rokoch som prešla do Centire, kde pôsobím už takmer tri roky.

**Aké sú vaše hlavné projektové skúsenosti?**

Prešla som od asistenta projektov až po súčasnú pozíciu senior konzultantky. V tíme mám jedného interného a viacero externých pracovníkov. Počas mojej odbornej praxe som bola projektovým manažérom takmer všetkých typov investičných aj neinvestičných projektov financovaných z fondov EÚ. Celkovo som bola zodpovedná za cca 50 – 60 projektov, najviac z nich bolo zameraných na OP Životné prostredie, OP Konkurencieschopnosť a hospodársky rast. V súčasnosti napríklad pripravujeme projekty financované z OP Informatizácia spoločnosti.

**Aké služby máte v súčasnosti v Centire na starosti?**

Okrem príprav a vypracovania projektov (čo zahŕňa spracovanie projektového zámeru do podoby projektovej žiadosti, spracovanie rozpočtu projektu a vypracovanie potrebných povinných štúdií a analýz) zabezpečujem aj prípravu plánov hospodárskeho a sociálneho rozvoja alebo aj vypracovanie dotačných auditov pre konkrétny subjekt.

**Pocítili ste niekedy profesionálnu deformáciu z práce? Radíte svojmu okoliu, ako získať peniaze zo štrukturálnych fondov?**

Tak to určite nie! Keďže sa v práci narozprávam pomerne veľa, v súkromí som skôr ja tá tichá... A tematika štrukturálnych fondov medzi okruh diskusií s mojimi kamarátmi určite nepatrí.

**Čo vás na vašej práci najviac baví?**

Tvorivosť. Neustále totiž hľadám riešenia na nové problémy. Vďaka mojej práci si naštudujem mnohé veci, ku ktorým by som sa možno nikdy nedostala. Konzultačná práca rozširuje obzory.

**Čo vás štúdium histórie naučilo?**

Aj keď sa to mnohým nezdá, história je logická. Má v sebe následnosť a naučí vás „vidieť“ do uvažovania ľudí. Podľa histórie sa dá predpovedať vývoj udalostí v súčasnosti i budúcnosti. Ľudstvo sa stále správa podľa rovnakého modelu. Dokonale platí úslovie „Kto nepozná svoju minulosť, je odsúdený prežiť si ju znovu“.

**Ktoré historické obdobie je vaše obľúbené?**

Zaujímam sa o obdobie antiky. Prístup ľudí k životu aj ich filozofia boli podobné súčasnosti. A preto sú dobre aplikovateľné aj do môjho života.

**Stručne – In brief**

**Veronika Baričová**  
Senior konzultant  
Centire

**Oblíbená krajina na dovolenku a prečo?**

Severské krajiny. Oblúbila som si najmä Fínsko a Estónsko. Prečo? Lebo sú to krajiny plné zelene a ľudí s úžasnou mentalitou a charakterom.

**Čo práve čítate?**

Marcela Prousta a jeho Hľadanie strateného času. Čítam naozaj veľmi veľa. Je to relax.

**Oblíbený predmet v kancelárii?**

Zo žartu hovorím, že vypínač na počítači... Keď sa ho totiž dotknem, je to neklamný znak, že idem domov. Ak by som mala odpovedať vážne, tak...hrnček od bývalých kolegov.

**Akým spôsobom dobijate energiu na prácu?**

V prírode na hriboch. Energiou ma nabije aj spoločnosť mojich kamarátov a verím, že je to obojstranné.

FOCUS

# POMALÁ CESTA SLOVENSKEHO eGOVERNMENTU

## ALEBO PÄŤ ROKOV PO

Slovensko je jednou z najvyspelejších krajín eGovernmentu. Máme k dispozícii plne funkčné elektronické účty, elektronické občianske preukazy a v jednom kroku dokážeme získať služby od rôznych úradov a inštitúcií. A to nie je všetko! Významne kleslo administratívne zaťaženie ľudí a podnikateľov. Ba čo viac, celý eGovernment je na Slovensku vybudovaný tak, aby súkromné subjekty mohli dopĺňať a kombinovať svoje služby a ponúknuť občanom sprostredkovanie. Spokojnosť so službami verejnej správy na Slovensku je rovnaká ako v najvyspelejších krajinách EÚ.

### Sci-fi?

Kdeže! Stále platné ciele Stratégie informatizácie verejnej správy pre rok 2013, ktoré sa kvôli slovenskej „posadnutosti“ procesmi čoraz viac posúvajú do budúcnosti. Vláda stratégiu schválila vo februári 2008. Na túto päť rokov starú stratégiu nadviazal najmä Operačný program Informatizácia spoločnosti, ktorý zabezpečil financovanie celého úsilia o eGovernment. Žiadna nová stratégia sa odvtedy nesformulovala, ciele sa neprehodnotili. To, čo vláda pred rokmi prijala, je teda stále to najlepšie, čo máme.

### Takže, podarilo sa naplniť pôvodné ciele?

#### Nie! Lebo:

- Slovensko nepatrí medzi najvyspelejšie krajiny
- Základné registre stále nie sú dobudované a nik ešte nemá v ruke platný elektronický občiansky preukaz
- Počet publikovaných elektronických služieb je malý – pohybuje sa na úrovni asi 3 % pôvodne naplánovaného objemu
- Administratívne zaťaženie sa nezmenšilo a o náraste spokojnosti občanov je škoda hovoriť

Takýto mechanický odpočet je však priveľkým zjednodušením. Skutočná pravda je omnoho komplexnejšia. Pôvodné ciele síce Slovensko nenaplnilo, no treba povedať, že boli stanovené veľmi ambiciózne. Nakoniec eGovernment na Slovensku predsa len položil pevné základy. Síce pomalšie, ako bol pôvodný predpoklad, ale pri porovnaní s inými porovnateľnými krajinami sa ukazuje, že naše súčasné problémy týkajúce sa rýchlosti implementácie vôbec nie sú ojedinelé.

Prvý dojem z retrospektívneho pohľadu je negatívny. Je zrejmé, že pôvodné ciele neboli realistické. Slovensko sa v Stratégii informatizácie verejnej správy zaviazalo uskutočniť takú rozsiahlu reformu procesov fungovania verejnej správy, aká tu nebola od dôb Márie Terézie. Stratégia sa pokúsila načrtnúť zmenu, ktorá znamenala zásadný prerod princípov verejnej správy. Už len kvantitatívne požiadavky sú impozantné! Štúdie realizovateľnosti identifikovali desiatky právnych noriem, ktoré by bolo potrebné zmeniť. Také splnenie cieľov by znamenalo, že Slovensko prejde vývojom, ktorým iné vyspelé krajiny kráčali viac ako desať rokov. Ak by sme chceli naozaj prísne posudzovať splnenie pôvodných slovenských cieľov, treba povedať, že ešte aj v roku 2013 identifikovala Európska komisia aj u tých najvyspelejších krajín EÚ priestor na zlepšenie. Slovenské ambície pred piatich rokov sa zdajú z tohto pohľadu ako mierne naivné.

### **Pri hodnotení vývoja za uplynulých 5 rokov na Slovensku je v niečom pozitívny posun:**

- Rozbehnuté projekty budujú – minimálne v nominále – solídne základy eGovernmentu. Ani jeden z kľúčových projektov nie je zatiaľ dokončený. No pri ich úspešnom ukončení budú dobudované všetky základné registre verejnej správy.
- Projekty sa budú môcť integrovať na pripravený Ústredný portál verejnej správy, vďaka čomu sa umožní publikovanie desiatok integrovaných služieb. Práve tieto integrované služby, ktoré spájajú viaceré inštitúcie, budú mať najväčší pozitívny vplyv na zjednodušovanie životných situácií či elimináciu administratívneho bremena.

### **Slovensko má veľa rozbehnutých projektov a pomaly buduje pomerne solídne základy eGovernmentu...**

Lenže pomaly. Pomalšie, ako hovorili pôvodné aj revidované plány, a dokonca ani nie tak rýchlo, ako to sformuloval krízový akčný plán. Slovo, ktoré najlepšie vystihuje slovenskú cestu, je pomalosť. Nie nedostatok nápadov ani málo zdrojov či kapacít, ale celková a všadeprítomná pomalosť.

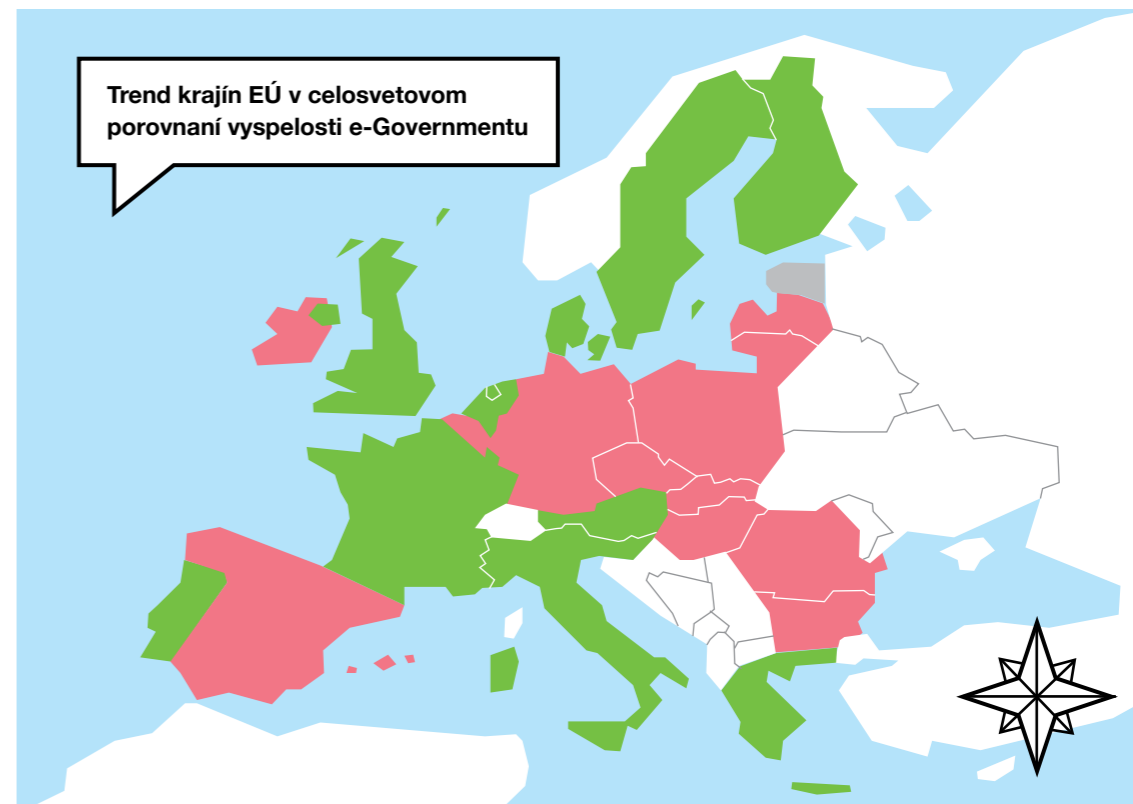
S výnimkou jedného sa žiaden ďalší projekt nevyhol posunu harmonogramu. Napríklad harmonogram kľúčového projektu registra fyzických osôb sa posunul až o 29 mesiacov, čím sa dĺžka projektu viac ako zdvojnásobila. Dohromady pri 22 „starších“ projektoch sa až 41-krát predlžoval harmonogram. A to je ešte len malé technické zdržanie v porovnaní s faktickým zastavením OPIS-u (keď sa v roku 2010 a čiastočne aj 2011 na 8 mesiacov úplne zastavilo čerpanie aj akákoľvek príprava nových výziev).

### **Nielen Slovensko je pomalé**

S nedostatočnou rýchlosťou majú problém takmer všetky nové členské krajiny. A hoci sa v celej EÚ v absolútnom meraní zlepšuje vyspelosť eGovernmentu, nie je to dostatočujúce. Iné krajiny sveta sú rýchlejšie. Výsledok? Relatívne zhoršenie postavenia krajín v medzinárodnom porovnaní.

Mapa ukazuje trend krajín EÚ v celosvetovom porovnaní vyspelosti e-Governmentu. **Zelená** znamená relatívne zlepšovanie, **červená** relatívne zhoršovanie. Kontrast medzi pôvodnými členskými krajinami a novými je veľký. Z 12 nových členských krajín si len jedna zlepšila postavenie. Zo starých si postavenie zlepšilo až 11 z 15.

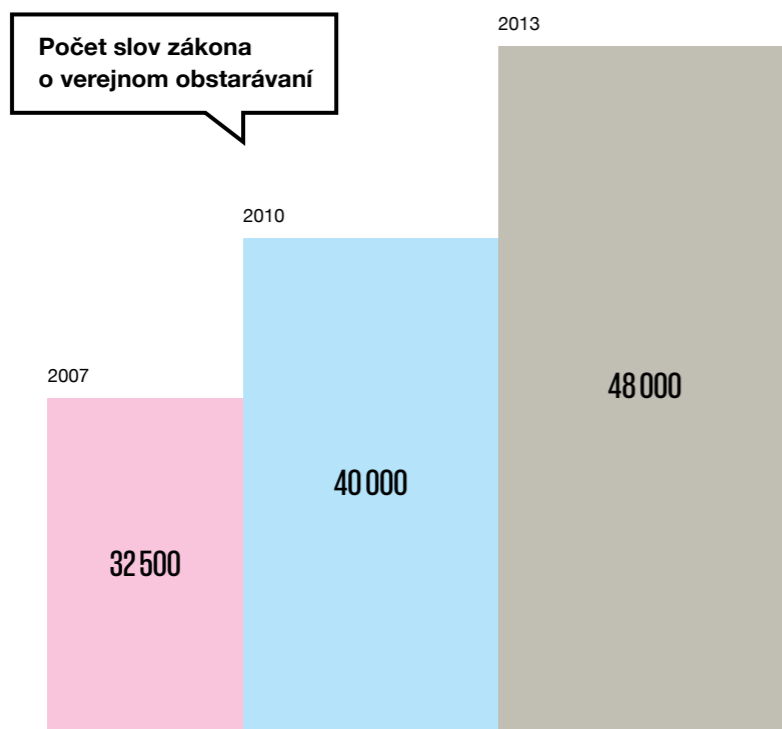
Slovensko má pri budovaní eGovernmentu podobné problémy ako väčšina iných nových členských krajín. Tieto problémy, nazvime ich posadnutosť procesmi, sú spoločné pre celú východnú Európu.



Zdroj: eGovernment Survey 2010, eGovernment Survey 2012

## Procesy – mantra východoeurópskej administratívy

Z celej administratívnej tradície možno usúdiť, že problémy sa riešia sprísnenou kontrolou. Nie zvýšenou motiváciou, vyjasnenou zodpovednosťou za dosahovanie cieľov či serióznou analýzou rizík. Keď sa veci nehýbu tak, ako by sa mali, treba sprísniť kontrolu. Obzvlášť vo východnej Európe. Zoberme si ako príklad verejné obstarávanie. Prakticky od vzniku mal zákon o verejnom obstarávaní tendenciu sa komplikovať. Skutočný výsledok komplikácií už aj tak komplikovaného zákona je sporný.



Zdroj: JASPI

### Výsledok trendu:

- Prínajmenšom v prípade OPIS-u je dĺžka verejného obstarávania najväčší samostatný požierač času.
- Od mája 2012 sa neukončilo významnejšie verejné obstarávanie. Spomínaných 22 starších projektov OPIS-u obstarávalo aktivity spolu na 290 mesiacov, t.j. zhruba 13 mesiacov na jeden projekt. Napriek časovým nákladom sa finančná výška investície znížila len vo veľmi obmedzenej miere.



**Michal Ivantýšyn** ITAPA

Výkonný riaditeľ Medzinárodného kongresu ITAPA, ktorý je na Slovensku organizovaný už 11. rokov. Vysokoškolské štúdiá absolvoval na Filozofickej fakulte Univerzity Komenského v Bratislave a na University of California Berkeley vyštudoval Executive Program. Je držiteľom certifikátu Certified Computing Professional. Počas svojej kariéry zbieral pracovné skúsenosti v štátnej správe, riadil Operačný program Informatizácia spoločnosti (s výškou alokácie 1.162 mil. eur) a pripravoval revíziu národnej eGovernment stratégie.

Spomalením krajina stráca konkurencieschopnosť. Preto všetky rozhodnutia, ktoré smerujú k spomalovaniu, majú podobne negatívne účinky ako tie, ktoré vedú k predražovaniu.

## Neprinieslo zvyšovanie komplikovanosti pravidiel len viac negatív ako výhod?

Posledných 5 rokov prinieslo doteraz najlepšie pripravený pokus o vybudovanie moderného eGovernmentu. Výsledky sú rozporuplné. Pôvodné hviezdne ciele sa síce naplniť nepodarilo, ale Slovensko buduje solídne základy eGovernmentu s predikciou dosiahnutia aspoň čiastkových cieľov v blízkej budúcnosti. Vinou pomalého vývoja sa relatívna úroveň Slovenska zhoršila. Je to však trend v celej východnej Európe. Slovensko by sa malo naučiť dve lekcie:

Čas má veľkú hodnotu

1

2

Byť rýchly sa vypláca

## ITAPA

(Informačné technológie a verejná správa)

12. ročník vrcholnej platformy podujatí v oblasti eGovernmentu na Slovensku prináša najnovšie informácie a priestor pre otvorenú diskusiu kľúčových predstaviteľov slovenského eGovernmentu so zástupcami odbornej a širokej verejnosti. Najlepšie zrealizované projekty sú oceňované prostredníctvom súťaže Cena ITAPA (kategórie: „Nové služby“ a „Zlepšovanie procesov“).

12. – 13. nov. 2013

MEDZINÁRODNÝ KONGRES ITAPA 2013

priniesie témy, ako sú ochrana osobných údajov, inovatívne technológie, informatizácia samospráv, start-up, Slovensko-český informatický šampionát a množstvo ďalších.

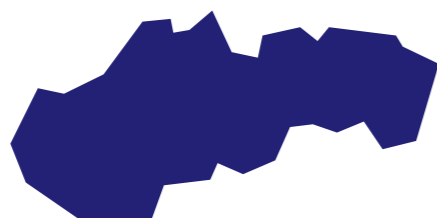
Viac informácií a registrácia

[www.itapa.sk](http://www.itapa.sk)



FOCUS

# AKO PRISPIEVAME K BUDOVANIU eGOVERNMENTU NA SLOVENSKU?



AKO PRISPIEVAME K BUDOVANIU eGOVERNMENTU

## Informačný audit

Zrealizovali sme audit IKT v 20 vybraných ústredných orgánoch štátnej správy. Zamerali sme sa na interoperabilitu, funkčnosť, bezpečnosť. Navrhli sme, ako zlepšiť súčasný stav.

2004

2005

## Štúdia uskutočniteľnosti pre elektronizáciu miest a obcí

Opísali sme súčasný stav a navrhli budúce riešenie integrovaného informačného systému miest, ktorý by využíval služby poskytované základnými komponentmi architektúry eGovernmentu podľa NKIVS. V rámci štúdie sme vyhodnotili možnosti implementácie vybraných elektronických služieb poskytovaných územnou samosprávou pre potreby verejnosti.

## Procesný, organizačný a dátový model informatizácie služieb verejnej správy (tzv. cestovná mapa eGovernmentu)

Zrealizovali sme jeden z prvých projektov na Slovensku, ktorý komplexne analyzoval a navrhoval, čo všetko treba spraviť, aby dvadsať vybraných nosných služieb poskytovaných verejnou správou bolo elektronicky prístupných pre všetky subjekty spoločenského života – občanom, podnikateľom, ako aj samotným subjektom verejnej správy.

2007

2009

## Projekt CIVITAS.SK – elektronické služby samospráv v cloude

Chceli sme prispieť k posunu elektronizácie služieb pre samosprávy a pripravili sme naše vlastné riešenie postavené na princípe otvorených technológií a štandardov. Cieľom bolo vytvoriť udržateľný informačný systém, ktorý zefektívni vynakladanie finančných prostriedkov samospráv na informačné technológie. Portál civitas.sk umožňuje z jedného miesta adresovať elektronické podania voči obci, mestu, a to nielen v mieste ich trvalého bydliska či sídla, ale aj voči ľubovoľnej samospráve zapojenej do projektu. Portál dnes združuje vyše 15 samospráv, ktoré majú záujem neustále zlepšovať servis pre verejnosť.

## Národná koncepcia informatizácie verejnej správy (NKIVS)

Vypracovali sme hlavný strategický dokument pre budovanie eGovernmentu v SR. Definoval rámec priorit informatizácie verejnej správy – stanovil architektúru integrovaných informačných systémov verejnej správy, predpisoval princípy a štandardy ich budovania s cieľom zabezpečiť interoperabilitu a nezávislosť od technologických platforiem.

2009

2011

## EPVM

Zrealizovali sme prvý elektronický prieskum verejnej mienky. EPVM predstavuje najvyšší stupeň inovácie v oblasti aplikovania priamej demokracie na území Slovenska aj v prostredí krajín V4. Nástroj vyvinutý našou spoločnosťou, umožňuje samosprávam priblížiť sa k občanom a aktívne ich zapojiť do rozhodovacieho procesu o veciach verejných. Vytvorili sme aj legislatívne základy umožňujúce realizáciu elektronických prieskumov na Slovensku. EPVM sme sami zorganizovali a technicky zabezpečili pre mestá Turčianske Teplice (vyše 7000 obyvateľov) a Martin (vyše 57 000 obyvateľov).



## Ocenenia získané za naše eGovernment projekty:



FOCUS

# AKO EFEKTÍVNE VYUŽIŤ PRÍLEŽITOSTI NOVÉHO PROGRAMOVÉHO OBDOBIA PRE ROZVOJ SAMOSPRÁV?

Stratégia:

Predstavenie hierarchie stratégií  
na európskej, národnej a regionálnej  
úrovni

Európa v súčasnom období stále bojuje s následkami finančnej krízy, ako sú vysoká nezamestnanosť a rastúca chudoba. Oživenie ekonomiky v jednotlivých členských štátoch, realizácia opatrení na podporu inovácií a prechod na nízkouhlíkové hospodárstvo vyžadujú rýchle opatrenia najmä v oblasti hospodárskeho rozvoja, inovácií a zamestnanosti.

Predchodkyňou novej stratégie Európa 2020 bola Lisabonská stratégia, ktorá sa začala realizovať v roku 1992. Mala prispieť k tomu, aby sa Európa stala vedúcou ekonomickou a inovačnou mocnosťou sveta. Tento cieľ sa však nepodarilo dosiahnuť.

**Preto EK navrhla vymedziť novú stratégiu pre desaťročie do roku 2020. „Stratégia Európa 2020“ má umožniť, aby EÚ vyšla z krízy silnejšia a aby nasmerovala svoje hospodárstvo k inteligentnému, udržateľnému a inkluzívnemu rastu.**

Dňa 6. 10. 2011 Európska komisia (EK) prijala návrh legislatívneho balíka, ktorý bude rámcom politiky súdržnosti EÚ na obdobie 2014 – 2020.

**V zmysle usmernení EK vzťahujúcich sa na európske fondy v programovom období 2014 – 2020 sa uvažuje o intenzívnejšom zapojení regionálnej samosprávy tak do prípravy dokumentov, ako aj do implementácie, a to prostredníctvom sociálno-ekonomického partnerstva.** Iniciatívy stratégie Európa 2020 sa bezprostredne dotýkajú nielen členských štátov, ale aj konkrétnych regiónov.

**Nové nariadenia prinášajú niektoré zmeny týkajúce sa poskytovania pomoci. Budú obsiahnuté v programových dokumentoch,** napr. spoločný strategický rámec, zmluvy o partnerstve a i. (pozri schému 1 pre presný opis programových dokumentov na všetkých úrovniach). Ústredný prvok nových partnerských zmlúv medzi členskými štátmi a Komisiou sa bude zameriavať na menej investičných priorít, ktoré musia byť v súlade s cieľmi stratégie EÚ 2020. V zmluvách sa stanovujú jasné ciele a vyhradí sa osobitná finančná tzv. výkonnostná rezerva ako odmena pre štáty/regióny, ktorým sa najlepšie podarí dosiahnuť ciele.

#### Stratégia EURÓPA 2020 – ciele a priority

„Európa 2020 je desaťročná stratégia Európskej únie v oblasti rastu. Nezameriava sa však iba na prekonanie krízy, ktorá naďalej postihuje mnoho z našich ekonomík, ale jej cieľom je odstrániť nedostatky aktuálneho rastového modelu a vytvoriť podmienky na taký typ rastu, ktorý je inteligentnejší, udržateľnejší a inkluzívnejší. Na účely hodnotenia pokroku bolo v rámci stratégie nastavených päť hlavných cieľov, ktoré by EÚ mala splniť do roku 2020. Týkajú sa zamestnanosti, vzdelávania, výskumu a inovácie, sociálneho začlenenia a chudoby a oblasti klímy a energetiky.“  
(Európska komisia, 2013)

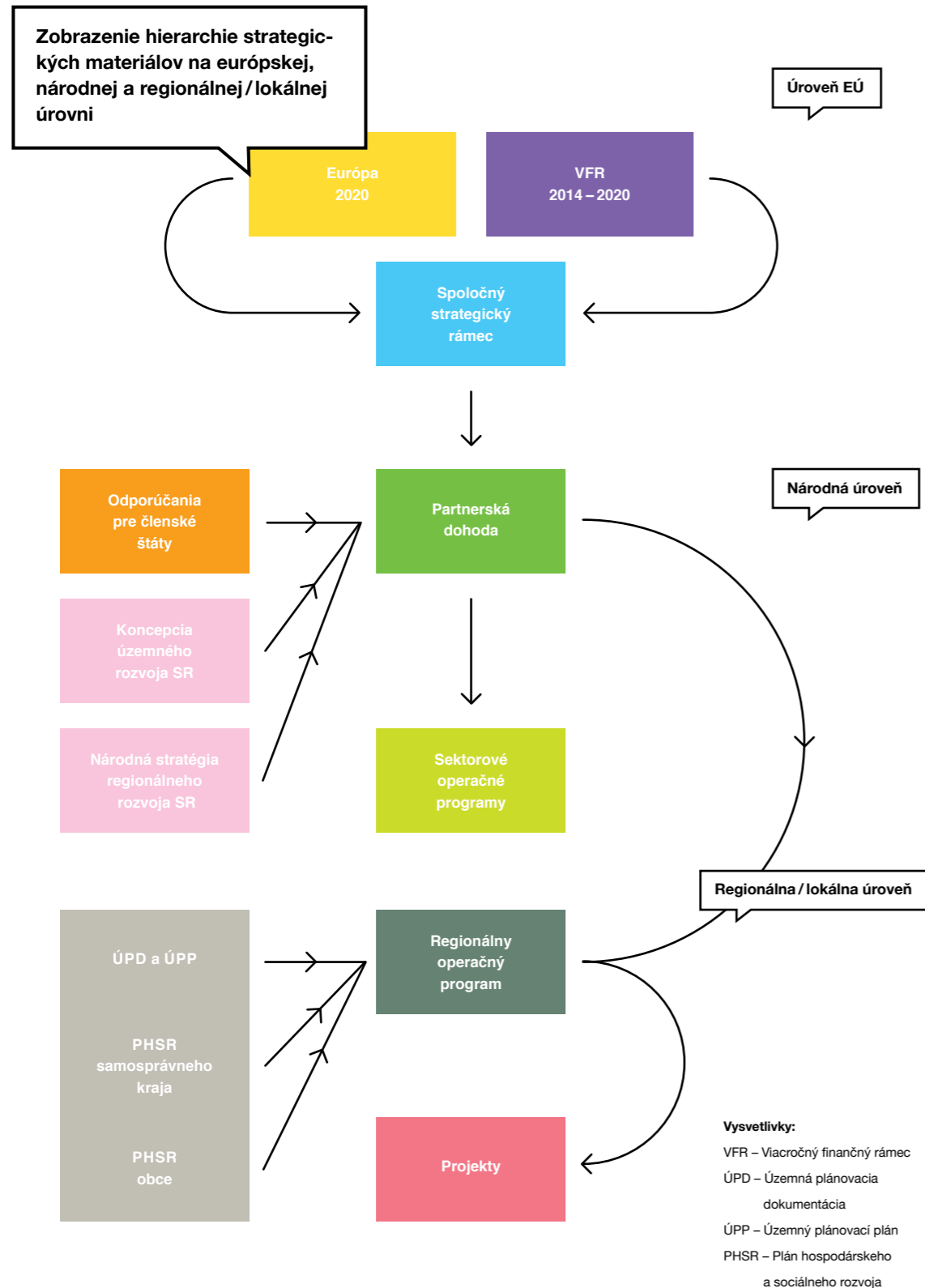
#### Spoločný strategický rámec (SSR) – hlavné priority

„Spoločný strategický rámec pomôže zaviesť v členských štátoch a ich regiónoch jasné investičné priority na nastávajúce programové obdobie, ktoré bude trvať od roku 2014 do roku 2020. Umožní lepšie kombinovanie fondov EÚ s cieľom maximalizovať ich dosah. Vnútroštátne a regionálne orgány budú z tohto rámca vychádzať pri zostavovaní svojich zmlúv o partnerstve s Komisiou. V zmluvách sa zaviazajú naplňovať ciele Európy do roku 2020 v oblasti rastu a pracovných miest.“ (Európska komisia, 2013)

**Hlavný strategický dokument na využívanie fondov Spoločného strategického rámca v Slovenskej republike v programovom období 2014 – 2020 bude Partnerská dohoda Slovenskej republiky (PD SR).** PD SR poskytuje komplexný pohľad na súčasný stav regiónov Slovenska, na bariéry ich rozvoja, definuje rozvojové priority a spôsob ich dosiahnutia. Obsah stratégie Partnerskej dohody vychádza z Národného programu reforiem a analýzy súčasného stavu. Jeho hlavným cieľom je: **„Zvyšovanie kvality života obyvateľov SR prostredníctvom vytvárania nových pracovných miest, inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu.“**

**Fondy SSR sa budú využívať pomocou programov v súlade so zmluvou o partnerstve.** Každý program sa vzťahuje na obdobie od januára 2014 do decembra 2020. **Programy vypracujú členské štáty a predložia ich zároveň so zmluvou o partnerstve** (s výnimkou programov Európskej územnej spolupráce). V každom programe sa stanoví stratégia príspevku k programu Stratégia Európa 2020, vymedzia sa priority, definujú konkrétne ciele a finančné rozpočtové prostriedky na podporu z fondov SSR, ako aj zodpovedajúce národné spolufinancovanie.

Schvaľovanie partnerskej dohody a operačných programov sa očakáva do konca roku 2013. No vzhľadom na značný sklz v prípravách na nadchádzajúce programové obdobie je zjavné, že podobne ako na začiatku aktuálneho programového obdobia, ani v tom budúcom sa nedočkáme vyhlásenia výziev skôr ako v polovici roku 2014.



## Možnosti: Fondy a formy podpory v PO 2014 – 2020

### V členských štátoch existujú výrazné rozdiely v štruktúre grantových zdrojov.

EK v tejto súvislosti ponúka rôzne možnosti vykonávania politiky súdržnosti na roky 2014 – 2020. Členské štáty a riadiace orgány si z nich môžu vybrať najvhodnejšie riešenie. Politika súdržnosti môže podporovať:

– **Finančné nástroje zriadené na úrovni EÚ a riadené Komisiou** v súlade s rozpočtovým nariadením (priame riadenie). Patria sem napr. Komunitárne programy, Makroregionálne stratégie, Iniciatívy EK.

– **Finančné nástroje zriadené na vnútroštátnej/regionálnej úrovni** a vedené v súlade s návrhom nariadenia o spoločných ustanoveniach a súvisiacimi sekundárnymi právnymi predpismi (spoločné riadenie). Radia sa sem napr. Operačné programy, Programy cezhraničnej spolupráce.

– **Finančné nástroje pozostávajúce výlučne z pôžičiek alebo záruk môžu** zavádzať priamo samotné riadiace orgány. V takýchto prípadoch dostanú riadiace orgány náhradu na základe skutočne poskytnutých pôžičiek alebo súm záruk zablokovaných pre nové pôžičky, avšak bez možnosti uplatňovať si náklady alebo poplatky za riadenie voči fondom SSR.

### Tieto finančné nástroje budú dotované prostredníctvom piatich fondov so štruktúrnymi cieľmi zahrnutými v spoločnom strategickom rámci Komisie:

– Európsky fond regionálneho rozvoja (EFRR) sa zameriava na posilnenie hospodárskej, sociálnej a územnej súdržnosti v Európskej únii odstraňovaním nerovností medzi regiónmi.

– Európsky sociálny fond (ESF) prispieva k hospodárskej, sociálnej a územnej súdržnosti a je hlavným nástrojom investície do ľudí.

– Kohézny fond pomáha členským štátom s hrubým národným dôchodkom (HND menším než 90 % priemeru EÚ-27 na obyvateľa) investovať do transeurópskych dopravných sietí (TEN-T) a životného prostredia.

– Poslaním Európskeho poľnohospodárskeho fondu zameraného na rozvoj vidieka (EPFRV) je prispievať k podpore trvalo udržateľného rozvoja provincií v celej EÚ spôsobom, ktorý dopĺňa politiku podpory trhu a príjmov Spoločnej poľnohospodárskej politiky (I. pilier SPP), ďalej politiku súdržnosti a rybného hospodárstva.

– Európsky fond pre námorníctvo a rybné hospodárstvo (EFRNH) je nový fond EÚ navrhnutý pre politiky v oblasti námorných otázok a rybného hospodárstva na obdobie rokov 2014 – 2020.

Nové programové obdobie  
2014 – 2020 a štrukturálne fondy

Štruktúra a alokácie operačných  
programov

Názov programu	Zdroj financovania	Celkovo (tis. €)
Výskum a inovácie (Val)	EFRR	2300
Integrovaná infraštruktúra (II)	KF EFRR	2329 1800
Ľudské zdroje (LZ)	EFRR ESF	550 1637
Kvalita životného prostredia (KŽP)	EFRR KF	1347 1882
Integrovaný ROP (IROP)	EFRR	1570
Efektívna verejná správa (EVS)	EFRR ESF	30 300
Technická pomoc (TP)	EFRR	150
Rybné hospodárstvo	EFRRH	23
Program rozvoja vidieka	EPFRV	1890.14*

#### Vysvetlivky

EFRR – Európsky fond regionálneho rozvoja

KF – Kohézny fond

ESF – Európsky sociálny fond

EFRRH – Európsky fond pre rybné hospodárstvo

EPFRV – Európsky poľnohospodársky fond pre rozvoj vidieka

## Navrhované zmeny v implementácii ŠF

- prepojenie alokácie eurofondov s cieľmi Stratégia Európa 2020
- prizvanie členských štátov k podpisovaniu partnerských zmlúv, ktoré by mali korešpondovať s Národným programom reforiem
- zameranie sa na menší počet tematických priorít (*prejaví sa to v menšom počte operačných programov*)
- podmienenie vyplácania eurofondov (dohoda medzi Komisiou a členským štátom na špecifických podmienkach – od ich splnenia bude závisieť vyplácanie eurofondov)
- odmeňovanie štátov, ktoré najlepšie splnia stanovené ciele (*mílniky*)
- rozsiahlejšie monitorovanie a vyhodnocovanie na základe merateľných cieľov a indikátorov
- posilnenie územného rozmeru (*väčšie zapojenie miest a regiónov*)
- posilnenie partnerstiev (*zapojenie miestnych a regionálnych hráčov, sociálnych partnerov aj do implementácie operačných programov*)

Zdroj: CKO, Návrh Partnerskej dohody 2014 – 2020

## System politiky súdržnosti

2007 – 2013		2014 – 2020		
Ciele		Zámery	Kategória regiónov	Fondy
Konvergencia	EFRR ESF	Investície do rastu a pracovných miest	Menej rozvinuté regióny	EFRR ESF
Konvergencia - degresívny prechodný systém			Prechodné regióny	
Regionálna konkurenciaschopnosť a zamestnanosť Degresívny prechodný systém				
	Kohézny fond			Kohézny fond
Regionálna konkurenciaschopnosť a zamestnanosť	EFRR ESF		Rozvinutejšie regióny	EFRR ESF
Európska územná spolupráca	EFRR	Európska územná spolupráca		EFRR

Zdroj: Európska komisia, Politika súdržnosti 2014 – 2020, Investície do rastu a pracovných miest

### Integrovaný regionálny operačný program – ciele a priority

Integrovaný regionálny operačný program (IROP) je komplementárnym podporným programom ostatných sektorových OP. Svojimi aktivitami kontinuálne nadväzuje na rozvojové projekty a vytvára predpoklady pre zlepšenie kvality života obyvateľov SR ako jedného z faktorov hospodárskeho rastu.

IROP bude realizovať svoje aktivity prostredníctvom **integrovaných územných stratégií** na úrovni NUTS 3. Ich prípravu zabezpečí regionálna samospráva v úzkom partnerstve s obcami a relevantnými partnermi na danom území. Integrované územné stratégie budú multisektorové stratégie a budú sa realizovať prostredníctvom relevantných prioritných osí EFRR a ESF dotknutých OP. Cieľom týchto stratégií je vypracovanie jednotného plánovacieho mechanizmu na území regiónu, ktorý upúšťa od kompetenčného prístupu a rieši špecifické potreby územia ako celku.

Riadiaci orgán bude pre IROP zabezpečovať proces schvaľovania projektových zámerov identifikovaných v týchto stratégiách v úzkej súčinnosti s ostatnými dotknutými OP, ako aj proces ich implementácie. Ciele integrovaných územných stratégií budú v komplementárnom vzťahu s cieľmi, ktoré budú realizované prostredníctvom ostatných integrovaných prístupov (miestny rozvoj riadený spoločenstvom a udržateľný rozvoj miest) tak, aby nedochádzalo k ich duplicitnej podpore.

# Nástroje: Inovatívne prvky v novom programovom období

## 1. Integrovaný prístup k miestnemu rozvoju

Integrovaný prístup k miestnemu rozvoju (IPMR) je inovatívny krok Európskej komisie. Presadzuje ho ako systémový prvok v rámci politiky súdržnosti, plánovania a implementácie intervencií v oblasti regionálneho rozvoja. Tento prístup sa zameriava na konkrétne subregionálne územia – vidiecke aj mestské. Na ich rozvoj využíva miestny potenciál a lokálne zdroje. Okrem toho pri uskutočňovaní rozvojových stratégií využíva spoločné a integrované financovanie. V minulosti, v rámci iniciatív Spoločenstva LEADER a URBAN, bol IPMR testovaný, a keďže sa preukázal ako efektívny, bude v novom programovom období využívaný ako systémový nástroj. V každej krajine bude 5 % zdrojov EFRR vyčlenených na uplatňovanie IPMR na identifikovaných územiach – tak mestských, ako aj vidieckych.<sup>1</sup>

Medzi hlavné prvky IPMR patrí:

### Znovuobjavenie „územia“

V priebehu posledných 30 rokov nastáva posun v ekonomickom myslení od miestneho/regiónálneho „dopytu“ k dôrazu na faktory, ktoré sú spojené s miestnou „ponukou“. Taktiež od 60. rokov dochádza k zmene paradigmy. IPMR sa vždy týka nejakého presne vymedzeného územia. Toto územie prestáva byť vnímané len ako oblasť, v ktorej dochádza k rozvoju, ale je

vnímané aj ako zdroj sám osebe, ktorý musia miestni aktéri vedieť riadiť a čo najlepšie využiť. Navyše Svetová banka vyčlenila špeciálne kapacity na podporu iniciatív miestneho rozvoja a v 90. rokoch spustila svoj vlastný program LED (Miestny ekonomický rozvoj) a podpornú sieť Cities of Change. Oproti IPMR však je v týchto programoch miestny rozvoj vnímaný predovšetkým ako ekonomický proces, pričom sociálne a kultúrne aspekty sú považované len za vedľajšie produkty.

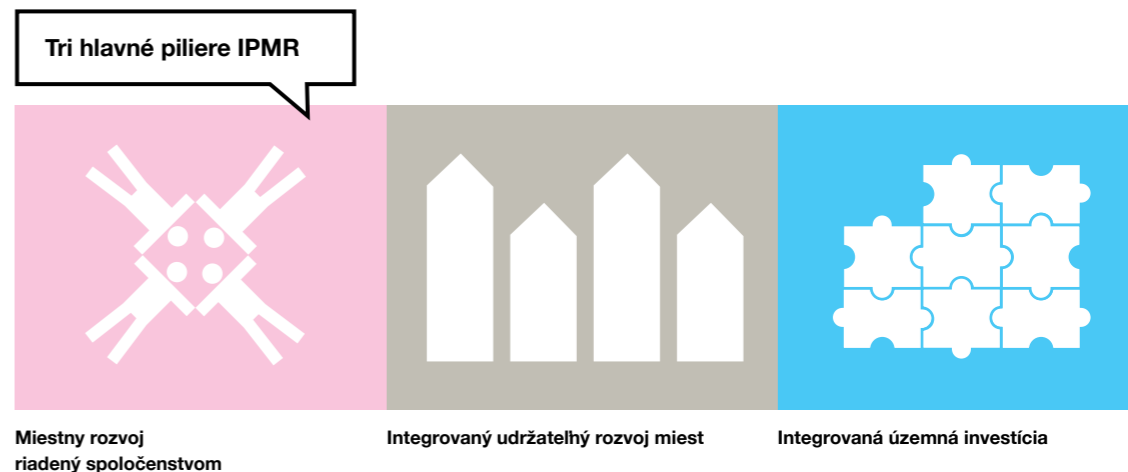
### Nevyhnutnosť integrácie

Dôvodom na väčšiu integráciu je posun od konceptu čistého ekonomického rastu k sociálno-ekonomickému rozvoju. Zároveň vzniká potreba využívať synergie medzi verejnými politikami a súkromnými intervenciami, ktoré sú v súlade s nimi.

### Sily spolupracujúceho správania

V IPMR je rozvoj vnímaný ako endogénny proces s dôrazom na kľúčovú rolu komunity, jej participatívne rozhodovanie a organizovanú občiansku spoločnosť. Vychádza z predpokladu, že férové správanie nevzniká len na základe racionálnej kalkulácie, ale vychádza z pravidiel, ktoré komunita, do ktorej jednotlivec patrí, vníma ako férové. Navyše úroveň sociálneho kapitálu v komunite predstavuje dôležité východisko pre sociálno-ekonomický rozvoj, ktorý vyžaduje mobilizáciu a spoluprácu miestnych aktérov a vytváranie stabilných partnerstiev medzi nimi.

<sup>1</sup> Zdroj: EUROPEAN COMMISSION, Policy Development, Evaluation: Study on the contribution of local development in delivering interventions cofinanced by the European Regional Development Fund (ERDF) in the periods 2000-06 and 2007-13



## CLLD – miestny rozvoj riadený spoločenstvom

Miestny rozvoj riadený spoločenstvom (v angličtine community-led local development – CLLD) vychádza z historických iniciatív Európskeho spoločenstva. Boli zamerané na testovanie inovatívnych postupov v rámci regionálneho rozvoja (napr. programy: LEADER – od roku 1991, URBAN – od roku 1994, Local Agenda 21). V novom programovom období by však tento prístup mal byť použitý v rámci jednotlivých členských štátov EÚ ako povinný prvok, ktorý by dané krajiny použili pri plánovaní a realizácii projektov týkajúcich sa rozvoja vidieckych oblastí.

CLLD a stratégie miestneho rozvoja	CLLD a miestne akčné skupiny (MAS)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Členské štáty určia kritériá výberu stratégií miestneho rozvoja. Podmienky výberu pre jednotlivé fondy sa môžu vymedziť v pravidlách.</li> <li>– O tom, aké stratégie sa vyberú na rozvoj miestneho rozvoja, rozhodne výbor, ktorý na tento účel zriadi príslušné riadiace orgány programov.</li> <li>– Výber a schvaľovanie všetkých stratégií miestneho rozvoja sa ukončí najneskôr do 31. decembra 2015.</li> <li>– V rozhodnutí o výbere a schválení stratégie miestneho rozvoja riadiacim orgánom sa určí výška pridelených finančných prostriedkov z každého fondu SSR.</li> <li>– Určia sa v ňom aj funkcie orgánov zodpovedných za vykonávanie príslušných programov, pokiaľ ide o všetky úlohy súvisiace s vykonávaním stratégie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Miestne akčné skupiny navrhujú a uskutočňujú stratégie miestneho rozvoja.</li> <li>– Členské štáty určia jednotlivé úlohy miestnej akčnej skupiny a orgánov zodpovedných za vykonávanie príslušných programov – pokiaľ ide o všetky úlohy súvisiace s vykonávaním stratégie.</li> <li>– Riadiaci orgán zabezpečí, aby si miestne akčné skupiny zvolili za hlavného partnera pre administratívne a finančné záležitosti buď jedného partnera zo skupiny, alebo sa spojili do zákonne stanovenej spoločnej štruktúry</li> </ul>
	CLLD a financovanie z fondov SSR
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Podpora miestneho rozvoja pokrýva náklady na predbežnú pomoc; vykonávanie operácií v rámci stratégie miestneho rozvoja; prípravu a vykonávanie aktivít vzájomnej spolupráce miestnej akčnej skupiny; prevádzkové náklady na oživenie stratégie miestneho rozvoja až do 25 % celkových verejných výdavkov vynaložených v rámci stratégie miestneho rozvoja.</li> </ul> <p>Zdroj: Európska komisia</p>

## Integrovaný udržateľný rozvoj miest

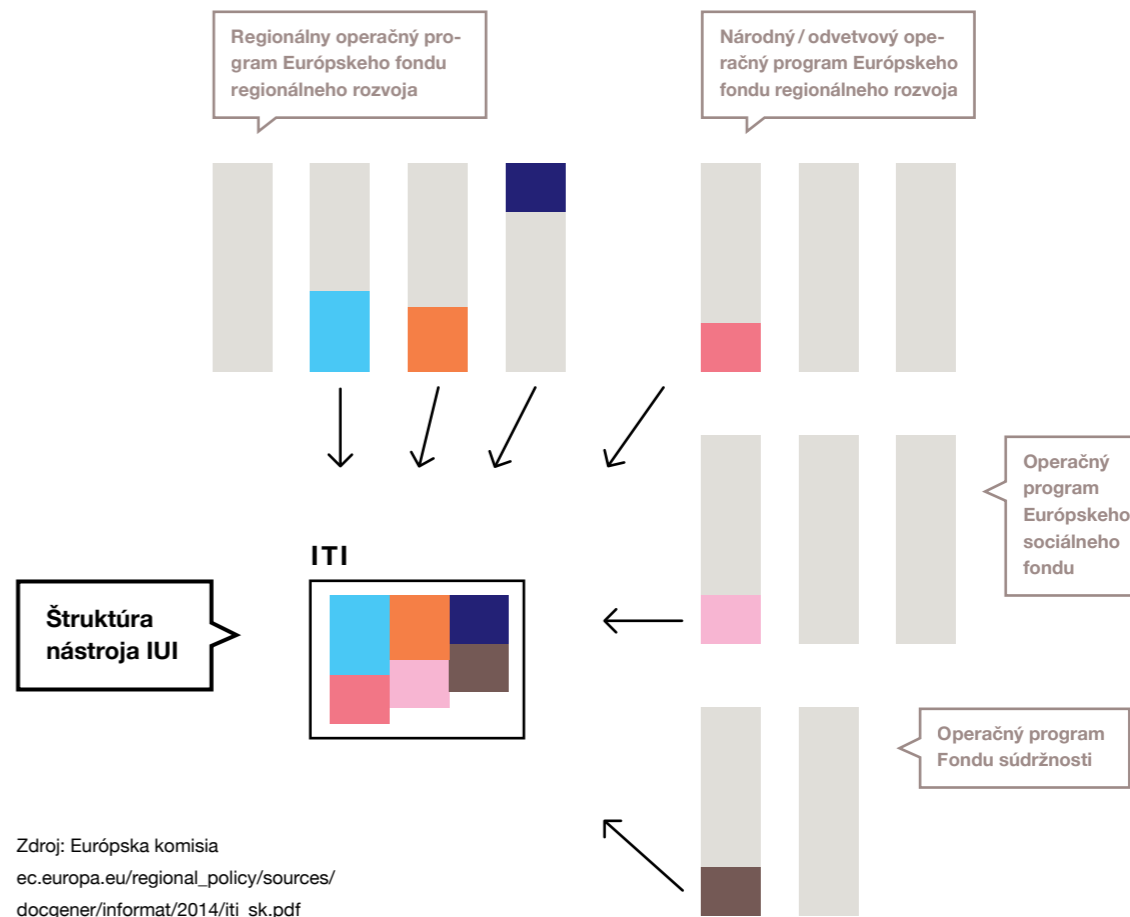
Cieľom Európskej komisie na roky 2014 – 2020 je rozvíjať integrované mestské politiky, aby sa podporil udržateľný rozvoj miest a v rámci politiky súdržnosti posilnila ich úloha. Mestá sú katalyzátorom kreativity a inovácií, žije v nich 68 % obyvateľstva EÚ, ktoré generuje 67 % HDP. V mestách sa a koncentrujú najvýraznejšie problémy spoločnosti ako: nezamestnanosť, segregácia a chudoba. Len prostredníctvom integrovaného prístupu je možné dosiahnuť rozvoj v rôznych oblastiach (*životné prostredie, hospodárstvo, sociálna oblasť, kultúra*).

## ITI – Integrovaná územná investícia (IUI)

V programovom období 2014 – 2020 je Integrovaná územná investícia (po anglicky: Integrated territorial investment - ITI) novým systémovým nástrojom. Využíva sa v rámci implementácie politiky súdržnosti Európskej únie. Podstatou IUI je, že ak je na rozvoj určitého regiónu potrebných viac vzájomne súvisiacich zásahov, ktoré nie je možné podporiť z toho istého operačného programu, je možné tieto zásahy zoskupiť do väčšieho projektového balíka a jednotlivé prvky uskutočniť paralelne – pri spoločnom manažovaní procesu – čím sa predíde anomáliám. Napr. zrealizuje sa výstavba turistického atrakcie (*napr. akvapark*), ale na rozvoj ubytovacích kapacít sa už nejdú projektové peniaze. IUI je teda program menšej mierky, ktorý obsahuje niekoľko odlišných projektov a ich realizácia sa môže uskutočniť z prostriedkov a výziev viacerých operačných programov.

<b>Financie na udržateľný rozvoj miest:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Minimálne 5 % zdrojov EFRR v každom členskom štáte by sa malo investovať do integrovaných akcií týkajúcich sa udržateľného rozvoja miest</li> <li>– Realizuje sa pomocou integrovaných územných investícií (IUI)</li> <li>– Riadenie a realizácia sa deleguje na mestá (<i>zoznam vybraných miest by mal byť uvedený v Partnerskej zmluve</i>)</li> </ul>
<b>Platforma mestského rozvoja:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– EK zriadi platformu mestského rozvoja pre 300 miest v celej EÚ, ktorá podporí dialóg o rozvoji miest medzi mestami a EK</li> </ul>
<b>Inovačné akcie miest:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Na podnet EK sa z EFRR môžu podporovať nové a inovačné riešenia (<i>pilotné projekty, demonstračné projekty, súvisiace štúdie</i>) v rámci udržateľného rozvoja miest až do výšky 0,2 % celkových ročných rozpočtových prostriedkov EFRR</li> </ul>
<b>Investičné priority:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mestá by mali, v rámci svojich investičných priorít, kombinovať z nasledujúcich štyroch tematických cieľov fondov SSR: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Podpora nízkouhlíkových stratégií pre mestské oblasti</li> <li>– Zlepšenie životného prostredia miest</li> <li>– Podpora udržateľnej mobility v mestách</li> <li>– Podpora sociálneho začleňovania prostredníctvom fyzickej a hospodárskej obnovy znevýhodnených mestských oblastí</li> </ul> </li> </ul> <p>Zdroj: Európska komisia</p>

## NÁSTROJE: INOVATÍVNE PRVKY V NOVOM PROGRAMOVOM OBDOBÍ



### Výhody IUI

#### Návrhy Komisie týkajúce sa nástroja IUI majú niekoľko potenciálnych výhod:

- IUI ako nástroj propagujúci integrované využívanie fondov má v sebe potenciál viesť k lepším súhrnným výsledkom, a to aj pri rovnakej výške verejných investícií.
- Delegovanie riadenia nástroja IUI posilní subregionálne zúčastnené strany (miestne alebo mestské) tým, že zabezpečí ich účasť na príprave a implementácii programu.
- Keďže IUI má už od začiatku zabezpečených viacero finančných zdrojov, je väčšia istota financovania integrovaných činností.
- Nástroje IUI sú určené na miestny prístup k rozvoju, ktorý môže pomôcť rozvinúť málo využívaný potenciál na miestnej, mestskej a regionálnej úrovni.

Zdroj: ec.europa.eu/regional\_policy/sources/docgener/informat/2014/iti\_sk.pdf

## 2. JESSICA

Program JESSICA (Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas), v preklade Spoločná európska podpora udržateľných investícií do mestských oblastí, predstavuje iniciatívu Európskej komisie, ktorú vytvorila v spolupráci s Európskou investičnou bankou (EIB) a Rozvojovou bankou Rady Európy (CEB). Cieľom je podpora udržateľného mestského rozvoja a obnovy pomocou mechanizmov finančného inžinierstva. Členské štáty EÚ môžu využiť časť z ich alokácie na štrukturálne fondy vo forme návratných mechanizmov v revolvinových fondoch a zvýšiť tak možnosť opakovaného financovania investícií v mestských oblastiach. Koncom augusta 2010 bola na Slovensku vypracovaná finálna verzia štúdie „Implementing JESSICA Instruments in Slovakia“, ktorej zadávateľom bola EIB. Štúdia predpokladala využitie finančných prostriedkov EÚ alokovaných v operačných programoch NSRR (najmä ROP a OPBK), pričom ako najvhodnejšie zameranie týchto intervencií bola identifikovaná podpora energetickej efektívnosti budov.

Implementácia programu JESSICA sa na Slovensku spustila až v tomto roku. Štátny fond rozvoja bývania (ŠFRB) ako sprostredkujúca inštitúcia vyhlásil 3. júna 2013 otvorenú výzvu na podávanie žiadostí v rámci projektu JESSICA. Riadiacim orgánom pre tento program je Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka (MPRV SR). ŠFRB vykonáva činnosť finančného inžinierstva, ktorý spravuje finančné prostriedky z alokácie ROP a OPBK a je zodpovedný za ich ďalšie poskytnutie žiadateľom o podporu vo forme návratných dotácií určených na zlepšenie energetickej efektívnosti, t.j. zateplovanie existujúcich budov v mestských oblastiach.

### Program JESSICA na Slovensku v roku 2013

**Účel podpory:** Zateplovanie bytovej budovy

**Druh podpory:** úver – s rovnakými parametrami ako zateplovanie bytovej budovy financované zo štátneho rozpočtu SR: úrok 0%; lehota splatnosti 15 rokov; výška úveru do 80 % z oprávnených nákladov; výška vlastných zdrojov min. 20 % z oprávnených nákladov

**Predmet podpory:** bytové domy v mestských oblastiach

**Oprávnení žiadatelia:**

– vlastníci bytov a nebytových priestorov (v zastúpení správcu) v mestských oblastiach na území všetkých samosprávnych krajov

– spoločenstvá vlastníkov bytov a nebytových priestorov v mestských oblastiach na území všetkých samosprávnych krajov

**Oprávnené projekty:** projekty na zateplenie bytových domov v mestských oblastiach, ktoré povedú k zlepšeniu tepelno – technických vlastností budovy a preukážu zníženie spotreby tepla na vykurovanie min. o 20 % (oproti výpočtovo určenej potrebe tepla na vykurovanie pred zateplením).

**Oprávnené náklady:**

– cena za zhotovenie stavby vrátane DPH

– cena za projektové práce vrátane tepelno – technického posudku (cena musí byť zahrnutá v rozpočte stavby, ktorý tvorí súčasť zmluvy o dielo, alebo musí byť dokladovaná zmluvou s projektantom)

– cena za spracovanie a vydanie energetickeho certifikátu budovy

**Termín podávania žiadostí: žiadosti o poskytnutie podpory v rámci projektu JESSICA môžu žiadatelia podávať na mestské úrady v sídle okresu od 3. 6. 2013**

Viac informácií o programe JESSICA na Slovensku možno nájsť na [www.sfrb.sk/jessica/jessica](http://www.sfrb.sk/jessica/jessica)

## Postup: Päť zásad, ako čo najefektívnejšie využiť dostupné možnosti

Nové programové obdobie ponúka širokú paletu možností na všetkých úrovniach a samosprávy ich na svoj rozvoj môžu využívať nasledujúcich sedem rokov. Čo však treba urobiť pre to, aby mestá a obce mohli dostupné zdroje využiť čo najzmyslupnejším spôsobom a na tie potreby, ktoré reálne majú? V nasledujúcej časti sa pokúsime zosumarizovať kľúčové prvky, ktoré, podľa našich skúseností, je potrebné rozvíjať v každom type organizácie na to, aby získavanie a čerpanie prostriedkov bolo efektívne a adresné.

1

**Potreba mať jasne stanovené svoje strategické smerovanie – dlhodobé priority, ciele, kľúčové rozvojové potreby – a vyhodnotenie svojich kapacít.**

V živote platí, že pred tým, ako sa do niečoho pustíme, by sme si vždy mali najprv ujasniť, čo chceme robiť, a zrátať, na čo máme. Ak sa takýmto pravidlom treba riadiť v živote, platí to aj pri samospráve, kde je vplyv mnohonásobne väčší. Dlhodobosť aj šírka vplyvu každého kroku predstavuje niekoľko desaťročí a stovky až tisíce ľudí a objem investícií sa pohybuje v miliónoch až desiatkach miliónov eur.

**Bez jasného stanovenia stratégie, cieľov, ale aj interných a externých zdrojov sa nedá dospieť k udržateľným výsledkom!**

**Princíp partnerstva – na úrovni strategických materiálov, programov a projektov.**

Stratégia môže byť len vtedy efektívna, ak sú do jednotlivých činností (príprava stratégie, stanovovanie priorít, plánovanie implementácie) zapojené nielen verejné subjekty t.j. regióny, mestá a obce, ale aj iní relevantní partneri, ktorí pôsobia na regionálnej a miestnej úrovni (napr. neziskové organizácie, univerzity, rôzne typy škôl, komerčné subjekty a pod.). **Výber dobrých partnerov, ochota navzájom sa počúvať a zdieľať skúsenosti je základom spoločného úspechu!**

2

### Rozdelenie finančných prostriedkov

Finančné prostriedky na poskytovanie podpory zo ŠFRB v rámci projektu JESSICA sú na rok 2013 vyčlenené v rámci OPBK (Operačný program Bratislavský kraj) a ROP (Regionálny operačný program) v celkovom objeme 11 529 412,- EUR (pozri tabuľku 1)

Tabuľka 1: Rozdelenie finančných prostriedkov podľa krajov

Program	Kraj	Vyčlenené finančné prostriedky (eur)
OPBK	Bratislavský	3 529 412
ROP	Trnavský	768 000
	Trenčiansky	928 000
	Nitriansky	1 168 000
	Žilinský	1 168 000
	Banskobystrický	1 088 000
	Prešovský	1 600 000
	Košický	1 280 000
<b>Spolu</b>		<b>11 529 412</b>

Viac informácií o programe JESSICA na Slovensku možno nájsť na <http://www.sfrb.sk/jessica/jessica>



### Nutnosť identifikovať relevantné zdroje a tvorba plánu na financovanie rozvojových aktivít.

Dostupných zdrojov na financovanie je viacero. Ktoré sú však pre naše účely najlepšie? To by mala byť prvá otázka, ktorú by si mal položiť každý, kto sa rozhoduje pre nejaký nový projekt. Priority programov sú štandardne stanovované donormi. Avšak až detailné poznanie priorít a podmienok jednotlivých zdrojov financovania, ako aj vlastnej stratégie a kapacít by malo byť základom nášho rozhodovania. Každé financie, ktoré chce mesto alebo obec získať, majú svoju „cenu“. A nie je to len cena vo forme financií na prípravu projektu, ale napr. tiež na kapacitu kľúčových ľudí potrebných na realizáciu zámeru; náklady na bankový úver, ktorý bude potrebný na spolufinancovanie či vôbec prefinancovanie projektu; cena za „doplnkové aktivity“, ktoré treba doplniť do projektového zámeru, aby projekt spĺňal programové priority; alebo aj „náklady obetovanej príležitosti“ (v angl. *opportunity costs*) pri dlhodobom zaťažení rozpočtu a pod. **Treba si uvedomiť, že nie všetky prostriedky, ktoré samospráva získa, môžu byť dobré pre konkrétny účel. Niektoré financie vedia občas urobiť poriadnu „medvediu službu“!**

## FOCUS

### Možné zdroje financovania

#### 1. Grantové financovanie

##### Verejné zdroje:

- Operačné programy financované zo štrukturálnych fondov
- Programy cezhraničnej spolupráce
- Komunitárne programy
- Dotačné programy financované zo štátneho rozpočtu SR

##### Súkromné zdroje:

- Firemné nadácie slovenské a zahraničné

#### 2. Návrtné zdroje

- Inovatívne finančné mechanizmy – JESSICA (viac v predchádzajúcej časti)
- Štandardné bankové úvery

#### 3. PPP projekty (viac v rámci)

#### 4. Vlastné zdroje

- Daňové zdroje

#### 5. Inovatívne prístupy (príklady)

- Crowdfunding
- Hybridné organizácie

### PPP projekty

V našich podmienkach predstavujú relatívne nový spôsob financovania regionálneho rozvoja a samosprávy. Ide o preklenutie nedostatku financií súkromným kapitálom, ktorý umožňuje zabezpečiť výkon verejnej správy aj pri takých projektoch, na ktorých realizáciu by samospráva inak nemala finančné možnosti.

Takáto forma verejno-súkromného partnerstva má označenie PPP (*public-private partnership*). Tento model sa môže realizovať na zmluvnom základe formou: 1. orgán verejnej správy poskytne vklad do spoločného podniku so súkromným partnerom, 2. len poskytnutím súkromného kapitálu s predpokladom, že sa súkromný subjekt zaviazá poskytovať za daných podmienok určité služby vo verejnom záujme.

## POSTUP: PÄŤ ZÁSAD, AKO ČO NAJEFEKTÍVNEJŠIE VYUŽIŤ DOSTUPNÉ MOŽNOSTI

### Dôležitosť venovať dostatočne dlhý čas príprave a plánovaniu.

Obyčajne ak niekto v slovenskom prostredí potrebuje financie, tak ich vyžaduje HNEĎ. Špeciálne pri grantovom financovaní je však nutné si uvedomiť, že pri väčšine zdrojov a fondov treba rátať s obdobím minimálne 6 – 12 mesiacov od okamihu, keď je výzva zverejnená. Toľko času reálne uplynie, kým je možné prostriedky získať. No niekedy je tento proces ešte dlhší. Treba rátať s tým, že čím dlhšia realizácia projektu, čím vyšší objem prostriedkov a väčší počet projektových partnerov, o to dlhšie trvá obdobie na prípravu. Pretože samotná príprava projektu nepredstavuje len vyplnenie projektovej žiadosti a všetkých povinných príloh. Je to komplikovaný kreatívny proces, keď z veľkého množstva potenciálnych možností treba vybrať tú najlepšiu a najvhodnejšiu pre váš daný kontext. V rámci neho je potrebné vytvoriť projektový koncept (*vrátane cieľov, výstupov, aktivít a ukazovateľov*), implementačný plán (*zodpovednosti jednotlivých partnerov, členov projektového tímu, časový harmonogram a pod.*) a až následne rozpočet. **Príprava a plánovanie projektu si vyžaduje veľa komunikácie, negociácie, trpezlivosti a predovšetkým času!**

### Aké kapacity by samosprávy mali vyhodnocovať pri plánovaní rozvojových projektov

#### Odborné kapacity:

- Minulé skúsenosti s prípravou, realizáciou a riadením podobných projektov
- Interná znalosť špecifickej oblasti a kapacita pre riadenie projektu
- Jazykové znalosti kľúčových ľudí (najmä pri medzinárodných projektoch)

#### Finančné kapacity:

- Finančné možnosti obce v danom období
- Prostriedky na spolufinancovanie z interných zdrojov
- Úverová bonita
- Schopnosť prefinancovania projektov počas implementácie (cash flow)

#### Organizačné kapacity:

- Fungovanie interných systémov (najmä účtovníctvo, projektové riadenie a HR) pri zvýšenej záťaži

### Potreba identifikovať vhodných partnerov pre realizáciu.

Aj keby sme mali dobrú stratégiu a podrobný plán financovania, snaha naplniť naše pôvodné ciele môže zlyhať. Na konci dňa kvalitu celej prípravy (stratégie a plánovania) preverí až samotná implementácia v praxi. Realizácia projektov je sama osebe náročná. Avšak implementácia projektov, pri ktorej existuje nejaká forma externého financovania, je ešte náročnejšia. V takom prípade do procesu vstupujú požiadavky a pripomienky ďalších do projektu „zainteresovaných osôb“ (*napr. predstavitelia riadiacich a kontrolných orgánov pri financovaní z EÚ zdrojov, projektoví manažéri v inštitúciách, ktoré sa podieľajú na financovaní, externí audítori a pod.*). Keďže takmer žiadna organizácia nemá šancu byť odborníkom na všetky technické či procesné oblasti, je dôležité mať vybudovanú sieť kvalitných externých partnerov, ktorí pomôžu pri realizácii projektov, no podceňovať netreba ani širšiu podporu rozvojových aktivít u verejnosti. **V prípade neúspešnej implementácie býva obyčajne už príliš neskoro plakať nad „rozliatym mliekom“ a pokazenou príležitosťou!**

Autori článku:

Daniela Olejárová, Senior konzultant, Centire

Tamás Szóke, výkonný riaditeľ, Centire

FOCUS

# MAFIS

MAFIS

## Inovatívne nástroje na efektívnejšie riadenie financií obcí a miest v slovensko-maďarskom prihraničnom regióne

„Myšlienka pripraviť a pre rozvoj samospráv čo najširšie využívať ucelený vzdelávací materiál, ktorý by zahŕňal všetky témy a oblasti finančného manažmentu existujúcich samospráv, vznikla v roku 1995 v Lučenci. Podnietila ju diskusia experta ICMA Dr. Freda Fischera s Ing. Evou Balážovou, vedúcou finančného oddelenia MsÚ.“

**Ľuba Vávrová** z Centra rozvoja samospráv

„Implementovanie medzinárodných projektov patrí od už založenia neziskovej organizácie LRMI medzi jej najdôležitejšie aktivity. Porovnávať skúsenosti a aplikované metódy rôznych krajín je užitočný a efektívny spôsob vytvárania znalosti všetkých zainteresovaných strán. Implementácia projektu MAFIS je profesionálna výzva pre LRMI, s možnosťami prínosov spoločnej spolupráce so slovenskými odborníkmi.“

**Róbert Kovács**, nezisková organizácia LRMI

### Čo prináša projekt MAFIS?

Ako lepšie spravovať verejné financie na regionálnej úrovni? Kde hľadať ďalšie možnosti financovania? Odpovede, nové nápady a prístupy prináša projekt Manažment financií samospráv – MAFIS. Projekt sa realizuje od 1. marca 2013 v rámci Programu cezhraničnej spolupráce Maďarská republika – Slovenská republika 2007 – 2013 a je financovaný z Európskeho fondu regionálneho rozvoja (ERDF).

### Hlavní partneri projektu:

- za slovenskú stranu Európske centrum manažmentu o.z.
- maďarskými partnermi sú združenie TÓOSZ a nezisková organizácia Local and Regional Monitoring Institute (Helyi Observatórium).

### Ako vznikol

Podnetom pre projekt bola snaha o zintenzívnenie spolupráce v slovensko-maďarskom pohraničí a prezentácia postupov pre úspešné riadenie samospráv v oblasti finančného manažmentu.

## Ciele projektu

Inšpiráciou bola publikácia Financial Management for Local Government. V 90. rokoch ju pomáhala tvoriť Luba Vávrová z Centra rozvoja samospráv, v projekte reprezentujúca asociovaného partnera – Centrum rozvoja samospráv. Jej doplnená publikácia je dnes základom vzdelávacích materiálov v rámci programu United Nations Human Settlements Programme (UN Habitat). Projekt MAFIS prináša nové a inovatívne prvky práve výberom toho najkvalitnejšieho z týchto, na celom svete používaných materiálov pre finančný manažment. Špičkoví slovenskí a maďarskí experti doplnili materiály o aktuálne témy a pridali aj príklady dobrej praxe (*best practice*) finančného manažmentu oboch krajín. Počas projektu bude vytvorený tréningový materiál v oboch jazykoch s cieľom ďalšieho využitia v printovej a e-learningovej podobe (september 2013). Taktiež prebehne tréning trénerov expertov na problematiku financovania na lokálnej úrovni (október 2013). Vyškolení tréneri budú môcť ďalej odovzdávať know-how predstaviteľom samospráv počas tréningov predstaviteľov samospráv (november – december 2013). Vyvrcholením projektu bude konferencia a workshop za účasti predstaviteľov a odborníkov v oblasti financovania samospráv (január – február 2014). Aktuálne informácie o projekte, ako aj o možnosti zapojenia sa nájdete na projektovej webstránke

[www.mafis.eu](http://www.mafis.eu)

## Cieľové skupiny

Sú nimi odborní pracovníci samospráv a VÚC, ako aj slovenskí predstavitelia zastupujúci organizácie na lokálnej úrovni. Všetky cieľové skupiny budú mať možnosť aktívne sa podieľať na projekte ako členovia pracovných skupín, účastníci prípravy trénerov, tréneri, účastníci pilotných modulov, tvorcovia či spolutvorcovia e-learningu.

„Maďarsko-slovenská spolupráca je pre TÖOSZ (Národnú asociáciu samospráv v Maďarsku) veľmi významná. Minulosť a budúcnosť spájajú obe naše krajiny čeliace rovnakým ekonomickým aj spoločenským problémom. Samosprávy sú dôležití hráči v poskytovaní služieb a v lokálnom rozvoji. Všetky tieto otázky sú kľúčové faktory pre blahobyt našich občanov, ktorí patria do tej istej komunity Európanov s rovnakými právami na rovnaké služby v každodennom živote.“

Katalin Sabjan Národná asociácia samospráv, TÖOSZ

## Asociovanými partnermi už sú:

Asociácia komunálnych ekonómov SR, Asociácia prednostov úradov miestnej samosprávy v SR, Centrum rozvoja samospráv, Ústav verejnej politiky a ekonómie Fakulty sociálnych a ekonomických vied UK. Ich záujem, podpora a účasť na projekte pomôže nielen implementácii, ale aj pretrvaní projektu a po jeho skončení.

FOCUS

pre Petra Ágha

# 5 OTÁZOK

Moderná verejná správa a dostatok financií. Toto spojenie vôbec nemusí byť utópiou. Ako môže samostatný operačný program prispieť k zlepšeniu fungovania verejnej správy a ktoré priority Spoločného strategického rámca sú pre Slovensko kľúčové? Na názor sme sa pýtali Petra Ágha, prezidenta Asociácie prednostov úradov SR. Prezradil aj, v čom tkvie dôležitosť preddavkových platieb a čo všetko by sa mali slovenské samosprávy naučiť od svojich susedov. A že toho nie je málo, sa môžete presvedčiť v nasledujúcom rozhovore.

1

**Pán Ágh, podľa vašich skúseností, čo trápi slovenské samosprávy? S ktorými problémami v súčasnosti najviac zápasia?**

Zhruba od roku 2010 je základným problémom samospráv financovanie. Bol to najťažší rok pre nás všetkých. Dostali sme rádovo menej podielových daní ako po ostatných rokoch. Ďalej by som povedal, že je to občas nejasná a neustále sa meniacia legislatíva, ktorá zasahuje aj samosprávu.

2

**Ktoré priority Spoločného strategického rámca na roky 2014 – 2020 považujete za kľúčové z pohľadu územnej samosprávy? Aký je, podľa vás, prienik medzi plánovanými prioritami operačných programov a reálnymi potrebami samospráv?**

Zrod spoločného strategického rámca znamená, že vznikne jeden spoločný nástroj pre rôzne politiky EÚ a ten by mal zjednotiť koordináciu budúcich európskych fondov. Lepšia koordinácia fondov sa prejaví najmä v tom, že sa projekty budú vzájomne dopĺňať a nie prekryvať. Za dve kľúčové priority pre samosprávu osobne považujem témy: Budovanie inštitucionálnych kapacít a účinné orgány verejnej správy

„Z pohľadu miest a obcí Slovenska je pri začatí projektu nevyhnutné, využívať mechanizmus preddavkovej platby a zavedením paušálu zjednodušiť proces čerpania finančných prostriedkov. V programoch a iniciatívach EÚ je toto riešenie už bežnou praxou.“

a Ochrana životného prostredia a účinnosť využívania zdrojov“. Plánované priority spoločného strategického rámca na roky 2014 – 2020 sú v súlade s reálnymi potrebami samospráv na Slovensku. Sám som zvedavý, ako si s nimi samosprávy uľahčia život.

3

**Kde vidíte priestor pre zvýšenie miery zapojenia regionálnej a územnej samosprávy pri definovaní priorit pre nové programové obdobie?**

V každom období by bolo žiaduce zapojiť do monitorovacích výborov aj predstaviteľov územnej samosprávy (ZMOS, ÚMS, APUMS, AKE, ZISS,...), ktorí by sa aktívne podieľali na tvorbe a pripomienkovaní priorit na nové programové obdobie a rovnako pri ďalšej realizácii projektových výziev.

„Je efektívne a opodstatnené, aby sme pre 5,4 milióna obyvateľov mali 2 891 samospráv?“

4

**S cieľom zlepšenia efektivity verejnej správy bude od roku 2014 možné čerpať prostriedky aj z OP Efektívna verejná správa. Ako môže samostatný operačný program prispieť k zlepšeniu fungovania verejnej správy na Slovensku?**

Ak budeme nasledovať krajiny, kde sú služby obyvateľstvu na vyspelejšej úrovni, či už v oblasti elektronizácie, zjednodušenej byrokracie alebo len čisto ľudskejšieho prístupu, môže práve tento operačný program posunúť zamestnancov samospráv o niekoľko rokov vpred. Nemali by sme sa báť „kopírovať“ dobré praxe zo zahraničia. Akéhokoľvek, nielen západného. Mnoho krásnych a jednoduchých riešení sa nám ponúka aj od našich susedov. V rámci tohto operačného programu by sme mohli dostať aj odpoveď na otázku, či je efektívne a opodstatnené mať 2 891 samospráv pre 5,4 milióna obyvateľov.

5

**Aké zmeny by bolo potrebné urobiť v systéme riadenia štrukturálnych fondov, aby sa zvýšila absorpcná kapacita samosprávy po roku 2014?**

Z pohľadu miest a obcí Slovenska je pri začatí projektu nevyhnutné, využívať mechanizmus preddavkovej platby a zavedením paušálu zjednodušiť proces čerpania finančných prostriedkov. V programoch a iniciatívach EÚ je toto riešenie už bežnou praxou. Absentuje doriešenie nasledovných oblastí:

– záväzné ustanovenie lehoty na úhradu realizovaných výdavkov jednotlivých etáp, resp. projektu po predložení priebežných monitorovacích správ za uvedené obdobie či záverečnej monitorovacej a finančnej správy po ukončení projektu;

– zefektívnenie procesu riadenia štrukturálnych fondov;

– zníženie administratívnej náročnosti pri predkladaní žiadosti o nenávratný finančný príspevok;

– zjednodušenie prípravy projektovej dokumentácie pri predkladaní žiadostí v rámci jednotlivých operačných programov;

– zjednodušenie procesu čerpania podporných finančných prostriedkov;

– akceptácia logických zmien v projektoch (pri niektorých hrozia obciam a mestám finančné problémy vrátane nútenej správy);

– otvorenie výziev na 6 mesiacov, pričom proces vyhodnocovania projektov by sa musel uzatvoriť do 3 mesiacov od ukončenia výzvy (zverejnením žiadateľov a ich bodov), negociácia zmlúv (3 – 6 mesiacov);

„Nemali by sme sa báť „kopírovať“ dobré praxe zo zahraničia.“



**Ing. Peter Ágh**

Prezident APÚMS SR (Asociácia prednostov úradov miestnej samosprávy) a viceprezident ICMA (medzinárodná

asociácia manažérov miest) je autorom niekoľkých článkov o samospráve. Od roku 2005 zastáva aj funkciu prednostu novozámockého mestského úradu. Stredoškolské štúdiá absolvoval na Slovensku aj v USA. Nasledovala Národná ekonomická fakulta Ekonomickej univerzity a University of Virginia – Inštitút vyššieho manažmentu. Okrem úradu trávi najviac času v Aeroklube Nové Zámky alebo v prírode na polbvačke.

## PROFIL

Odbornosť

# PROFIL SPOLOČNOSTI

Spoločnosť Centire pôsobí na slovenskom trhu v oblasti poskytovania poradenských služieb od roku 1994. Pomáhame verejným inštitúciám aj súkromným organizáciám prinášať **inovatívne myšlienky**, poskytovať správne informácie pre rozhodovanie a navrhovať riešenia, ktoré **klientom prinesú rozvoj**.

Dôvera

Základom konzultačných služieb Centire sú **skúsenosti a odbornosť** pri navrhovaní riešení. Náš prístup sa opiera aj o vysoké **zanietenie, vzájomnú dôveru a zodpovednosť**. Preto vytvárame synergiu, ktorá klientov **posúva vpred**.

## PROFIL SPOLOČNOSTI

### História spoločnosti

Rešpekt

Začíname poskytovať ekonomické poradenstvo a outsourcing účtovníctva, miezd a personalistiky a vydávame prvú slovenskú knihu o riadení na základe modelu ABC.

1994 – 1999

Vzniká divízia Euroconsulting, začíname poskytovať grantové poradenstvo.

2000 – 2003

Rozvíjame nové produkty v oblasti IT poradenstva. Začíname spolupracovať na budovaní eGovernmentu v SR.

2004 – 2005

Získali sme certifikát pre troch EFQM hodnotiteľov a vydali sme publikáciu Úvodný prehľad ITIL v českom jazyku.

2006

Zmena obchodného mena spoločnosti z S&K Management Systems, spol. s. r. o., na Centire, s. r. o. Realizovali sme projekt Odborná pomoc slovenským regionálnym vodárenským spoločnostiam.

2007

Realizovali sme medzinárodný projekt financovaný z programu Leonardo da Vinci: TRABEIN – Transfer of best-practice and innovation in quality management.

2008

Dostali sme ocenenie ITAPA 2009 za 3. miesto v kategórii Nové služby pre projekt Digitálne mesto Centire eFFICE 4 City a čestné uznanie v rámci ocenenia IT GALA za IT projekt Digitálne mesto Centire eFFICE 4 City.

2009

Založili sme dcérsku spoločnosť Centire Research, s. r. o., a začali sme realizovať výskumné projekty v spolupráci s Fakultou elektrotechniky a informatiky STU.

2010

Získali sme certifikát ISO 14001:2004.

2011

Získali sme ocenenie „Inovatívny čin roka“ za prvý elektronický prieskum.

2012

Inovativnosť

Zanietenie



## SLUŽBY

# ČO VÁM MÔŽEME PONÚKNUŤ?

V Centire sme zohraná skupina odborníkov z rôznych oblastí. Predstavujeme vám služby, ktoré ponúkame, a sektory, v ktorých pôsobíme.

## ČO VÁM MÔŽEME PONÚKNUŤ

### Manažérske poradenstvo

#### Ako efektívnejšie riadiť vašu obec/mesto?

Ktorú oblasť by ste mali zlepšiť, aby fungovala vaša obec alebo mesto efektívnejšie? Akým spôsobom môžete financovať rozvojové potreby vášho mesta? Na tieto otázky odpovedá manažérske poradenstvo. Pre poskytnutie profesionálneho manažérskeho poradenstva je potrebná kombinácia domácich i zahraničných odborníkov a dôsledné poznanie vašej obce/mesta.

Po úvodnej diagnostike poukazujeme na možné príčiny problémov a na zdroje pre financovanie vašich rozvojových potrieb. Následne navrhujeme plán implementácie zmien, ktoré prinášajú pre prax konkrétne výsledky.

### Grantové poradenstvo

#### Čo všetko potrebuje dobrá žiadosť o grant?

Predpokladom úspešného čerpania eurofondov je kvalitne vypracovaný projekt, ktorý nielen že spĺňa formálne náležitosti, ale odráža aj vašu aktuálnu situáciu a potreby v regióne. Grantové poradenstvo pozostáva z vypracovania grantovej žiadosti či finančnej analýzy projektu, prípadného vedenia samotného projektu alebo spätného zhodnotenia jeho efektivity. Samotnú žiadosť o grant pripravujeme aj s povinnými prílohami (opis projektu, rozpočet a nákladovo-výnosová analýza), výstupom je teda kompletná žiadosť v potrebnom množstve kópií, pripravená na odovzdanie a posúdenie. Zabezpečujeme celý projektový cyklus alebo iba jeho určitú časť podľa vašich potrieb.

#### V oblasti manažérskeho poradenstva ponúkame aj tieto riešenia:

- Návrh možností financovania rozvojových potrieb obcí a miest
- Optimalizácia nákladov a procesov
- Finančné analýzy
- Konzultácie a príprava v oblasti tvorby stratégií obcí a miest

#### V rámci grantového poradenstva ponúkame aj:

- Zastupovanie a komunikáciu s implementačnými agentúrami fondov EÚ
- Prípravu kompletnej projektovej žiadosti
- Implementáciu schváleného projektu
- Diagnostiku implementácie projektov financovaných zo štrukturálnych fondov
- Vypracovanie finančnej analýzy, štúdie uskutočniteľnosti a ďalších podobných dokumentov

## Príprava a hodnotenie strategických materiálov

### Čo odlišuje dobrý rozvojový plán od skvelého?

Urobte z vášho PHSR živý nástroj strategického plánovania samosprávy – strategický dokument, ktorý bude pomôckou pri naplňaní vízie, priorít a cieľov rozvoja vášho územia. Navyše, jasne sformulovaný plán môže pomôcť presvedčiť stakeholderov, aby sa k vám pridali a pomáhali tak spoluplytvárať lepšie podmienky na fungovanie vašej organizácie. Čím širší okruh ľudí sa zapojí do procesu strategického plánovania, tým viac tvorivej energie bude sprevádzať následnú implementáciu plánu.

#### Čo pre vás urobíme pri príprave a hodnotení strategických materiálov?

- Zmapujeme potenciál vášho územia
- Identifikujeme silné a slabé stránky územia
- Identifikujeme kľúčových aktérov rozvoja územia
- Pomôžeme vám vytvoriť funkčné partnerstvá, ktoré napomôžu rozvoj
- Zabezpečíme koordináciu práce expertných skupín a spracovanie výstupov
- Pomôžeme vám správne zdefinovať vaše rozvojové ciele a kroky na ich dosiahnutie
- Vytvoríme pre vás akčný plán
- Zdefinujeme potenciálne zdroje financovania vašich budúcich projektov
- Pripravíme vám PHSR na nové programové obdobie 2014 – 2020

## Inovácie a medzinárodná spolupráca

### Ako získať zahraničné finančné zdroje na rozvoj vašej obce/mesta?

Medzinárodné programy podporujú cezhraničnú, regionálnu alebo medzinárodnú spoluprácu. Na ich realizáciu nemusíte mať dostatok vlastných kapacít ani nemusíte ovládať celý proces medzinárodnej komunikácie. Pomáhame s facilitáciou prípravných stretnutí, vypracovaním projektovej žiadosti aj riadením celkového procesu prípravy a realizácie projektu.

#### V rámci našich služieb vám pomôžeme pri:

- Identifikovaní možností pre financovanie vášho zámeru
- Jeho presnejšom definovaní
- Komunikácii s partnermi a riadiacimi agentúrami
- Facilitácii pracovných stretnutí a komunikácie s partnermi
- Riadení celkového procesu prípravy
- Vypracovaní projektovej žiadosti spolu s ďalšími potrebnými materiálmi
- Implementácii schváleného projektu

## IT riešenia

### Elektronické služby pre samosprávy

Zastupujete mesto a chcete so svojimi občanmi komunikovať elektronicky? Poskytujeme riešenia, ktoré uľahčujú, zrýchľujú, sprehľadňujú a zefektívňujú činnosti organizácie podporované informačnými a komunikačnými technológiami (IKT). Zameriavame sa na návrh, vývoj, implementáciu a údržbu softvérových produktov. Radíme, ako využiť informačné a komunikačné technológie vo svoj prospech.

#### V rámci IT riešení ponúkame aj tieto služby:

- Platformu pre elektronickú komunikáciu medzi občanmi a samosprávou
- Elektronické referendum
- Automatizáciu procesov
- Prenos komunikácie s občanmi na mobilnú platformu
- eLearning pre zamestnancov
- Návrh a vývoj aplikácií na mieru

#### V oblasti účtovníctva zabezpečujeme aj tieto služby:

- Vedenie účtovníctva a účtovné poradenstvo
- Zavádzanie účtovníctva v novovzniknutej organizácii (spolu s výberom vhodného softvéru a návrhu vhodných účtovných postupov)
- Vypracovanie vnútropodnikových účtovných smerníc
- Príprava a predkladanie výkazov pre manažment
- Vypracovanie účtovnej závierky a podkladov pre daňové priznanie

## Účtovníctvo a služby personalistiky

### Financie pod palcom

Pre vedenie organizácie je nevyhnutné mať k dispozícii presné informácie v zrozumiteľnej a jasnej forme. Navrhujeme optimálny systém vnútropodnikového účtovníctva, ekonomickú štruktúru podniku a spôsob výkazníctva. Samozrejmosťou je dôraz na zabezpečenie účtovníctva v súlade s platnými právnymi predpismi.

#### V oblasti spracovania miezd a personalistiky:

- Prihlasovanie zamestnávateľa a zamestnancov do všetkých príslušných inštitúcií (Sociálna poisťovňa, zdravotné poisťovne)
- Výpočet a spracovanie miezd vrátane zabezpečenia úhrad
- Riešenie ukončenia pracovného pomeru, odhlásenie zamestnancov z inštitúcií
- Ročné zúčtovanie miezd, vyhotovenie evidenčných listov dôchodkového zabezpečenia, spracovanie daňových priznaní zamestnancov
- Poradenstvo v mzdovej a personálnej oblasti



SEKTORY

# TU SME DOMA

TU SME DOMA

## Samospráva

Samosprávy sú pod rastúcim tlakom, vyplývajúcim z pribúdajúcich zodpovedností na jednej a ubúdajúcich finančných prostriedkov na druhej strane. Ako hlavné problémy sa javia príliš zložitá organizačná štruktúra, nízka úroveň informatizácie, ako aj absencia využívania efektívnych manažérskych nástrojov a metód. Efektívne riadenie mesta a mestského úradu sa stáva čoraz aktuálnejšou otázkou. Preto ponúkame riešenia, ktoré komplexne pokrývajú potreby samosprávy. Počas 19 rokov realizácie projektov sme sa naučili rozumieť potrebám obcí, miest a vyšších územných celkov.

## Štátna správa

Pod tlakom na znižovanie výdavkov štátneho rozpočtu sa nevyhnutne musí zmeniť a zefektívniť aj fungovanie štátnej správy. Kľúčom k zefektívneniu organizácií štátnej správy je systémový prístup, zameraný na zlepšovanie organizačných procesov i kvality poskytovaných služieb. Ak chce Slovensko efektívne čerpať prostriedky z fondov EÚ na zmysluplné projekty, musia mať jednotlivé rezorty nielen kvalitne spracované strategické materiály, ale aj dobre a jednoznačne nastavené procesy riadenia štrukturálnych fondov. Ak potrebuje niektorý rezort realizovať systémové zmeny a reformy, je nutné každú takúto zmenu dobre pripraviť, premyslieť a podporiť nevyvrátiteľnými argumentmi. Naše skúsenosti zahŕňajú aj prípravu niektorých kľúčových strategických materiálov, napr. pre oblasť informatizácie spoločnosti alebo správy daní.

### Služby v oblasti fondov EÚ:

- Hodnotenie operačných programov
- Príprava nového programového obdobia
- Tvorba interných manuálov
- Optimalizácia procesov riadenia štrukturálnych fondov

### Samosprávam poskytujeme tieto služby:

- Príprava žiadostí o nenávratný finančný príspevok
- Externý projektový manažment
- Podporné analýzy pre projekt
- Diagnostika implementácie investičných projektov
- Príprava a hodnotenie strategických materiálov (napr. PHSF)
- Príprava projektov medzinárodnej spolupráce
- Návrh možností financovania rozvojových potrieb obcí a miest
- Optimalizácia procesov
- Znižovanie nákladov
- eGovernment – elektronické služby

### Manažérom v štátnej správe ponúkame riešenia:

- Optimalizácia procesov
- Zavádzanie modelov riadenia kvality
- Kapacitné modely potreby pracovných síl
- Optimalizácia nákladov na nehnuteľnosti
- eGovernment – Automatizácia administratívnych procesov

## Súkromný sektor

Či už ide o malý, stredný alebo veľký podnik, súkromný sektor si žiada špecifický prístup. Ten musí vychádzať z dlhodobej stratégie, ktorá rešpektuje potreby zákazníkov aj neustále sa meniace podmienky na trhu. Úspech v nestálom podnikateľskom prostredí prinášajú inovácie a nové trendy a tiež poznanie skrytých hrozieb a rezerv v podnikaní.

### Pre súkromný sektor ponúkame:

- Konzultačnú podporu pri tvorbe a implementácii stratégií a rozvojových programov
- Analýzu profitability produktov a služieb
- Optimalizáciu nákladov a procesov
- Podporu inovácií a zapájanie firiem do medzinárodnej spolupráce
- Grantové poradenstvo

## Zdravotníctvo

Zdravotníctvo je najregulovanejšie prostredie na Slovensku, čím dochádza k jeho deformáciám. Napriek tomu sa môžete posunúť o krok bližšie k vášmu cieľu a odkryť ďalšie možnosti rozvoja. Zistiť, ako zabezpečiť kontrolu a riadenie výdavkov v zdravotníckych zariadeniach, ako v nich systematicky riadiť riziká alebo ako centralizovať verejné obstarávania pre viaceré nemocnice a polikliniky a riadiť zmluvné vzťahy. Okrem toho vám vieme pomôcť porovnať vaše výkony a náklady benchmarkingom s nemocnicami v Slovenskej republike a v Rakúsku. Riešenia, ktoré v oblasti zdravotníctva ponúkame, sa líšia podľa povahy klienta. Toto sú niektoré z nich.

- Kalkulácie nákladov na poskytované výkony v zdravotníctve
- Zlepšenie hospodárenia nemocníc
- Príprava a implementácia projektov financovaných z fondov EÚ (OP Vzdelávanie, OP Zdravotníctvo, APVV, OP Výskum a Vývoj, cezhraničná spolupráca, 7. RP)
- Celkový a čiastočný externý projektový manažment v súlade s pravidlami OP a vecným rámcom schváleného projektu

## Akademický sektor

Potrebujete profesionálne pripraviť projekt na niektorú z výziev štrukturálnych fondov alebo medzinárodných zdrojov? Hľadáte partnerov pre svoj projekt? Chcete sa zapojiť do projektov vo vašej oblasti, ktoré pripravujú partneri mimo Slovenska? Niekoľko rokov úzko spolupracujeme s akademickou sférou v rôznych oblastiach. Pomáhame s prípravou a implementáciou projektov, prípadne priamo spolupracujeme na výskumných témach v oblastiach knowledge discovery a analýzy procesov.

Okrem toho riešime projekty zamerané na zefektívnenie procesov v rámci univerzít. Opierame sa o bohaté skúsenosti z manažérskeho poradenstva, poznatky ekonomických a sociálnych vied a najúspešnejšie používané praktiky. Sami sa prostredníctvom našej dcérskej spoločnosti zapájame do vedecko-výskumnej činnosti.

### Univerzitám poskytujeme nasledovné služby:

- Poradenstvo v oblasti riadenia organizácie, optimalizácie procesov, finančné analýzy
- Poradenské služby v oblasti podpory budovania vedecko-technologických parkov
- Príprava národných a medzinárodných projektov
- Externý projektový manažment
- Odovzdávame praktické skúsenosti študentom – prednášanie v rámci vysokoškolského vzdelávania

ODBORNÁ TÉMA

# (VÁŠ) PROJEKT (NAŠE) RADY A FINANČNÉ PROSTRIEDKY (Z EÚ)

1. časť Finančné riadenie

Súčasný programový obdobia praje rozvoju verejného sektora. Poskytuje totiž veľkú príležitosť na získanie dotácií z rôznych operačných programov. Mnohé obce, mestá, vyššie územné celky sa uchádzali o nenávratný finančný prostriedok a boli úspešné. Niektoré projekty sú už ukončené, iné sú v procese realizácie a sú aj také, ktoré sú len na začiatku cesty. Nasledujúci článok poskytuje rady pre začínajúcich prijímateľov dotácie. Je však vhodný aj pre tých, ktorí už zrealizovali projekt a chcú si porovnať vlastný postup s našimi odporúčaniami v oblasti finančného riadenia.

## **Kvalitný finančný plán, základ úspechu**

Vedieť zabezpečiť plynulé financovanie počas realizácie je jedným z úspechov projektu. Aby sa zamedzilo chybovosti a prípadnej nutnosti vrátiť poskytnuté finančné prostriedky, to si vyžaduje štúdium množstva príručiek a usmernení vydaných konkrétnym poskytovateľom. Samozrejmosťou zo strany prijímateľa by mali byť dostatočné finančné zdroje určené na realizáciu. V praxi sa stáva, že poskytovateľ finančné prostriedky zašle neskôr, ako sa očakáva. Môže to byť spôsobené napríklad nedodržaním lehôt zo strany riadiaceho orgánu, resp. sprostredkovateľského orgánu pod riadiacim orgánom (ďalej len „RO“, resp. „SORO“), uzatvorením štátnej pokladnice ku koncu príslušného roka alebo potrebou doplnenia podkladov v predloženej žiadosti o platbu. Veľmi dôležité je preto začať realizáciu vypracovaním **podrobného predpokladaného finančného** plánu v súlade s harmonogramom

plánovaných aktivít a tiež zabezpečiť dostatočné voľné finančné prostriedky prijímateľa. Naša skúsenosť z praxe ukazuje, že prijímatelia sa mylne domnievajú, že im stačí disponovať finančnými prostriedkami len vo výške spolufinancovania. Ako neskôr opíšeme pri systémoch financovania, už len z ich povahy vyplýva, že prijímateľ musí mať k dispozícii viac prostriedkov. Potrebuje ich na spolufinancovanie, ktoré vkladá pri každej prijatej platbe z RO, resp. SORO a zároveň na úhradu faktúr, ktoré tvoria záverečnú žiadosť o platbu.

Oprávnenosť výdavkov určuje Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku (ďalej len „Zmluva o NFP“), ktorá obsahuje záväzný rozpočet projektu a harmonogram aktivít, v rámci ktorých majú byť výdavky použité. **Rozpočet projektu sa v procese realizácie už nemôže zvýšiť**, preto je príprava projektu veľmi dôležitou fázou. Ak sa pri plánovaní projektu zabudne na niečo, čo je na uskutočnenie a naplnenie cieľa projektu potrebné, musí výdavky uhradiť prijímateľ z vlastných zdrojov.

## Žiadosť o platbu

Schválený nenávratný finančný príspevok sa prijímateľovi vypláca prostredníctvom predložených žiadostí o platbu. **Podľa zvoleného systému financovania poznáme rôzne typy žiadostí o platbu:**

- preddavkovú
- zúčtovanie preddavkovej platby
- predfinancovanie
- zúčtovanie predfinancovania
- refundácia
- záverečná

Žiadosť o platbu obsahuje vo väčšine typov zoznam uhradených výdavkov. Spolu so žiadosťou o platbu predkladá prijímateľ aj účtovné doklady a podpornú dokumentáciu. Ide o minimálne jeden rovnopis alebo kópiu dokladu preukazujúceho vznik výdavku a výpis z bankového účtu (originál alebo kópiu overenú pečiatkou a podpisom štatutárneho orgánu prijímateľa), ktorý potvrdzuje uhradenie výdavkov deklarovaných v žiadosti o platbu. Ďalší rovnopis účtovného dokladu si ponecháva prijímateľ v účtovníctve.

**Hlavnou úlohou žiadosti o platbu** je poskytnúť informácie RO alebo SORO o tom, aké výdavky si prijímateľ žiada na preplatenie, v akej výške a na základe akých účtovných dokladov. Každý operačný program má svoje odlišnosti a vydáva vlastné príručky pre prijímateľa, v ktorých opisuje, ako postupovať pri príprave a predložení žiadosti o platbu. Zároveň určuje podmienky, kedy môže byť ŽoP podaná a v akej periodicite. Na začiatku realizácie projektu, avšak najneskôr pred vznikom prvých výdavkov, je vhodné si naplánovať okrem hlavného finančného plánu aj obsah, počet a periodicitu jednotlivých žiadostí o platbu, a to s ohľadom na pravidlá konkrétneho operačného programu. V súčasnosti sa žiadosti o platbu vyplňujú a predkladajú aj prostredníctvom verejného portálu ITMS dostupného na adrese [www.itms.sk](http://www.itms.sk)

**Po vyplnení žiadosti o platbu** na verejnom portáli ITMS ju prijímateľ cez portál odošle. Následne formulár žiadosti o platbu vytlačí a podpísanú papierovú verziu spolu so všetkou podpornou dokumentáciou odošle na príslušný RO, resp. SORO. Kontrola žiadosti o platbu obsahuje:

### — Administratívnu kontrolu

- a) Kontrola formálnej správnosti – kompletnosti, správnosti a pravdivosti vyplnenej ŽoP
- b) Kontrola vecnej správnosti – reálnosti, oprávnenosti, aktuálnosti a neprekryvania sa nárokováných výdavkov
- c) Kontrola súladu s legislatívou SR a legislatívou EÚ

### — Kontrola na mieste vykonaná min. jedenkrát počas projektu

Riadiaci orgán alebo SORO v prípade zistenia nedostatkov v žiadosti o platbu vyzve prijímateľa na opravu alebo doplnenie, na čo poskytne lehotu od 7 až do 14 kalendárnych dní (podľa jednotlivých operačných programov). V prípade neodstránenia nedostatkov môže RO, resp. SORO výdavky uznať za neoprávnené, resp. žiadosť zamietnuť. Pre úspešné čerpanie finančných prostriedkov odporúčame venovať dostatočný čas a pozornosť príprave žiadosti o platbu a postupovať podľa pokynov riadiaceho orgánu, ktorý finančné prostriedky poskytuje.

## Účtovníctvo

Každý prijímateľ, ktorý sa riadi/účtuje v súlade so zákonom č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov vrátane zákona č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy, je povinný účtovať o skutočnostiach týkajúcich sa projektu nasledovne:

- viesť analytickú evidenciu na analytických účtoch v členení podľa jednotlivých projektov – ak účtuje v sústave podvojného účtovníctva;
- výdavky členiť podľa rozpočtovej klasifikácie, programového rozpočtovania a kódov zdrojov;
- výdavky viesť v účtovných knihách so slovným a číselným označením projektu v účtovných zápisoch – ak účtuje v sústave jednoduchého účtovníctva.

V súlade s Finančným spravodajcom 1/2010 sa **príjem peňažných prostriedkov** nenávratného finančného príspevku poskytovaného platobnou jednotkou **účtuje na príslušné účty účtovnej skupiny:**

**22** Účty v bankách súvzťažne s účtom účtovnej skupiny

**35** Zúčtovanie medzi subjektmi verejnej správy

Následne sa transferový vzťah zúčtováva do výnosov podľa typu organizácie a podľa zásad zúčtovania transferov na účty účtovných skupín

**68** Výnosy z transferov a rozpočtových príjmov v štátnych rozpočtových organizáciách a príspevkových organizáciách

**69** Výnosy z transferov a rozpočtových príjmov v obciach, vyšších územných celkoch a v rozpočtových organizáciách, ako aj príspevkových organizáciách zriadených obcou alebo vyšším územným celkom

**Najčastejšími chybami z pohľadu vedenia účtovníctva sú:**

- nevedenie analytickej evidencie na všetkých relevantných účtoch (napr. častou chybou je nevytvorenie analytického účtu pre účty 321, 221);
- evidencia bežných výdavkov (637 004, 637 005, 637 002) na účte 042;
- nesprávne pridelenie ekonomickej klasifikácie výdavku (musí byť v súlade so schváleným rozpočtom projektu);
- nevykonaná predbežná finančná kontrola v súlade so zákonom NR SR 502/2001 Z.z.

**Pri investičných projektoch** je veľmi často nárokoványm výdavkom projektová dokumentácia. Tá však býva vypracovaná a uhradená ešte pred predložením projektu s tým, že prijímateľ nevie, či projekt bude úspešný. Ak však je projekt realizovaný a výdavok je zahrnutý v rozpočte, mal by byť aj tento výdavok vedený v analytickom účtovníctve projektu. Mnohokrát je však časový odstup od zaúčtovania tohto výdavku do jeho zaradenia do žiadosti o platbu aj 2-3 roky, čo už neumožňuje spätnú opravu v účtovníctve. Z tohto dôvodu by mal mať prijímateľ už počas prípravy projektu informácie o tom, ktoré výdavky sa zahrnujú do rozpočtu projektu, a už v tejto fáze by mal viesť samostatné analytické účtovníctvo s postupným evidovaním vznikajúcich výdavkov. Pri účtovaní investičných projektov by mal prijímateľ tiež postupovať v súlade s vypracovanou finančnou analýzou (ak bola vypracovaná pri predložení projektu). V nej sú podrobnejšie opísané postupy účtovania ako napríklad doba odpisovania investičného majetku, pričom v niektorých prípadoch sa pri odpisovej skupine 4 znížila doba odpisovania na 15 rokov. Po skončení realizácie projektu je potrebné na analytických účtoch sledovať a viesť príjmy a výdavky súvisiace s projektom, a to v súlade s plánom uvedeným vo finančnej analýze (*napr. ročný príjem z nájomného v zrekonštruovanej budove, vstupné vybraté od návštevníkov zhodnotenej nehnuteľnosti a iné*).

## Systemy financovania

Pred podpisom Zmluvy o NFP je veľmi dôležité zvážiť a vybrať správny systém financovania projektu. To, ktorý zo systémov financovania je možné zvoliť, určuje výzva na predkladanie projektových žiadostí. Vo všeobecnosti je verejný sektor oprávnený využiť nasledujúce systémy financovania, respektíve ich kombináciu:

- Systém refundácie,
- Systém preddavkových platieb (najmä pre projekty financované z Európskeho sociálneho fondu),
- Systém predfinancovania (projekty financované cez Európsky fond regionálneho rozvoja).

### Systém refundácie

Finančné prostriedky pri systéme refundácie sa preplácajú na základe skutočne vynaložených výdavkov. To znamená, že obec, mesto, VÚC, štátna organizácia musí najskôr výdavok uhradiť z vlastných zdrojov a následne predložením žiadosti o platbu žiadať o jeho preplatenie. Po predložení žiadosti o platbu, následnej kontrole a schválení poskytovateľ preplatí finančné prostriedky zvyčajne vo výške 95 % (závisí od výšky poskytnutej intenzity pomoci), ktoré predstavujú kombináciu zdrojov Európskej únie a štátneho rozpočtu. Pri tomto systéme je možné realizovať úhrady výdavkov zo všetkých účtov prijímateľa. Odporúča sa však prioritne využívať účet uvedený v Zmluve o NFP.

Súčasná finančná situácia vo verejnej správe, v mnohých prípadoch, nedovoľuje financovať projekty len prostredníctvom systému refundácie. V takejto situácii je možné využiť systém preddavkových platieb alebo predfinancovania.

### Systém preddavkových platieb

Tento systém sa skladá z dvoch etáp:

- 1 Poskytnutie preddavkových platieb a ich zúčtovanie
- 2 Refundácia formou záverečnej žiadosti o platbu v minimálnej výške 5 % z celkových oprávnených výdavkov projektu.

Úhrada finančných prostriedkov do 7 dní od schválenia ŽoP prijímateľovi (suma za zdroje EÚ a ŠR)

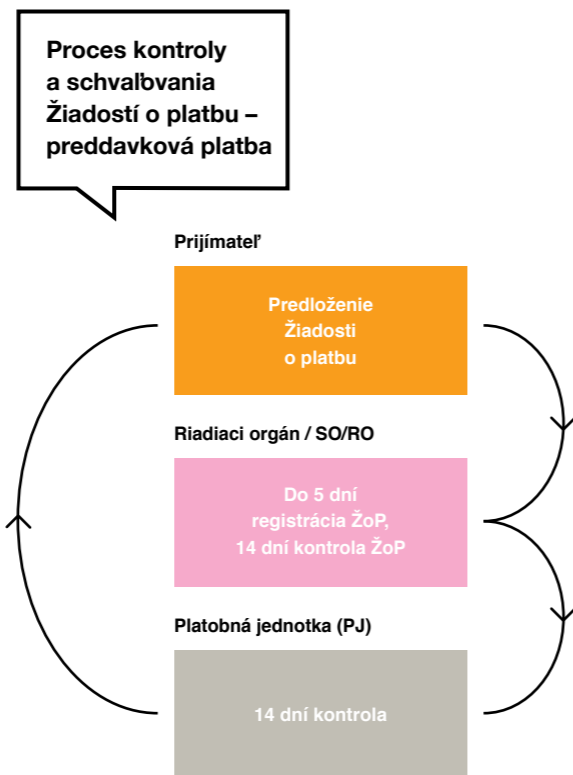
### Postup:

Prijímateľ požiada o finančné prostriedky (preddavkovú platbu). Preddavková platba je prijímateľovi poskytnutá len za prostriedky Európskej únie a štátneho rozpočtu. Prijímateľ vloží k týmto finančným prostriedkom svoj podiel (zvyčajne 5 %) a následne z nich priebežne uhradza vznikajúce výdavky plánované v rozpočte. Výška poskytnutého preddavku je maximálne 40 % z oprávnených výdavkov rozpočtu plánovaných na prvých 12 mesiacov realizácie projektu tvoriacich podiel prostriedkov Európskej únie a štátneho rozpočtu.

Maximálna výška sa vypočíta:

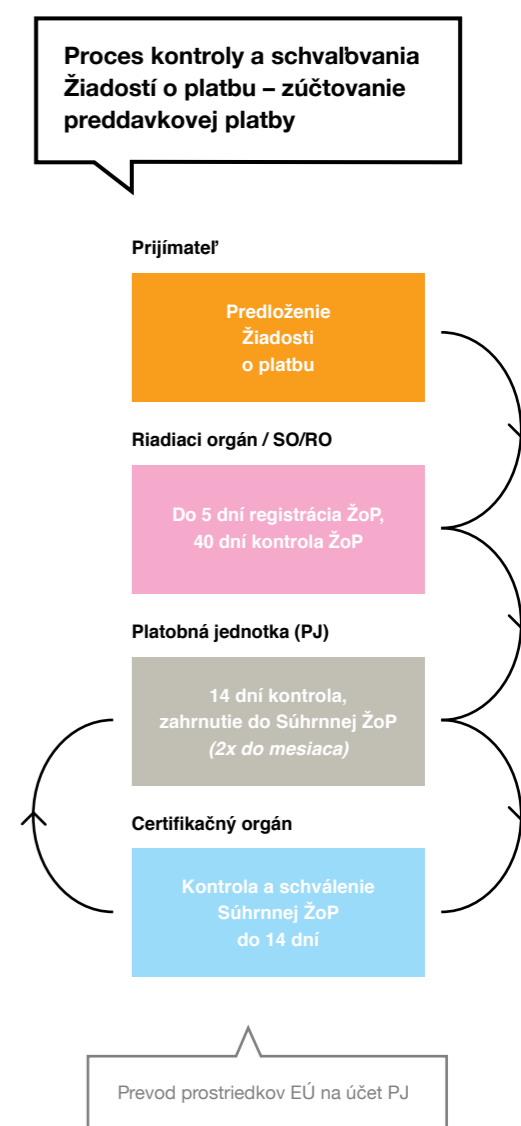
$$\text{Výška preddavkovej platby} = 0,40 \cdot \text{celková suma NFP/celkový počet mesiacov realizácie projektu} \cdot 12$$

Pre príjem preddavkových platieb si prijímateľ zakladá samostatný účet vedený len pre konkrétny projekt.



Po úhrade výdavkov sa postupne predkladajú žiadosti o platbu – zúčtovanie preddavkovej platby vrátane účtovných dokladov a podpornej dokumentácie preukazujúce realizované úhrady. Preddavkovú platbu je možné zúčtovať predložením jednej alebo viacerých žiadostí o platbu – zúčtovanie preddavkovej platby. Pravidlom je, že do 6 mesiacov od poskytnutia preddavkovej platby sa musí zúčtovať (uhradiť a predložiť poskytovateľovi účtovné doklady za dané výdavky) minimálne 50 % z poskytnutej preddavkovej platby. V prípade nesplnenia tejto povinnosti je prijímateľ povinný do 7 dní (od uplynutia tohto termínu na zúčtovanie) vrátiť nezúčtovaný rozdiel späť na účet poskytovateľa. No treba mať na pamäti, že v tom prípade sa mu výška poskytnutého nenávratného finančného prostriedku znižuje o túto sumu. Prijímateľovi tým vznikajú neoprávnené výdavky v tejto výške, pretože plánované aktivity sa musia zrealizovať, ale výdavky na ne z dotácie nezíska. Preddavkové platby môžu byť poskytované, s výnimkou štátnych rozpočtových organizácií, maximálne do výšky 95 % oprávnených výdavkov.

**Systém preddavkových platieb sa najčastejšie využíva** pri neinvestičných projektoch. Jeho výhoda spočíva v tom, že prijímateľ nemusí disponovať väčším objemom finančných prostriedkov. Priebežne počas realizácie projektu žiada o poskytnutie preddavkov (podľa intenzity zúčtovávania predchádzajúcich), vkladá svoje spolufinancovanie ku každej prijatej platbe a tak plynule uhradza výdavky súvisiace s projektom. Po vyčerpaní maximálne 95 % finančných prostriedkov prijímateľ uhradí zvyšné výdavky z vlastných zdrojov a následne požiada o záverečnú refundáciu vynaložených prostriedkov. Opäť pripomíname, že nestačí mať k dispozícii len spolufinancovanie vo výške 5 % uvedených v Zmluve o NFP. Nemôžeme zabudnúť na podmienku pre preddavkové platby, a teda že záverečná refundácia v minimálnej výške 5 % sa hradí z vlastných zdrojov, ktoré je potrebné mať k dispozícii.

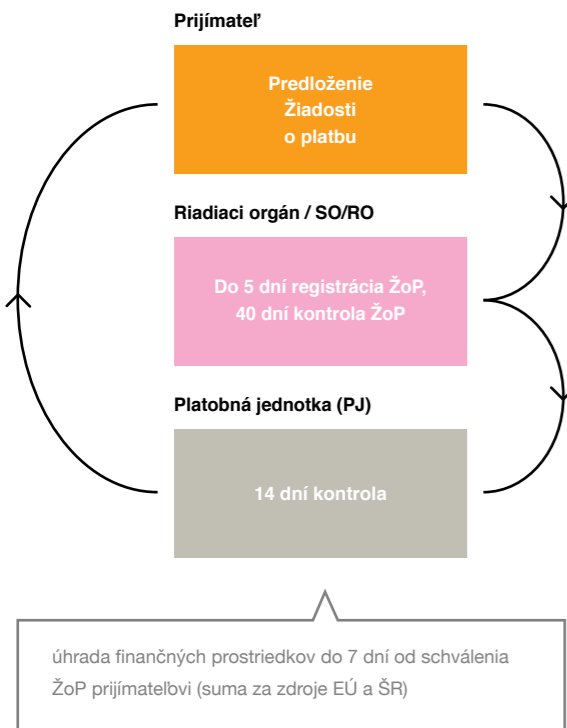


### Systém predfinancovania

V rámci systému predfinancovania prijímateľ predkladá v žiadosti o platbu vystavené a neuhradené faktúry od dodávateľov, ktoré mu vznikli v danom období. Pri využití tohto systému sa postupuje v dvoch etapách:

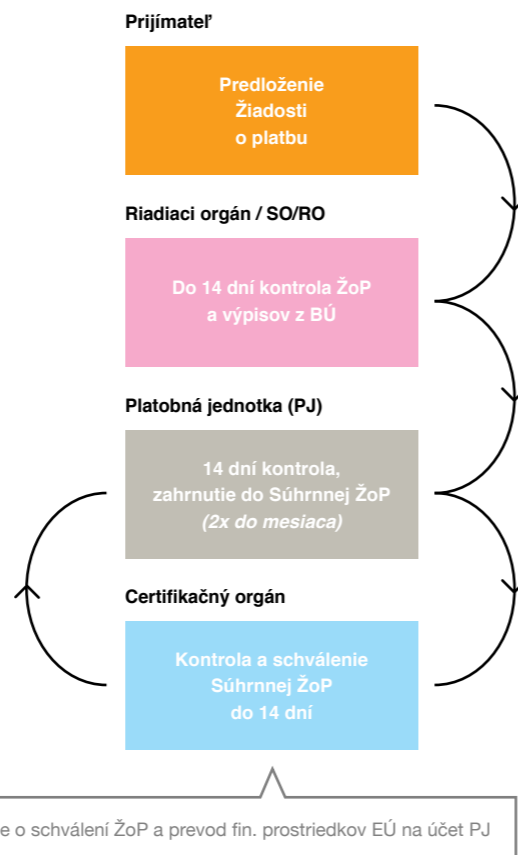
- 1 Predfinancovanie a zúčtovanie predfinancovania
- 2 Refundácia formou záverečnej žiadosti o platbu

#### Proces kontroly a schvalovania Žiadostí o platbu – predfinancovanie



Prijímateľ predkladá žiadosť o platbu s účtovnými dokladmi v lehote splatnosti faktúr. Po kontrole a schválení žiadosti sú uhradené finančné prostriedky zo zdrojov Európskej únie a štátneho rozpočtu SR. Prijímateľ priloží spolufinancovanie a bezodkladne, najneskôr do 7 kalendárnych dní od prijatia finančných prostriedkov na účet, uhradí dodávateľom faktúry. Poskytnuté prostriedky je povinný zúčtovať do 21 kalendárnych dní formou žiadosti o platbu – zúčtovanie predfinancovania. Spolu so žiadosťou o platbu na RO, resp. SORO predkladá výpis z bankového účtu preukazujúci pripísanie finančných prostriedkov a úhrady dodávateľom.

#### Proces kontroly a schvalovania Žiadostí o platbu – zúčtovanie predfinancovania



Prijímateľ je povinný si zriadiť osobitný neúročený účet určený na prijímanie finančných prostriedkov vo forme predfinancovania. Prijímateľ takto postupuje, až kým maximálne nevyčerpá 95 % oprávnených výdavkov. Zvyšných minimálne 5 % z celkových oprávnených výdavkov je povinný uhradiť prijímateľ vopred a z vlastných zdrojov. Systém predfinancovania poskytuje možnosť financovania väčších, finančne náročnejších investičných projektov, ktoré by inak obec, mesto alebo iný subjekt nevedeli zo svojho rozpočtu predfinancovať. Z tohto dôvodu je najvyužívanejším systémom financovania realizovaných investičných projektov a znamená veľký prínos pre prijímateľa.

Prijímateľ môže kombinovať uvedené systémy v závislosti od rozhodnutia riadiaceho orgánu. Ich kombinácia je stanovená aj v zmluve o poskytnutí nenávratného finančného príspevku. Žiadosť o platbu predložená prijímateľom môže obsahovať len jeden z uvedených systémov. To znamená, že nie je možné v rámci jednej žiadosti kombinovať výdavky zrealizované formou refundácie s výdavkami realizovanými v rámci predfinancovania alebo preddavkovej platby. Prijímateľ predkladá samostatne žiadosť o platbu **zúčtovanie predfinancovania**, samostatne žiadosť o platbu **zúčtovanie preddavkovej platby** a samostatne žiadosť o platbu – **refundácia**. V prípade potreby doplnenia informácií odporúčame aktuálnu verziu Systém finančného riadenia Štrukturálnych fondov a Kohézneho fondu na programové obdobie 2007 – 2013 zverejnenú na [www.nsr.sk/dokumenty/zakladne-dokumenty](http://www.nsr.sk/dokumenty/zakladne-dokumenty)

### Správni ľudia, správna voľba

Tak ako aj v iných oblastiach, aj tu sú kľúčovým faktorom finančnej úspešnosti projektu ľudia. V rámci projektového tímu je dôležitý správny výber kompetentných a skúsených zamestnancov. Pri väčších a náročnejších projektoch odporúčame doplniť skúseného ekonóma o finančného manažéra, či už interného alebo externého. Zapojenie dvoch členov projektového tímu do finančnej realizácie a ich vzájomná kontrolovateľnosť by mali byť zárukou pre bezproblémové vyúčtovanie a dokladovanie použitých prostriedkov nenávratného finančného príspevku.



**Beáta Horečná**  
senior konzultant,  
Centire

Už od začiatku pracovnej kariéry sa Beáta venuje problematike štrukturálnych

fondov. Skúsenosti získavala na pozíciách v štátnej správe, samospráve a v súkromnom sektore, kde úspešne ukončila množstvo projektov. V spoločnosti Centire riadi tím skúsených projektových manažérov, ktorí zabezpečujú kompletnú podporu našim klientom pri riadení projektov financovaných zo štrukturálnych fondov. Spoluprácu s klientmi zakladá na kvalite a profesionalite, vzájomnej dôvere a ľudskom prístupe.

Ako financovať ich ochranu a obnovu?

# NÁRODNÉ KULTÚRNE PAMIATKY NA SLOVENSKU

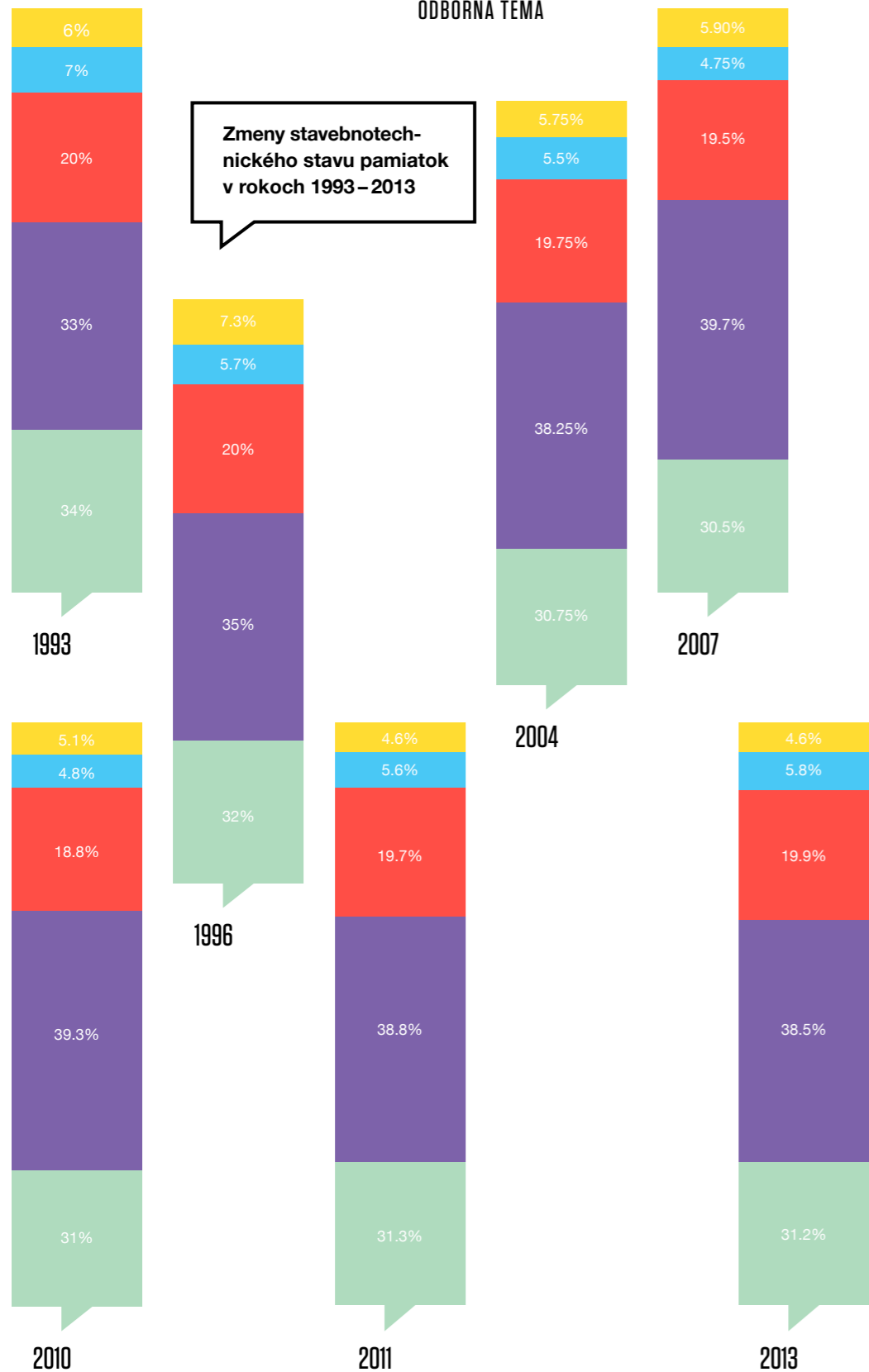
Kultúrne dedičstvo, to jedinečné a nenahraditeľné bohatstvo, ktoré nám zanechali naši predkovia, predstavuje svojou hodnotou pomyselnú štafetu, ktorú by sme mali odovzdať nasledujúcim generáciám. Je našou zodpovednosťou, v akom rozsahu a stave toto bohatstvo našim potomkom zanecháme. Kultúrne dedičstvo sa skladá z rôznorodého súboru hmotných a nehmotných vecí. Na jeho význam pre našu spoločnosť poukazuje popri Ústave SR<sup>2</sup> aj Deklarácia Národnej rady Slovenskej republiky o ochrane kultúrneho dedičstva.<sup>3</sup> Z týchto dokumentov vyplýva, že vlastníctvo časti kultúrneho dedičstva stavia vlastníka do úlohy správcu. Má teda právnu zodpovednosť a zároveň morálnu povinnosť starať sa oň. Každá kultúrna pamiatka<sup>4</sup> je jedinečným a neopakovateľným objektom. Predmetom so svojou vlastnou, bohatou históriou, ktorá sa pretavila do súboru najrôznejších hodnôt. Význam pamiatok musí byť preto individuálne posudzovaný.

<sup>2</sup> Ústava SR, čl. 44, ods. 2

<sup>3</sup> Zbierka zákonov Slovenskej republiky č. 91/2001, čiastka 39 z 20. marca 2001. Elektronická verzia deklarácie je na adrese [www.culture.gov.sk/kulturne-dedicstvo/ochranapamiatok/vsledky/deklaracia-o-ochrane-pamiatok](http://www.culture.gov.sk/kulturne-dedicstvo/ochranapamiatok/vsledky/deklaracia-o-ochrane-pamiatok)

<sup>4</sup> Národné kultúrne pamiatky sa delia na hnutelné a nehnuteľné. Pre potreby tejto publikácie sa budeme zaoberať len nehnuteľnými kultúrnymi pamiatkami

## ODBORNÁ TÉMA

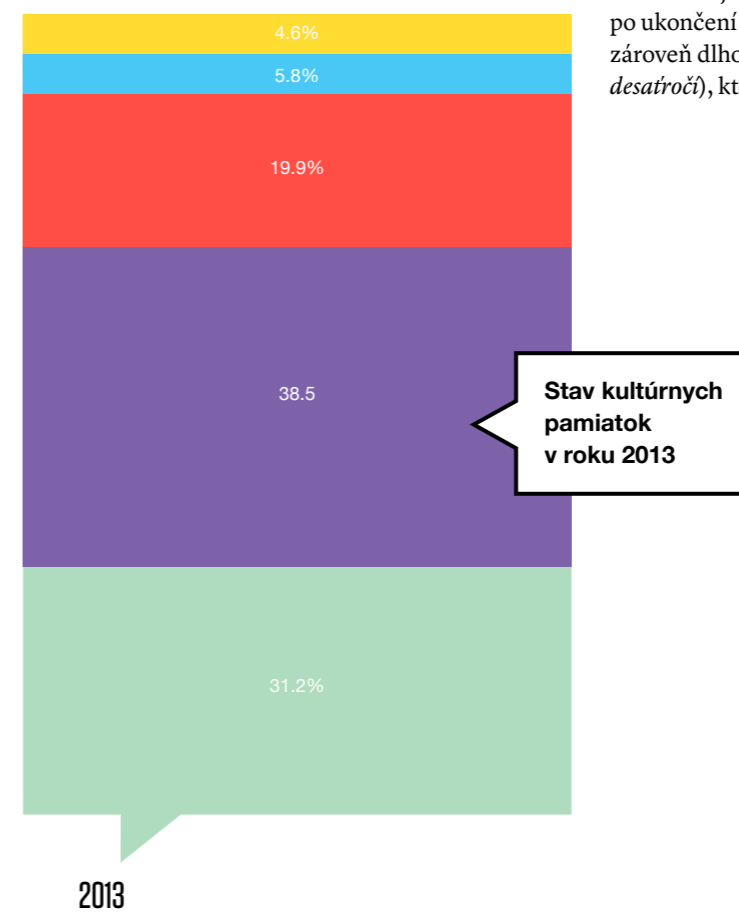


## NÁRODNÉ KULTÚRNE PAMIAJKY NA SLOVENSKU

### Aktuálny stav ochrany národných kultúrnych pamiatok

Rozsah chránených kultúrnych pamiatok nepredstavuje fixné číslo. Mení sa buď v dôsledku neustále prebiehajúceho procesu dopĺňania o novo identifikované pamiatky, či v súvislosti s rozpisovaním areálov na jednotlivé objekty, alebo následkom rušenia pamiatkovej ochrany-(*k tej dochádza v prípade neodvratného zániku pamiatkových hodnôt*). V súčasnosti je evidovaných 9 807 nehnuteľných kultúrnych pamiatok. Ukazovateľom, ktorý najlepšie vystihuje zachovávanie kultúrnych pamiatok, je sledovanie ich stavebnotechnického stavu.

V grafe 1 sú znázornené zmeny stavebnotechnického stavu pamiatok od roku 1994. Vyplýva z neho mierny nárast tých, čo sú v dobrom stave, ale pretrváva pokles tých, čo sú v stave vyhovujúcom. Narástol však počet narušených pamiatok a pamiatok v dezolátnom stave. Možno sa pod touto situáciou podpisuje kríza a pokles stavebných aktivít, ale možno aj fakt, že cieľená podpora Ministerstva kultúry SR sa cez „Obnovme svoj dom“ zamerala na ruiny hradov, ktoré aj po ukončení aktivít zostávajú zväčša ruiny. Sú to však zároveň dlhodobé aktivity (*trvajúce roky niekedy i viac desaťročí*), ktoré odčerpávajú nemálo prostriedkov.



- v obnove
- dezolátny
- narušený
- vyhovujúci
- dobrý



## Dostupné zdroje

### Regionálny operačný program

Regionálny operačný program je jedným z jedenástich operačných programov Národného strategického referenčného rámca pre obdobie 2007 – 2013. Európska únia pomocou tohto programu podporuje regionálny rozvoj na Slovensku. A to formou investícií do občianskej infraštruktúry a vybavenosti regiónov.

#### Oblasti podpory

Uvedený operačný program je financovaný z Európskeho fondu regionálneho rozvoja a štátneho rozpočtu SR. Jednou z hlavných priorít Regionálneho operačného programu je aj „Posilnenie kultúrneho potenciálu regiónov“. Cieľmi sú:

- zvýšenie kvality a rozsahu služieb poskytovaných pamäťovými a fondovými inštitúciami (múzeá, galérie, knižnice);
- revitalizácia významných pamiatkových objektov v súvislosti so zachovaním kultúrneho dedičstva a jeho využitia v kultúrno - poznávacom cestovnom ruchu.

Ciele priority „Posilnenia kultúrneho potenciálu regiónov“ sú napĺňané formou investícií zameraných na:

1. rekonštrukciu a modernizáciu existujúcich múzeí, galérií a knižníc;
2. obnovu nevyužívaných objektov nehnuteľných kultúrnych pamiatok s cieľom ich využitia ako pamäťovej a fondovej inštitúcie, prípadne na kultúrno-spoločenské a osvetové účely.

#### Financie

V dobe redakčnej uzávierky ešte nebola zverejnená aktuálna alokácia finančných prostriedkov pre obnovu kultúrnych pamiatok.

#### Žiadatelia

Program je určený subjektom územnej samosprávy, t. j. mestám, obciam a samosprávnym krajom ako zriaďovateľom knižníc, múzeí, galérií, prípadne mestských kultúrnych a osvetových stredísk; inštitúciám štátnej správy, t. j. ústredným orgánom štátnej správy ako zriaďovateľom múzeí a galérií, a Matici slovenskej.

Nezávisle od druhu žiadateľa musí byť vždy zachovaná koncepcia, že žiadateľom finančného príspevku je vlastník nehnuteľnosti (mesto, obec, VÚC, ministerstvo) a nehnuteľnosť je v správe organizácie v zriaďovateľskej pôsobnosti žiadateľa s právnou subjektivitou (múzeum, galéria, knižnica, osvetové stredisko a pod.). V súlade s cieľom konvergencie sa investície v rámci tohto programu môžu realizovať na celom území SR s výnimkou Bratislavského kraja.

### Programy cezhraničnej spolupráce

Ďalšou možnosťou, ako získať finančné prostriedky na obnovu nehnuteľných kultúrnych pamiatok, sú programy cezhraničnej spolupráce. Tieto, podobne ako operačné programy Národného strategického referenčného rámca, sú financované z Európskeho fondu regionálneho rozvoja a štátneho rozpočtu SR.

#### V prípade Slovenska sú relevantné 4 programy, a to:

- Program cezhraničnej spolupráce Slovenská republika – Rakúsko
- Program cezhraničnej spolupráce Slovenská republika – Česká republika
- Program cezhraničnej spolupráce Poľsko – Slovenská republika
- Program cezhraničnej spolupráce Maďarská republika – Slovenská republika

#### Špecifickým typom je piaty program

- Program cezhraničnej spolupráce ENPI Maďarsko – Slovensko – Rumunsko – Ukrajina, ktorý podporuje projekty spolupráce štátov na východnej hranici EÚ s nečlenským štátom – Ukrajinou.

Špecifikom projektov financovaných v rámci týchto programov je nutnosť realizácie projektu v spolupráci s partnerom na druhej strane hranice. Projekt musí jednoznačne deklarovať cezhraničný dosah, ktorý bude mať pozitívny vplyv na rozvoj prihraničných regiónov na oboch stranách hranice.

Je samozrejmé, že nevyhnutnosť prípravy a realizácie projektu v spolupráci so zahraničným partnerom zvyšuje nároky na manažment a komunikáciu. Takéto typy projektov sú však bezpochyby skvelou príležitosťou na prehlbovanie partnerstiev a kultúrnu spoluprácu s cezhraničným dosahom. Navyše s možnosťou realizovať aj investičné aktivity obnovy nehnuteľných kultúrnych pamiatok.

V aktuálnom programovom období už nie je možné **využiť programy cezhraničnej spolupráce. Ako budú zafinancované v novom programovom období, bude jasnejšie v priebehu budúceho roka.**

#### Aktuálne informácie o príprave programov môžete sledovať na:

[www.partnerskadohoda.gov.sk](http://www.partnerskadohoda.gov.sk)  
[www.nsrr.sk](http://www.nsrr.sk)

### Obnovme si svoj dom

„Obnovme si svoj dom“ je program v rámci dotačného systému Ministerstva kultúry SR. Je financovaný z rozpočtovej kapitoly ministerstva na príslušný rozpočtový rok. Prostredníctvom tohto programu sú podporované menšie investičné projekty obnovy a reštaurovania národných kultúrnych pamiatok zapísaných v Ústrednom zozname pamiatkového fondu a v Zozname svetového kultúrneho dedičstva UNESCO. Program kladie dôraz na: 1. obnovu a reštaurovanie kultúrnych pamiatok, 2. prezentáciu a využitie kultúrnych pamiatok v súlade s ich pami-

atkovými hodnotami 3. podporu projektov obnovy kultúrnych pamiatok ocenených etiketou Európskeho kultúrneho dedičstva a pamiatok uvedených v zozname UNESCO.

System poskytovania dotácií umožňuje záujemcom predkladať žiadosti o poskytnutie dotácie vždy raz do roka, spravidla na konci roka. Finančný príspevok je poskytovaný na základe schválenej žiadosti, a to len na projekt alebo jeho časť, ktorá sa realizuje v príslušnom rozpočtovom roku, na ktorý sa dotácia požaduje.

Z finančného hľadiska program podporuje menšie projekty. Na ilustráciu: v roku 2012 bolo v rámci programu Obnovme si svoj dom zaregistrovaných 8 116 žiadostí v sume vyše 96 mil. EUR, z ktorých 3 013 bolo schválených v celkovej sume 19 933 695 EUR (zdroj: [www.culture.gov.sk](http://www.culture.gov.sk)). Priemerná výška schválenej dotácie je teda 6 077 EUR. Úspešní žiadatelia sú rovnako ako pri prechádzajúcich programoch povinní finančne sa spolupodieľať na realizácii minimálne 5 % z celkového rozpočtu projektu, na ktorý sa dotácia požaduje.

### Finančný mechanizmus Európskeho hospodárskeho priestoru

Ako ďalšia možnosť získania finančných prostriedkov na investičné projekty obnovy pamiatok je finančný mechanizmus Európskeho hospodárskeho priestoru. V roku 2009 podpísalo Slovensko s trojicou donorských krajín Nórskom, Islandom a Lichtenštajnskom memorandum o porozumení na implementáciu tohto programu na obdobie 2009 – 2014.

Jedna z programových oblastí je priamo zameraná na zachovanie a revitalizáciu kultúrneho a prírodného dedičstva a na podporu rozmanitosti v oblasti kultúry a umenia v rámci európskeho kultúrneho dedičstva. 22 apríla 2013 bola donorskými štátmi schválená alokácia vo výške 11 922 500 €. Samotné vyhlásenie výzvy čaká na podpis zmluvy zo strany darcovských a prijímajúcich štátov. Bližšie informácie nájdete na: [www.eeagrants.org](http://www.eeagrants.org).

## Dve otázky pre Vieru Dvořákovú na záver:

1

**Od roku 2010, keď bola pripravovaná publikácia NKP, ubehli takmer 3 roky. Ako hodnotíte súčasný stav zabezpečenia dobrého stavu pamiatok?**

Stav pamiatok je v zmysle legislatívy stále predovšetkým vecou vlastníkov. Pamiatky sú ich majetkom a predpokladá sa, že k svojmu vlastníctvu by mali mať aktívny vzťah. Žiaľ, nie vždy dokážu postupovať tak, aby historické stavby naozaj sanovali. Niekedy ich zásahy, najmä pri použití neoverených novodobých materiálov a technológií, paradoxne vedú skôr k zväčšeniu problémov. Pri riešení niektorých základných druhov otázok absentuje účinná a ľahko dostupná pomoc. Ako príklad uvediem riešenie zvlhania alebo pretrvávajúce zanedbávanie údržby, čo má za následok niekedy až fatálne poškodenia. Pamiatka, ako každá nehnuteľnosť, potrebuje aktívneho majiteľa, ktorý sa o ňu priebežne stará.

2

**Verejnosť sa nás často obracia v otázkach možnosti na podporu obnovy kultúrnych pamiatok na Slovensku. Čo by ste týmto žiadateľom poradili? Kde je možné získať bližšie informácie o tom, ako postupovať pri obnove kultúrnych pamiatok?**

O postupe pri obnove pamiatok by mali vedieť poradiť na územne príslušnom Krajskom pamiatkovom úrade. Keďže však každá pamiatka je špecifická, nie vždy sa parciálne problémy dajú riešiť rovnakým spôsobom. Často sú preto potrebné expertné analýzy, ktoré musia vypracovať špecialisti v danej oblasti (napr. sanácia statiky, riešenie zložitých problémov spodných vôd, a pod.) Základom dobrej obnovy je poznanie objektu. Každý vlastník by mal vo vlastnom záujme sústrediť informácie o svojom majetku. Uľahčí si tak budúce postupy pri údržbe a úpravách.



Ing. arch.  
Viera Dvořáková

Po štúdiách na FA STU začala pracovať v Slovenskom ústave pamiatkovej starostlivosti v Bratislave. Je autorkou viacerých populárno-náučných publikácií, približujúcich hodnoty pamiatkového fondu na Slovensku, a odborných článkov, zameraných na viaceré aspekty pamiatkovej ochrany. Počas svojej dlhoročnej praxe prešla širokou škálou pamiatkovej problematiky. V pozícii námestníčky riaditeľky Pamiatkového ústavu sa spolupodieľala na príprave novej legislatívy a štruktúry pamiatkovej ochrany po roku 2002. Je vedúcou odboru pamiatkových území, svetového dedičstva a archeológie v Pamiatkovom úrade SR, kde sa zaoberá najmä problematikou prípravy podkladov na vyhlásenie pamiatkových území, ochranných pásiem a svetového dedičstva UNESCO. Spolupracuje so Slovenskou komisiou UNESCO, v rámci ktorej 10 rokov viedla kultúrnu sekciu, a taktiež spolupracuje so slovenskou sekciou ICOMOS (Medzinárodná rada pre pamiatky a sídla), ktorú viedla 10 rokov.

Na tvorbe článku sa ďalej podieľali:  
Veronika Baričová, Senior konzultant,  
Centire a Daniela Olejárová, Senior  
konzultant, Centire.

SUCCESS STORY

Starý, a predsa nový

# KAŠŤIEĽ SNINA

Mesto Snina je strediskom najvýchodnejšie položeného regiónu Slovenska. Na jeho území žije 25 000 obyvateľov. Celé generácie mali na dosah dominantu v centre mesta – kaštieľ, ktorý sa však postupom rokov dostal do schátraného a nevyhovujúceho stavu. Vďaka iniciatíve mesta a našej spolupráci sa tento rok začína ďalšia epocha... Éra novej podoby tejto historickej pamiatky.

Korene národnej kultúrnej pamiatky Kaštieľa v Snine siahajú do dávnych čias. Jeho výstavba v minulosti trvala 20 rokov a stavba uzrela svetlo sveta vďaka podnikateľovi Jozefovi Rhollovi v roku 1800. V priebehu rokov mal kaštieľ niekoľko majiteľov a menilo sa aj jeho využitie. V roku 2009 sa vlastníkom budovy stalo mesto Snina a myšlienka kompletnej rekonštrukcie začala nadobúdať konkrétne kontúry.

### Vízia projektu

Strategickým cieľom projektu bolo rozšíriť a skvalitniť kultúrno-spoločenské a osvetové služby v meste Snina a príslušných regiónoch.

Projekt je/bol realizovaný v jednej etape, ktorá zahŕňa rekonštrukciu národnej kultúrnej pamiatky a obstaranie potrebného vnútorného vybavenia pre činnosť Mestského kultúrneho a osvetového strediska. MKOS bude využívať priestory Kaštieľa na reprezentatívne, spoločenské a kultúrne príležitosti s galerijnou a muzeálnou expozíciou. Z hľadiska kultúrneho rozvoja mesta i cestovného ruchu regiónu je stavba tohto charakteru základným pilierom.

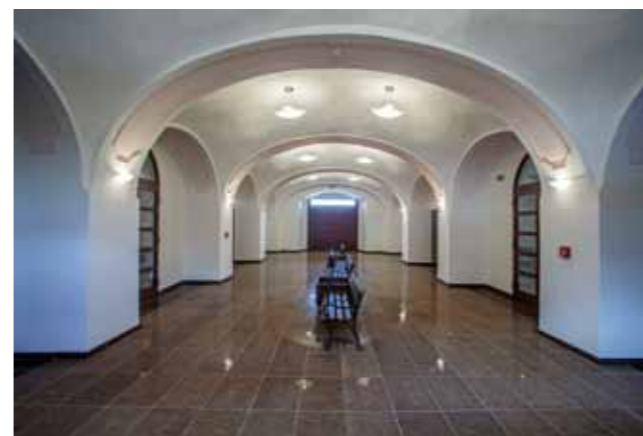
### Ako sme postupovali?

Prvým krokom našej spolupráce bolo úvodné stretnutie so zástupcami mesta, keď sme si vysvetlili systém finančného riadenia a časový harmonogram jednotlivých aktivít.

Dohodli sme spôsob vedenia účtovnej dokumentácie, objem nákladov predkladaných v žiadostiach o platbu a pravidelnosť predkladania monitorovacích správ.

Počas doterajšej realizácie projektu sme mestu Snina poskytovali konzultácie týkajúce sa fakturácií oprávnených výdavkov a správneho rozúčtovania prijatého finančného príspevku alebo verejného obstarávania. Pravidelne monitorujeme súlad čerpania rozpočtu so zmluvou o poskytnutí NFP, ako aj plnenie merateľných ukazovateľov projektu. So zamestnancami spolupracujeme na príprave a spracovaní žiadostí o platbu a priebežných monitorovacích správ.

V mene mesta spolupracujeme so zamestnancami riadiaceho orgánu (Ministerstva pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR) a odpovedáme na rôzne otázky projektu – zmeny a úpravy projektu, zladenie rozpočtu s projektovou dokumentáciou atď.



## KAŠTIEĽ SNINA

### Dôvody projektu

- Potreba zabezpečiť obnovu nevyužívanej kultúrnej pamiatky a skvalitnenie kultúrno-osvetových a spoločenských služieb

### Výstupy projektu

- 883 712 EUR v podobe oprávnených výdavkov rozpočtu projektu prostredníctvom žiadostí o platbu
- Štyri schválené priebežné monitorovacie správy
- Schválená žiadosť o zmenu
- Kompletná administrácia projektu
- Ad hoc konzultácie k vzniknutým problémom a otázkam

### Naše úlohy v projekte

- spolupráca pri riadení projektu a poskytovaní konzultácií (*infomanagement*)
- zastupovanie na stretnutiach a komunikácia s predstaviteľmi RO
- príprava a spracovanie žiadostí o platbu v ITMS systéme centrálného koordinačného orgánu
- sledovanie legislatívnych zmien a usmernení týkajúcich sa realizácie projektu
- podpora v oblasti účtovania projektu
- sledovanie čerpania jednotlivých položiek rozpočtu projektu
- príprava a spracovanie priebežných monitorovacích správ v ITMS systéme
- príprava a spracovanie žiadostí o zmenu projektu
- zabezpečenie publicity projektu

## Čo klient získal?

Realizácia projektu Obnova historickej pamiatky – Kaštieľ Snina sa úspešne dostáva do finálnej fázy. Rekonštrukčné práce a obstaranie vnútorného vybavenia bolo ukončené na konci mája a v júli 2013 bola stavba skolaudovaná. Následne prejde pamiatka pod správu majetku MKOS, ktoré ju začne využívať na zadaný účel.

Aj vďaka kvalitne spracovanej a odkonzultovanej žiadosti o zmenu mohli byť počas implementácie zapracované do projektu zmeny rozpočtu a požiadavky zo strany Krajského pamiatkového úradu. Týmto krokom sa mesto vyhlo značným neoprávneným výdavkom a zabezpečila sa hladká realizácia.

Dosahuje sa formálna aj obsahová správnosť žiadostí o platbu a priebežných monitorovacích správ, ktoré sú neoddeliteľnou súčasťou implementácie projektu.

## Je nám ctou obnovovať kultúrne dedičstvo

V Centire sme vďační za možnosť komplexne sa podieľať na externom projektovom manažmente projektu Obnova historickej pamiatky Kaštieľ Snina. Spolupracovať na dosiahnutí významného pokroku pri obnove kultúrneho dedičstva je pre nás obohacujúca skúsenosť a milá povinnosť, rovnako ako možnosť prispieť k zvyšovaniu potenciálu regiónu a rozvoju cestovného ruchu.

## Slová klienta

Pracovať so spoločnosťou Centrie, s. r. o., znamená pracovať s profesionálmi. Vrcholom spolupráce po niekoľkých iných infraštrukturálnych projektoch bol projekt Obnova historickej pamiatky – Kaštieľ Snina. Tak ako sa zaskvel novozrekonštruovaný kaštieľ v Snine a regióne, tak sa skvie spoločnosť Centrie, s. r. o., medzi projektovo-implentačnými agentúrami na Slovensku.

*Ing. Štefan Milovčík, primátor mesta Snina*

## SUCCESS STORY

# AKO SA OBČANIA DOSTALI K SLOVU

Elektronický prieskum verejnej mienky (EPVM), nástroj vyvinutý našou spoločnosťou, umožňuje samosprávam priblížiť sa k občanom a aktívne ich zapojiť do rozhodovacieho procesu o veciach verejných. Mestá a obce touto cestou ušetria náklady spojené s realizáciou štandardných prieskumov verejnej mienky. EPVM predstavuje najvyšší stupeň inovácie v oblasti aplikovania priamej demokracie na území Slovenska aj v krajinách V4.

## Len niekoľko minút

Občania získajú jedinečnú možnosť priameho ovplyvňovania rozvoja svojho mesta/obce cez internet! Hlasovať môžu z počítača, mobilného telefónu alebo tabletu. Ak samospráva požiadala, je možné realizovať EPVM aj formou zriadenia špecializovaných miestností alebo prostredníctvom kiosku pripojeného k internetu.

Prieskum prebieha na hlasovacom portáli, sprístupnom len v čase hlasovania. Každá zo zaregistrovaných osôb najprv prechádza autorizáčnym procesom, ktorý overuje kritériá oprávnenosti pre hlasovanie, ako sú napríklad trvalý pobyt občana na území samosprávy alebo požadovaný vek na účasť v miestnom referende. Po autorizovaní je občanovi v dostatočnom predstihu doručený SMS kód, ktorý umožňuje prístup k výberu odpovedí na otázky elektronického prieskumu. Po ukončení času hlasovania získa samospráva v priebehu niekoľkých minút finálne výsledky hlasovania.

## Legislatívna výzva

Plne si uvedomujeme citlivosť prostredia samospráv, a preto sme kládli dôraz na vybudovanie pevných legislatívnych základov. Na tvorbe nástroja pre EPVM sa podieľali odborníci z Paneurópskej vysokej školy, odborníci na legislatívu samospráv, ako aj profesionáli z komerčnej praxe. Na základe tejto spolupráce bola overená realizovateľnosť EPVM a následne boli vytvorené legislatívne základy, umožňujúce realizáciu elektronických prieskumov.

## Mesto Turčianske Teplice – lastovička elektronickej demokracie

Historicky prvý elektronický prieskum verejnej mienky v strednej Európe sa uskutočnil v roku 2011 v Turčianskych Tepliciach. Mesto chcelo poznať názory občanov v strategických otázkach, ich preferencie z hľadiska plánovaných investičných a rozvojových akcií a výber z variantov budovania rýchlostnej cesty. Prieskum trval tri dni. V ten posledný sa otvorili miestnosti pre EPVM. Mohli v nich vyjadriť názor aj občania, ktorí nedisponujú počítačom alebo internetovým pripojením. Po úspechu T. Teplic zrealizovalo v roku 2012 projekt EPVM aj mesto Martin.

## Hlasovanie zborilo starý mýtus

Mýtus, že starší ľudia nevedia využívať informačné technológie, padol. Vo vekovej skupine nad 50 rokov sme zaznamenali vyše 42 % účasť občanov, ktorí chceli vyjadriť svoj názor a formovať tak priestor, v ktorom žijú. Zaujímavosťou hlasovania bolo, že sa ho mohli zúčastniť aj mladí obyvatelia, ktorí v deň konania EPVM dovŕšili 15 rokov.

## Cena za úsilie

Naším elektronickým prieskumom verejnej mienky sme zaujali aj odbornú porotu piateho ročníka súťaže o Cenu ministra hospodárstva SR „Inovatívny čin roka 2011“. Získali sme hlavnú cenu v kategórii Inovácia služieb.

## Základné fakty o prieskume

### Turčianske Teplice

Celkový počet voličov:  
5 954 oprávnených voličov  
532 sa zúčastnilo EPVM  
takmer 10 % účasť

### Martin

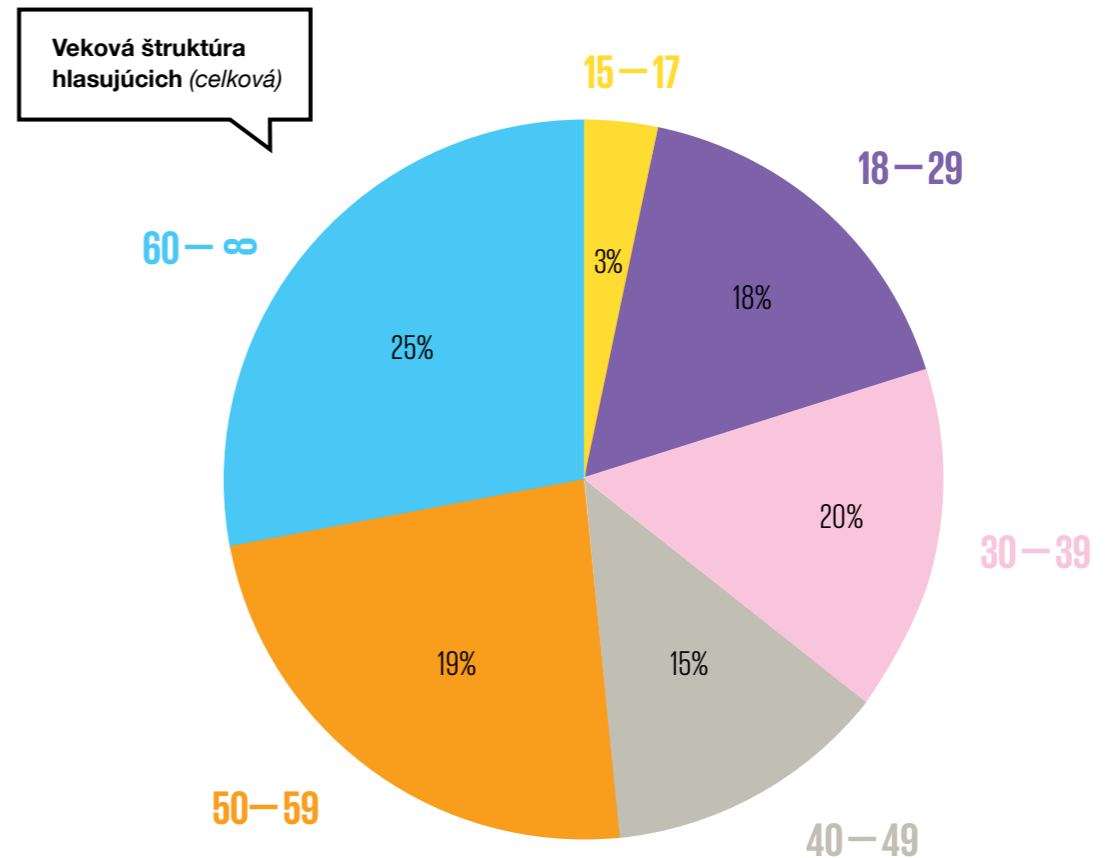
Celkový počet voličov:  
47 285 oprávnených voličov  
4 982 sa zúčastnilo EPVM  
takmer 11 % účasť

„Nesmierne nás teší, že tento pilotný projekt v našom meste uspel a Turčianske Teplice sa stali príkladom, ako zapojiť verejnosť do rozhodovania o veciach verejných. Vážime si a oceňujeme vysoko profesionálny prístup a inovatívne spôsoby riešenia poskytnuté spoločnosťou Centire.“

Mgr. Michal Sygút, primátor Turčianskych Teplic



Cena ministra hospodárstva SR „Inovatívny čin roka 2011“ (minister hospodárstva SR Tomáš Malatinský, Mgr. Michal Sygút, primátor Turčianskych Teplic, Pavol Terpák, senior konzultant Centire)



**Buďte informovaní o oblastiach, na ktoré sa zamerajú zdroje EÚ v novom programovom období 2014 – 2020**

V súčasnosti na všetkých úrovniach (*európskej, národnej aj regionálnej*) prebieha plánovanie stratégií, cieľov, priorít a systému implementácie na ďalších sedem rokov. Potrebujete sa zorientovať v sieti smerníc, nariadení a dokumentov súvisiacich s novým programovým obdobím? Potrebujete zistiť, ako plánované zmeny ovplyvnia vaše fungovanie? Sledujte náš web, prihláste sa na odber newslettera alebo sa obráťte na našich konzultantov.

# TIPY NA

**Skontrolujeme vám implementáciu projektu financovaného z fondov EÚ**

Chcete si byť istí, že správne implementujete váš projekt alebo sa chcete pred prípravou na plánovanú kontrolu na mieste zo strany poskytovateľa nenávratného finančného príspevku? Vypracujeme vám nezávislú diagnostiku vášho projektu financovaného z eurofondov: overíme správnosť doterajšieho riadenia, upozorníme vás na kritické miesta a v prípade nedostatkov vám poskytneme odporúčania pre ďalšie úspešné napredovanie projektu. Diagnostiku implementácie investičných projektov môžu využiť všetci prijímatelia NFP z Regionálneho operačného programu a Operačného programu Životné prostredie. Kontaktujte nás na našom webe.

**Plánujte obnovu národnej kultúrnej pamiatky vo vašom meste/vašej obci?**

Ako postupovať a kde získať finančné prostriedky na ich obnovu, sa dozviete v rámci odbornej témy tohto vydania Entire, ako aj v publikácii *Národné kultúrne pamiatky* na našom webe. Potrebujete informácie rýchlo a šité na mieru? Kontaktujte našich konzultantov a prediskutujte s nimi špecifiká vášho projektu.

**Schválením projektu sa všetko iba začína**

Vedzte, že schválením výdavku v rozpočte projektu nevzniká automaticky nárok na jeho preplatenie. Bezproblémová implementácia projektu vyžaduje dôsledné sledovanie oprávnenosti výdavkov, striktné dodržiavanie podmienok uvedených v zmluve o poskytnutí nenávratného finančného príspevku (NFP) a schopnosť orientovať sa v množstve príručiek i usmernení. Naši odborníci vám radi pomôžu s administratívou a realizáciou vášho schváleného projektu.

# ZÁVER

**Ako získať názor občanov pre zjednodušenie vášho rozhodovania?**

Elektronický prieskum verejnej mienky (EPVM), nástroj vyvinutý našou spoločnosťou, umožňuje samosprávam priblížiť sa k občanom a aktívne ich zapojiť do rozhodovacieho procesu o veciach verejných. Navyše mestá a obce šetria náklady, ktoré sú tradične spojené s realizáciou štandardných prieskumov verejnej mienky. EPVM predstavuje najvyšší stupeň inovácie v oblasti aplikovania priamej demokracie na území Slovenska, ako aj v prostredí krajín V4. Aj vy sa môžete priblížiť k vašim občanom a pustiť ich k slovu.

# ENGLISH SUMMARY

## ENGLISH SUMMARY

### TOPICS

#### **Slovakia's opportunity to use the EU funds has been extended for one more year.**

Tamás Szőke, the executive director of Centire s.r.o. and a representative of the Association of Grant Consultants, was invited to talk about the EU funds and electricity prices on a TA3 television programme Analyses and Trends. He spoke about the exception which allows the Slovak Republic to use the funds for one more year. Mr Szőke also explained why Slovakia struggled with utilizing EU resources. The programme can be watched again in the on-line archive of TA3 at [www.ta3.com](http://www.ta3.com)

#### **Current calls for self-government bodies**

It is currently possible to obtain financial resources to increase the quality of services provided by memory and fund institutions at local and regional levels. The resources can be used to reconstruct, upgrade, modernize, and acquire their equipment. They can also be used to revitalize valuable national heritage objects as part of efforts aimed at the preservation of cultural heritage and its use for tourism oriented towards knowledge and culture. The article National Cultural Heritage Sites in Slovakia provides further details on this topic in the final part of this magazine.

#### **We are building international partnerships.**

On the occasion of the 15th anniversary of eGovernment, Platform Digital Austria organized a conference in Linz, Austria, on 11 - 12th June. It was attended by at least 200 participants from Austria's public and private sectors. Slovak eGovernment key representatives were invited to participate in one of the conference workshops. We reported on how eGovernment was implemented in Slovakia and suggested options for co-operation between Austrian and Slovak partners in this area. Further information can be found at [www.centire.com/sk/novinky](http://www.centire.com/sk/novinky)

#### **We have become an EurPlayer.**

The EurActiv.sk portal developed a EurPlayer service which clearly presents our organization and its views on European issues. We would like to increase society's understanding of the EU funds, share our knowledge and expertise with the preparation, implementation and evaluation of domestic and international projects, and more! Thanks to EurActiv.sk, we inform our clients on European themes through subscription to RSS news at our web portal.

#### **We are creating a development co-operation strategy between Slovakia and Hungary.**

We won an international tender to develop an Operational Programme of Cross-Border Co-operation between Hungary and Slovakia in the programming period 2014 - 2020 in co-operation with the CESCO (Central European Service for Cross-Border Initiatives) and HBF Hugaricum, Kft. The tender was announced by the programme's joint technical secretariat, and five consortia from Slovakia, Hungary and Austria joined it. The coming months will bring a demanding task: develop a strategy for this cross-border region that has the longest internal border in the EU.

## FOCUS

### Slovak eGovernment's slow — journey Five years on

*Slovakia is one of the most advanced countries in eGovernment. Citizens use fully functional electronic accounts, electronic ID cards, and the services of many offices and institutions. This is not everything. Administrative procedures have been vastly simplified for citizens and entrepreneurs. Moreover, Slovak eGovernment works in such a way that private subjects can contribute and combine their services and offer citizens mediation services. Satisfaction with public administration services is as high as in the most developed EU countries.*

#### Is it reality?

Not at all! The 2013 goals of the eGovernment Strategy of the Slovak Republic have not been reached and their fulfilment is being regularly postponed because of Slovakia's obsession with "processes". The Government adopted the strategy as far back as in February, 2008. The strategy was followed by the Operational Programme Informatization of Society (OPIS) through which all eGovernment efforts were financed. However, as no new strategy has been formulated and the goals have not been updated since then, the strategy, accepted by the Government five years ago, is the best we have.

The original goals have not been achieved because:

- Slovakia does not belong to the most developed countries;
- The basic registers have not been finished and no-one has a valid electronic identity card yet;
- Only a few electronic services are in use, i.e. only 3% of the original plan has been realized;
- The administrative load has not been lifted and satisfaction among citizens has not increased.

However, the truth is far from being so simple: Slovakia has not fulfilled the original goals because they were too ambitious. Although progress was slower compared with the original expectations, solid foundations have been laid for eGovernment in Slovakia. Moreover, the slow pace of implementation of eGovernment is not unusual in similar countries.

Although the impressions are negative in retrospect, one has to bear in mind that the original goals were unrealistic. Such a comprehensive reform of public administration processes, which Slovakia pledged to realize in the strategy, has not been realized since the reign of Queen Maria Theresia. The profound changes outlined in the strategy would reform the principles of public administration thoroughly. Also, the proposed quantitative requirements were

very impressive and tens of legal norms needed to be changed according to a feasibility study. To fulfil such goals, it was necessary to undergo processes for which other countries needed more than ten years. So the Slovak ambitions, formulated in this five-year-old strategy, appear to be a bit naïve and our strict judgement of the failure to fulfil the original goals is too harsh. Moreover, the European Commission has identified room for improvement in this respect in even the most advanced countries.

Progress has been made in Slovakia the last five years:

- The on-going projects provide a firm basis for eGovernment. Not a single key project has yet been completed; once they are, the basic registers for public administration will be finished.
- The Central Portal of Public Government is ready to allow for the integration of the projects. Tens of integrated services can be published. These will link several institutions, which will have the most positive impact on simplifying life situations. The red-tape burden will finally be lifted.

**Slovakia has a relatively large number of running projects and is slowly building a solid base for eGovernment.**

However the process is slow. It is

even slower than is stipulated by the original, revised plans, and crisis actions plan. This situation is best expressed by the term slowness. Ideas, resources, and capacities are plenty, but slowness is ubiquitous. All but one programme have had their schedules delayed. For example, the Register of Physical Persons, which is a key project, has had its schedule extended by 29 months. The project's total duration is now twice as long. Twenty-two other "older" projects have been amended forty-one times in order to be extended.

However, this is next to nothing compared with the suspension of the OPIS project: the use of the EU funds and preparation of new calls were completely halted in 2010 and for eight months of 2011.

**Slovakia is not the only sluggish one.**

Almost all new Member States struggle with slow progress. Although eGovernment has generally advanced in the EU, the results are not satisfactory; other countries in the world are faster. As a result, the Member States' position has worsened on the international arena. The problems with the implementation of eGovernment that Slovakia struggles with are similar to those of most new Member States. The problems are linked with their being obsessed with processes, which is common in all Eastern Europe. Their administrative traditions suggest that problems can be sorted out by making check-ups

more stringent rather than by better motivation, taking proper responsibility for achieving goals, and precise risk assessment. If things are not moving as they should, it is concluded that check-ups need to be stricter.

#### Result of the tendency:

Public procurement was the largest single consumer of time in case of the OPIS. No significant public procurement process has been organized since May 2012. The afore-mentioned twenty-two older OPIS projects were procured for a total of 290 months of activities, i.e. 13 months per project. Despite the time costs, the volume of financial investments was only marginally lowered.

**Have the more complicated rules not caused more trouble?**

The last five years have seen the best attempt to build modern eGovernment so far. But the results are contradictory. Although the original ambitious goals were not met, Slovakia did build firm foundations of eGovernment. They will make it possible to at least partially fulfil the goals in the near future. The slow progress has worsened Slovakia's relative position, although Eastern Europe generally suffered from identical problems. Slovakia should take two lessons from it:

- 1) Time is very valuable;
- 2) Being fast pays.

*If a country slows down, it becomes less competitive. All decisions that cause deceleration have a similar negative impact as those that lead to price increases.*

**Michal Ivantyšyn, ITAPA.**



## How have we contributed to building eGovernment in Slovakia?

### ENGLISH SUMMARY

#### Project CAVITAS.SK: local self-government service in the cloud

Our intention was to help local self-government bodies to turn their services electronic. We prepared our own solution based on the principle of open standards and technologies. Our aim was to set up a viable information system that would also make local self-government investments into information technologies more cost-effective.

Portal Cavitask.sk allows people to use a single connection to make electronic submissions to cities, towns and villages in their permanent residence area or seat as well as to make electronic submissions to any local self-government body provided it is linked to the project. The portal now includes fifteen local self-government bodies, which are motivated to improve steadily their services for the public.

#### We realized the first electronic public opinion poll (EPOP).

The EPOPs are most innovative as to the use of direct democracy in Slovakia and the V4 countries.

The EPOP was developed by Centire. It allows local self-government bodies to get closer to citizens and make them actively involved in decision making as regards public matters. We also formulated laws to enable the organization of EPOPs in Slovakia.

We organized and technically supported EPOP projects that were realized in the towns of Turčianske Teplice (more than 7,000 inhabitants) and Martin (over 57,000 inhabitants).

#### National Concept of Electronic Public Administration (NCEPA)

We worked out the main strategic document to build eGovernment in the Slovak Republic. It defined the main priorities to make the public administration electronic. It laid out the architecture of integrated public administration information systems and stipulated principles and standards according to which they should be constructed so that they would be interoperable and independent from technological platforms.

#### Electronic administration in towns and villages: a feasibility study

We described the current situation and proposed a future integrated information system for towns and villages. It would use services provided by basic components of the eGovernment architecture as were proposed in the NKIVS. The study evaluated the potential for implementing selected services that local self-government provides for the public.

#### Information audit

We realized ICT audits in twenty selected central bodies of state administration. We focused on interoperability, functionality, and security. We suggested improvements.

#### Process, organizational, and data model of making public administration services electronic (so-called roadmap of eGovernment).

This was the first project of its kind in Slovakia. We performed a complex analysis and suggested what needed to be done so that twenty selected key services provided by public administration would become electronically accessible to all subjects in society: citizens, entrepreneurs, and public administration providers.

### ENGLISH SUMMARY

## How can local self-government bodies develop using effectively the opportunities available in the new programming period?

**Strategy:** Hierarchy of strategies at the European, national and local levels. An introduction.

Europe has been currently struggling with the consequences of the financial crisis such as high unemployment and growing poverty. To reinvigorate Member States' economies, transform them into low-carbon ones, and realize steps supporting innovations, measures need to be adopted quickly to enliven the economy, foster innovations, and increase employment.

The forerunner of the current strategy Europe 2000 was the Lisbon strategy, started in 1992. It was expected to contribute to Europe's transformation into the world's economic and innovation leader. The goal was not achieved. The European Commission (EC) proposed to define a new strategy for the decade up to 2020. The Europe 2020 Strategy is to help Europe to come out of the crisis stronger and set its economy on a path of intelligent, sustainable and inclusive growth.

On 6 October 2011 the EC adopted a legislative package proposal to set up a cohesion policy framework in the EU between 2014 and 2020. In accord with the EC directives as to the use of the EU funds

during the 2014 – 2020 programming period, local self-government bodies are being considered to be more intensively involved in documents' preparation and implementation by means of socioeconomic partnerships. Europe 2020 initiatives are closely related not only to Member States but also to specific regions.

The new directives bring changes as regards the provision of support. They will be included in the programme documents, such as the common strategic framework, contracts of partnership, etc. (*see the scheme that precisely describes programme documents at each level*). New contracts of partnership between the EC and Member States will focus on fewer investment priorities that will have to comply with the Europe 2020 strategy. The contracts will define clear goals and a special financial performance reserve will be created to award states / regions that will be most successful at achieving the goals.

The Partnership Contract of the Slovak Republic (PCSR) will be the main strategic document that will define the use of the EU funds of the Common Strategic Framework (CSF) in the Slovak Republic. The contract provides a complex view of the current conditions of Slovak regions. It shows

the barriers that prevent their development, defines development priorities and how they can be achieved. The content of the contract follows from the National Programme of Reforms and from an analysis of the current situation. Its main goal is to "increase the quality of life of inhabitants of the Slovak Republic via new job opportunities and intelligent, sustainable, and inclusive growth."

The Common Strategic Framework (CSF) funds will be used through programmes that comply with the Contract of Partnership. Each programme will be related to a period between January 2014 and December 2020. The programmes will be worked out by Member States and submitted along with the Contracts of Partnership (with the exception of programmes of European regional co-operation). Each programme will specify how it will contribute to the Europe 2020 strategy. The programme's priorities and specific goals will be defined including the financial budgetary resources from the CSF funds and from corresponding national co-financing resources.

Processes of adoption of the Contract of Partnership and operational programmes are expected to be completed by the end of 2013. However, considering the remarkable delay in the preparatory works for the new programming period, it is evident that one will see new calls as late as in mid 2014, which is similar to what happened at the beginning of the current programming period.

### The Europe 2020 strategy Goals and priorities

“Europe 2020 is a ten-year-long strategy of the European Union focused on growth. Its ambition is to overcome the crisis, which has struck many EU economies, and also to remove the shortcomings of the present growth model and create conditions for a new type of growth that is more intelligent, more sustainable, and more inclusive.

By 2020 Europe is supposed to reach five main goals defined in the strategy as growth indicators. The goals are related to employment, education, research and innovation, social inclusion, poverty, climate, and energy.” (the EC, 2013)

### Common Strategic Framework (CSF): The main priorities

“The Common Strategic Framework will help Member States and their regions to introduce clear investment priorities for the upcoming programming period between 2014 and 2020. It will allow for a better combination of resources from the EU funds and a maximization of their impact. State and regional institutions will use this framework as the basis of writing their Contracts of Partnership with the EC, in which they will pledge to fulfil the EU goals in the area of growth and employment.” (the EC, 2013)

### Opportunities: funds and forms of support during the programming period 2014 – 2020.

There are significant differences in the structure of grant resources among EU Member States. In this respect, the EC offers a variety of opportunities to perform policies of cohesion between 2014 and 2020. The Member States and managing authorities can choose solutions that suit them best. The cohesion policy supports:

— Financial instruments that are established at the EU level and are controlled by the EC in accord with the budgetary regulations (direct control). This includes, for example: community programmes, macro-regional strategies, and EC initiatives.

— Financial instruments that are established at national and regional levels, run in accord with the directive proposal on the common measures and related to secondary legal measures (common control). They include, for example, operational programmes and programmes of cross-border co-operation.

— Financial instruments that are based exclusively on loans or guarantees can be directly initiated by managing authorities. The authorities will be refunded on the basis of accepted loans or sums of guarantees that were blocked for new loans without the option to apply for remuneration of running costs and payments from the CSF funds.

### These financial instruments will be funded via five funds with structural goals that are included in the Common Strategic Framework of the EC:

— The European Regional Development Fund (ERDF) is aimed at strengthening economic, social and regional cohesion in the European Union by alleviating imbalances between regions.

— The European Social Fund (ESF) is the main financial instrument used to invest in people; it contributes to the economic, social and regional cohesion.

— The Cohesion Fund helps Member States that have a gross domestic product below 90% of the EU-27 average to invest in trans-European transport networks (TEN-T) and the environment.

— The European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD) is focused on the sustainable rural development within the entire EU. It complements the policies of market support and income support of the Common Agricultural Policy (pillar One of the CAP) and the policies of cohesion and common fisheries.

— The European Maritime and Fisheries Fund (EMFF) is a new EU fund designed to deal with questions related to maritime and fishery policies between 2014 and 2020.

### The Integrated Regional Operational Programme: aims and priorities

The Integrated Regional Operational Programme (IROP) is a complementary support programme to other sector-related operational programmes. It follows the development programmes and provides for better quality of life of citizens of the Slovak Republic,

which is one of the economic growth factors.

The IROP will realize its activities via integrated territorial strategies at the NUTS 3 level. They will be prepared by upper tier territorial units, regional self-government bodies, and other relevant regional authorities on a given territory. Such integrated territorial strategies will be multi-sector ones and will be realized in line with the relevant ERDF and ESF priority axes of the corresponding operational programmes.

The aim of such strategies will be to work out a unified territorial planning mechanism that is less based on a competence approach in favour of a more holistic territorial approach.

Adoption processes of project goals identified within the strategies will be provided for the IROP by a management body in close co-operation with the relevant operational programmes. It will also realize implementation processes. Goals of integrated territorial strategies will complement those of other integrated approaches (community-controlled regional development and sustainable urban development) to avoid duplicities in support.

### Instruments: Innovative features in the coming programming period

#### 1. Integrated approach to the regional development

The integrated approach to the regional development (IARD) is an innovative feature that has been

adopted by the EC. The EC pushes it through as a systemic feature within the policies of cohesion, planning, and implementation of interventions in the area of regional development. The approach focuses on specific sub-regional urban and rural territories. It uses local resources and local potential for their development. Common and integrated financing are used for the realization of development strategies. The IARD was tested in the past within the URBAN and LEADER Community Initiatives. As they proved effective, it will be used as a systemic feature for the new programming period. In each country, 5% of the European Regional Development Fund (ERDF) will be allocated for the IARD on selected urban and rural territories.<sup>1</sup>

### The main features of the IARD are as follows:

#### 1. Rediscovering a territory

There has been a shift in the last 30 years in the economic thinking from the local/regional “demand” to an emphasis on factors that correspond with the local “supply”. There has also been a paradigm shift since the 1960s. The IARD is always related to some clear-cut territory. It is no longer viewed as a place where development takes place but as a source that must be used and governed by local actors as best as possible. Additionally, the World Bank also allocated separated capacities to support local development initiatives. In the 1990s, it started its own programme LED (Local Economic Development) and a support network called Cities of Change.

Compared with the IARD, those programmes view the local development predominantly as an economic process and the social and cultural aspects as by-products.

—  
1 Source: the European Commission, Policy Development, Evaluation: Study on the contribution of local development in delivering interventions co-financed by the European Regional Development Fund (ERDF) in the periods 2000-06 and 2007-13

#### 2. Necessity of integration

The deeper integration approach is inspired by a shift from the concept of pure economic development to a concept of social-economic development. At the same time, there is a need to use synergies between public policies and private interventions that are in accord with them.

#### 3. Forces of co-operative behaviour

The IARD views development as an endogenous process where an emphasis is placed on the key role of a community and its participation in decision making, and on organized civic society. This view is based on an assumption that fair behaviour does not solely arise from a rational calculation but from rules that are accepted as fair by the community to which the individual belongs. Moreover, the degree of the community’s social capital represents an important starting point for socio-economic progress. It requires involving many local actors who are willing to co-operate and enter into stable partnerships.

The three main pillars of the IARD are as follows:

- Community-led local development;
- Integrated sustainable urban development;
- Integrated territorial investment.

**CLLD — community-led local development**

Community-led local development (CLLD) follows from historical initiatives of the European Community. They tested innovative approaches to regional development, e.g. through programmes LEADER (started in 1991), URBAN (started in 1994), and Local Agenda 21. In the coming programming period, the Member States will have to use this approach to plan and realize projects for the development of rural areas.

**Integrated sustainable urban development**

The aim of the European Commission is to develop integrated urban policies between 2014 and 2020 to support the sustainable development of urban areas and boost their role within the cohesion policy. Towns and cities catalyse creativity and innovations; 68% of EU inhabitants live in them and they generate 67% of the GDP. However, the most difficult issues of society are concentrated in the urban areas: unemployment, segregation and poverty. Hence progress in the diverse areas (environment, economy, social area, culture) can be achieved only by means of an integrated approach.

**ITI - Integrated Territorial Investment**

The Integrated Territorial Investment (ITI) is a new systemic instrument in the programming period 2014 – 2020. It is used to implement cohesion policies of the EU. If a certain region needs several concerted activities for its development, the ITI makes it possible to group those activities into a larger project package and realize the necessary steps in parallel under the same managing umbrella. This should prevent anomalies. For example, a tourist attraction is being built (e.g. water park), but the project budget is insufficient to build the accommodation facilities. The ITI is a small scale programme that incorporates several different projects that can be realized based on calls and resources of several operational programmes.

**2. JESSICA**

Programme JESSICA (Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas) represents an initiative of the European Commission that was co-created along with the European Investment Bank (EIB) and the Council of Europe Development Bank (CEB). The aim is to support sustainable urban development and renewal by means of financial engineering mechanisms. The Member States of the EU can use part of their allocation on the Structural Funds in the form of loan mechanisms on revolving funds by which they can increase repeated funding of investments in urban areas. The final version of the “Implementing JESSICA

Implementation of the JESSICA programme was started in Slovakia this year. The intermediary organization, the State Housing Development Fund, opened a call for proposals within JESSICA on 3 June 2013. The programme is managed by the Ministry of Agriculture and Rural Development of the Slovak Republic. The State Housing Development Fund is responsible for financial engineering and administers financial resources allocated to the programmes ROP and OP Bratislava Region. The State Housing Development Fund will allocate the resources to beneficiaries in the form of subsidies that will be used to improve the energy efficiency of existing buildings in urban areas.

**Procedure:** Five principles of how to most effectively use the available opportunities

The new programming period offers a wide spectrum of opportunities at all levels. Self-government bodies can use them in the coming seven years. What needs to be done so that towns and villages can use the available resources in the most sensible way to realize their needs within their realistic means? The following section summarizes the key elements that, according to our experiences, are necessary to be developed in any type of organization so that the resources are obtained and used effectively and directly.

**1. It is necessary to have a clearly defined strategic direction: the long-term priorities, goals, and crucial development**

**needs. It is necessary to have one’s own capacities precisely evaluated.**

It generally holds that before one begins to do something he or she needs to have a clear idea of what they want to do and calculate what they can realistically afford. The same rule applies to self-government where the consequences are much greater. Any decision will have an impact for several decades and influence up to hundreds or thousands of people, and the amount of resources can reach between millions and tens of million of EUR. It is impossible to reach sustainable results without having a clear-cut strategy, goals, internal and external resources!

**2. The Partnership Principle at the levels of strategic materials, programmes, and projects**

A strategy can be effective only if individual activities (preparation of a strategy, setting the priorities, planning of implementation) include public subjects, i.e. regions, towns and villages, and relevant partners working at the regional and local levels (e.g. non-profit organizations, universities, all types of school, commercial subjects). The choice of good partners, the willingness to listen to one another, and sharing experiences are the prerequisite for a common success!

**3. To finance developmental activities, it is necessary to identify the relevant resources and write plans.**

There are several available financial sources. Which are the best

ones for your purpose? This is the first question anyone should ask when thinking to start a new project. As donors usually determine programme priorities, one should make a decision only when one fully understands the priorities and conditions of various financial sources as well as one’s own strategy and capacities. A town or village can gain finances at a “cost”. It includes resources needed to prepare key people who will realize the intention and resources necessary to apply for a bank loan to co-finance or finance the project, costs for complementary activities that will have to be included in the project so that it would meet the relevant priorities, and opportunity costs during a long-term budget overload, etc. One needs to realize that not all resources a self-government body can acquire are appropriate for a given purpose. Certain finances can do someone a good deal of disservice from time to time!

**What capacities should self-government bodies evaluate when planning development projects?**

**Expertise:**

- Previous experience with the preparation, realization, and management of similar projects;
- Good knowledge of the target area and project management expertise;
- Key people should be good at languages, especially on international projects.

**Financial capacity:**

- Financial potential of a town or village for the given period;
- Internal resources to cofinance projects;
- Credit worthiness;
- Sufficient capacity to finance project during the implementation (cash flow).

**Organizational skills**

- Ability of internal systems to operate under overload (especially accounting, project management, and human resources).

**4. Necessity to have enough time for preparatory works and planning**

It is typical in Slovakia that if someone needs money they want it immediately. However, it must be realized that finances may become available only at least six to twelve months after a call was published. It takes even longer sometimes. The longer the realization of a project, the larger the volume of finances. The larger the number project partners, the longer the preparation works. It does not include only the filling in of a project application and all required attachments. It is a complicated, creative process which requires choosing the best and most appropriate way from a large number of possible options. The process also involves the writing of the project concept (goals, outcomes, activities and indicators), implementation plan (responsibilities of individual partners, members of the project team, schedule, etc), and eventually the budget specification. The preparation of a project requires a lot of communication, negotiation, patience, and time!

**5. The need to identify appropriate partners for the project**

Our efforts can still miss the target even if we have a good strategy and a detailed financing plan. The quality of our preparation, strategy and planning will be tested in real life during the project's implementation. It is demanding to implement projects. However, it is even more difficult to implement a project that is financed from external resources when other relevant people can have recommen-

dations and requirements (e.g., representatives of managing and inspection authorities for projects financed from the EU funds, project managers from institutions that participate in project financing, external auditors, etc.). As no organization can master all questions related to all process and technical areas, it is important to have a good network of external partners with good expertise who will help us realize the projects. Moreover, one should not underestimate that the public can also widely support developmental activities. When a project is not implemented successfully and an opportunity becomes lost, it often too late to cry over spilt milk.

Potential sources of finances
<p><b>1. Grant finances</b></p> <p><u>Public resources</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Operational programmes financed from the structural funds;</li> <li>— Programmes of cross-border co-operation;</li> <li>— Community programmes;</li> <li>— Additional programmes financed from the budget of the Slovak Republic.</li> </ul> <p><u>Private resources</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Slovak and foreign private foundations</li> </ul> <p><b>2. Loans</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Innovative financial mechanisms – JESSICA (see the previous part);</li> <li>— Standard bank loans.</li> </ul> <p><b>3. PPP projects (see the frame)</b></p> <p><b>4. Own resources</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Tax resources</li> </ul> <p><b>5. Innovative approaches (examples)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Crowd-funding;</li> <li>— Hybrid organizations</li> </ul>

**CLOSING TIPS**

**Be informed about the areas at which resources of the EU will be directed during the programming period 2014 – 2020.**

Strategies, goals, priorities, and implementation systems are currently being prepared at all levels (European, national, regional) for the following seven years. Do you need to find your way in the complex web of regulations, directives, and documents that are linked with the next programming period? Do you need to know how the planned changes will influence your work? Please go to our website, subscribe to our newsletter or turn to our consultants.

**We will verify the implementation of your project financed from the EU funds.**

Do you want to be sure that you are correctly implementing your project? Do you want to get ready for a planned audit by the Provider of grant resources? We will work out an independent diagnostics of your project that is financed from the EU funds. We will verify the correctness of management, show you the critical areas, and provide you with recommendations if there are any problems so that you can successfully proceed with your project. The diagnostics of investment project implementation can be used by all receivers of grant resources from the Regional Operational Programme and the Operational Programme “Environment”. Please contact us through our website.

**Do you plan to have a monument renewed in your town or village?**

This edition of Entire and the publication National Cultural Heritage Sites on our website will show you what to do and where to obtain financial resources for their renewal. Do you need to obtain information quickly? Information that best suits you? Contact our consultants and discuss with them the specific aspects of your project.

**How to find out about citizens' opinion to make your decisions simpler?**

Our company has developed an instrument to do electronic public opinion polls (EPOP). It allows self-government bodies to become closer to citizens and involve them in active decision making about public matters. Towns and villages can thus lower the costs that would be necessary to realize traditional polls. The EPOP represents a top innovation in the area of direct democracy applied in the Slovak Republic and the V4 countries. Also you can be closer to your citizens and have them express their views.

**All begins when a project gets accepted**

You should know that even if a concrete cost in a project budget has been approved, it does not automatically mean that you can claim to have it remunerated. A trouble-free implementation of a project requires a strict control that the expenditures are justifiable, rigorous fulfilment of all conditions defined in the Contract on providing grant resources, and having skills necessary to find one's way through a number of manuals and directives. Our experts will gladly help you with the administration and realization of your accepted project.

# ENTIRE

2. ročník, 03/2013

## Vydavateľ

Centire s. r. o.

## Redakcia

Centire s. r. o.

Záhradnícka 72, 821 08 Bratislava

Tel.: +421 2 5010 9800

Fax: +421 2 5010 9888

## Šéfredaktor

Jana Zaujecová

## Editor

Jana Majorová

## Redakcia

Tamás Szőke, Daniela Olejárová,  
Beáta Horečná, Veronika Baričová,  
Pavol Terpák, Jana Zaujecová,  
Lubomír Billý, Katarína Bošiaková  
a kolektív externých partnerov

## Preklad

Peter Eliáš

## Fotograf

Viktor Szemző a firemné fotografie

## Vizuálny koncept

Ado Juráček, Milk Studio

Entire, 2. ročník, 03/2013

ISSN 1338 - 7731

Tlač: POLYGRAFICKÉ CENTRUM

Náklad: 1 000 ks

Copyright: Centire s. r. o.

Periodicita: občasník

Nepredajné

Tiráž

## Potrebujete sa poradiť, alebo máte záujem prekonzultovať možnosti našej spolupráce?

Naši manažéri sú pripravení  
čeliť vašim otázkam.



### Roman Čisár

+421 911 790 150

roman.cisar@centire.com

Roman, čerstvá posila tímu Centire sa zameriava na obchod. Zúročuje tu obchodné zručnosti nadobudnuté zo školenia v Bruseli, aj zo štúdia na Slovakian Manager Academy, kde v oblasti všeobecného manažmentu so zameraním na marketing a predaj získal titul Master of Business Administration. Vo voľnom čase sa venuje rodine, rád športuje a je vášnivý cestovateľ.



### Michal Baráth

+421 911 115 700

michal.barath@centire.com

Michal pracuje v našej spoločnosti už takmer šesť rokov. Prináša do Centire skúsenosti z predchádzajúceho pôsobenia v zahraničnej obchodnej spoločnosti, v ktorej pracoval na pozícii výkonného riaditeľa a konateľa. Michal komplexne zabezpečuje obchodný proces pre zákazníkov verejného a súkromného sektora. Výsledkom je viac ako sto projektov, najmä v oblasti grantového poradenstva.