



Úrad splnomocnenca vlády SR
pre rozvoj občianskej spoločnosti



Operačný program
**Efektívna
verejná správa**



Európska únia
Európsky sociálny fond

Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí

Autor:

- RNDr. Miroslav Polák

názov výstupu: Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí

názov výstupu z opisu: **Metodika tvorby plánu komplexného klastrového / mikroregionálneho rozvoja**

zadávateľ: Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti,

národný projekt: PODPORA PARTNERSTVA A DIALÓGU V OBLASTI, PARTICIPATÍVNEJ TVORBY VEREJNÝCH POLITÍK

ITMS kód projektu: 314011M298

operačný program: OP Efektívna verejná správa

zdroj financovania: Európsky sociálny fond

obdobie vyhotovenia/spracovania: 2019

Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu.

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

RNDr. Miroslav Polák

METODIKA TVORBY STRATEGICKÉHO ROZVOJOVÉHO DOKUMENTU KLASTRA OBCÍ

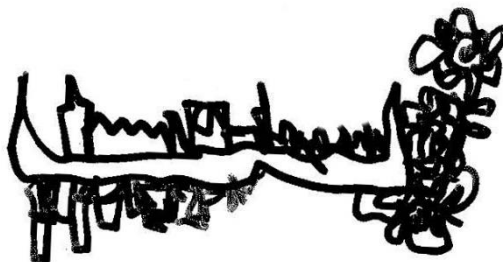
Spracované v rámci pilotného projektu
Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce

2019

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnnej spolupráce*

OBSAH

ÚVOD	str. 4
1. Kapitola	
Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí	str. 7
2. Kapitola	
Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí	str. 9
3. Kapitola	
Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí	str. 14
4. Kapitola	
Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí	str. 17
5. Kapitola	
Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí	str. 19
6. Kapitola	
Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí	str. 22
7. Kapitola	
Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí	str. 25
8. Možno záver	str. 29
Literatúra	str. 30



*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnnej spolupráce*

ÚVOD

Motto:

Ak začnete, treba pokračovať,
ak pokračujete, treba dokončiť.
stará spišská múdrosť

Skôr ako sa budeme venovať samotnej „Metodike tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí“ (ďalej metodika) a odporúčaniam ku jej tvorbe, skúsime jednoduchými slovami krátko zdôvodniť jej opodstatnenosť.

Na 5,5 miliónovom Slovensku je skoro 2 900 obcí, z toho necelých 200 miest. V mestách žije približne 1 milión obyvateľov. Takže veľmi hrubým odhadom, v 2 700 obciach žije 4,5 milióna obyvateľov Slovenska. To znamená, že v slovenskej obci žije priemerne menej ako 2 000 obyvateľov. Dôsledok je zrejmý. Mnoho obcí je veľmi malých, dokonca počet obyvateľov niektorých obcí sa dá vyjadriť jednociferným číslom. Malé obce nedokážu plnohodnotne plniť svoje základné povinnosti a poskytovať základné služby svojim občanom. Legislatíva neberie ohľad na veľkosť obcí. Starosta malej obce jednoducho nestíha včas, kvalitne a ku spokojnosti občanov a tiež ku spokojnosti najrôznejších nadriadených štátnych orgánov a inštitúcií vykonávať svoju funkciu. Malé obce prestávajú plniť niektoré zo svojich povinností a tým prestávajú plniť aj svoje poslanie. Čo s tým?

Poznáme príklady malých obcí, ktoré ani opakovane nedokázali zvoliť svojho starostu z toho najjednoduchšieho dôvodu. O funkciu nikto neprejavil záujem. Poznáme príklady malých obcí, ktoré s najväčšou pravdepodobnosťou budú pričlenené k susednej väčšej obci. Poznáme príklady, keď sa malá obec nedokáže venovať všetkým oblastiam starostlivosti o svojich občanov. Skrátka, niečo stíha, niečo nie. Navyše, susedná obec je niekedy na tom podobne, tiež niečo stíha

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politik.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

a niečo nie. Tretia obec v tej istej doline, v tom istom prirodzenom malom regióne je na tom tak isto. Možno štvrtá väčšia obec v tej istej doline, v tom istom mikroregióne je na tom celkom dobre a darí sa jej lepšie. Dokonca poskytuje niektoré služby aj občanom susedných menších obcí, pretože napríklad spádová škola pre deti z okolia bola a stále je v tejto obci. Súbor takto zoskupených susedných obcí jedného historicky a geograficky vyčleneného územia môžeme nazvať klaster obcí. Predmetom nášho záujmu nie je pričleňovanie menších obcí k väčším, ale skôr uvažovanie o efektívnejšom fungovaní každej jednej obce, čo v dôsledku vedie ku spolupráci obcí a k lepšiemu životu obyvateľov všetkých obcí, ktoré sú súčasťou daného klastra obcí a ktoré spoločne tvoria tento klaster.

Tak ako sa vyvíjali jednotlivé obce klastra, z ktorých každá má svoje vlastné dejiny a niektoré príbehy týchto obecných dejín sú spoločné, tak aj klaster obcí sa nejakým spôsobom vyvíjal, vyvíja a jeho súčasný stav nie je výsledným a dokončeným stavom. Vieme ako ťažko sa prijímajú rozhodnutia v rámci jednej obce, ešte ťažšie sa prijímajú spoločné dohody dvoch susedných obcí. O to ťažšie je dohodnúť sa na spoločnom postupe alebo spoločných plánoch klastra viacerých obcí. Táto skutočnosť nie je argumentom proti spolupráci, ale naopak je výzvou k nikdy nedokončenému budovaniu spolupráce, ktorá sa bude opierať o trpezlivosť, kompromisy a nepretržité vzájomné načúvanie a často aj odpúšťanie. Všetko v záujme lepšieho života občanov klastra obcí. Predkladaná metodika je jedným z pokusov ako vytvoriť spoločný dokument pre všetky obce, ktorý bude zohľadňovať ich potreby tak, aby boli vo vzájomnej zhode, neprotirečili si, podporovali sa, vzájomne dopĺňali a pomáhali si v rámci celého klastra. Výsledkom praktického použitia metodiky je vypracovaný strategický dokument rozvoja klastra obcí, ktorý nie je nasmerovaný proti rozvoju a plánom žiadnej z obcí. Naopak, snaží sa každej obci napomôcť a možno aj rozšíriť ich záujem a vplyv za vlastné hranice. Ak je to vhodné a ak to nie je na úkor iných obcí.

Metodika je určená prednostne voleným zástupcom obcí a miest, ktorí majú z titulu svojich funkcií priamo v náplni práce starosť o dobro občanov svojich obcí a miest. Metodika môže byť

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

dobrou inšpiráciou pre každého, komu záleží na rozvoji obce alebo mesta, v ktorom žije. Aktívny a zvedavý občan je ideálnym čitateľom tejto metodiky.

Text metodiky je rozdelený do 7 kapitol, ktoré po častiach kopírujú jej názov: metodika, tvorby, strategického, rozvojového, dokumentu, klastra, obcí.



*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnnej spolupráce*

1. Kapitola

Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí

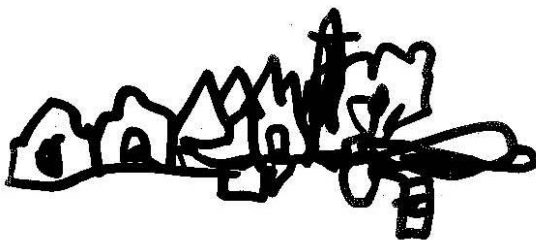
Motto:

Sedliacky rozum, náš vzor.
stará spišská múdrosť

Na počiatku, hneď po Novembri 89, bol zákon č 369/1990 Zákon o obecnom zriadení. V rámci decentralizácie verejnej správy a odčlenenia štátnej správy od samosprávy vzrástla chuť občanov rozhodovať o sebe samých a o svojich obciach nezávisle a samostatne podľa svojho vedomia a svedomia. Toto prirodzené počiatkové nadšenie po rokoch neslobody bolo veľmi rýchle deformované vlastnou laickou neodbornosťou a nepripravenosťou. Ak bola neodbornosť obohatená o prímes sebeckých ambícií a chamtivosti volených zástupcov, výsledok vyvolal občianske znechutenie, nesúhlas, apatiu, rezignáciu a v niektorých prípadoch aj odpor a dlhodobé konflikty a spory. Bolo jasné, že rozvoj obce nemôže byť náhodný a svojvoľný. Platí to aj dnes. Pomocnú ruku podal zákon č. 503/2001 Z. z. o podpore regionálneho rozvoja, ktorý bol viac krát novelizovaný a preto sa najčastejšie cituje zákon č. 539/2008 Z. z.. Tento zákon kladie povinnosť obciam vypracovať svoj vlastný program hospodárskeho a sociálneho rozvoja obce (PHSR), ktorý bude záväzným strategickým rozvojovým dokumentom pre obec. Niektorí volení zástupcovia sa potešili viac, iní menej. PHSR sa stal pre obce súčasťou povinnej výbavy príloh k žiadostiam o finančné príspevky zo štrukturálnych fondov EÚ a tiež z domácich štátnych dotačných schém. Súlad projektových zámerov s PHSR obcí vyvolal tlak na vypracovanie PHSR. A tak vznikali PHSR jedna za druhou a rýchlejšie rástli už iba huby v lese po daždi. Podobne ako huby, aj PHSR boli rôznej kvality a nie všetky použiteľné a stráviteľné. O tom bližšie v nasledujúcej kapitole.

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnjej spolupráce*

V snahe pomôcť obciam s tvorbou PHSR vytvorilo viacero inštitúcií, agentúr, mimovládnych organizácií, spoločnosti s r.o. a živnostníkov vlastné metodiky prípravy, spracovania a tvorby PHSR. Niektorí na tom zarobili. Opäť zasiahol štát, konkrétne Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR (MDVaRR SR). Výsledkom je odporúčaná metodika na vypracovanie PHSR obce/obcí/VÚC, ktorú vyhotovila pracovná skupina zriadená spomínaným ministerstvom a ktorá je verejne prístupná. Ak sa pozrieme späť, tak zistíme, že prvú metodickú príručku pre vypracovanie PHSR predstavilo Ministerstvo výstavby a regionálneho rozvoja SR (MVaRR SR) v apríli 2004 na konferencii o regionálnom rozvoji v Banskej Bystrici. Všetko nám navráva, že starosti spojené s určením spôsobu spracovania PHSR sú bezpredmetné a definitívne vyriešené. Podobne by to malo byť so spracovaním PHSR pre klaster obcí. Veď stačí zobrať niekoľko PHSR za každú obec zvlášť, dať ich dohromady do jednej kopy textu a vec je vybavená. Je to naozaj tak? Ukazuje sa, že nie. Už dve obce nie sú iba súčtom obyvateľov oboch obcí a sumárom majetku a nehnuteľností oboch obcí. Spoločenstvo dvoch obcí tvoria aj vzťahy medzi obyvateľmi týchto obcí, spoločná história obcí, spoločné sny a spoločné nevyužitú možnosti obidvoch obcí, atď. Klaster viacerých obcí tieto príležitosti znásobuje oveľa viac a ohrozenia trochu delí. Taktiež znásobuje silné stránky obcí a delí ich slabé stránky. Toto všetko skutočný koordinátor príprav a tvorby PHSR vie. Facilitátor stretnutí pracovnej skupiny príprav a tvorby PHSR je kľúčovou osobou celého procesu, ktorý nie je automatický a v každom jednom prípade je originálny a jedinečný. Objednávateľ (obec alebo klaster obcí) nemusí ovládať celú teóriu, ale musí vedieť, že robotu treba urobiť poriadne a spracovanie strategického plánu nie je možné jeden deň prikázať a na druhý deň očakávať splnený rozkaz, za ktorý sa obec nebude hanbiť.



*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politik.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

2. Kapitola

Metodika **tvorby** strategického rozvojového dokumentu klastra obcí¹

Motto:

Tvorit' sa!

Tvorit' sa!

Tvorit' sa!

stará spišská múdrosť

V zásade existujú tri principiálne odlišné postupy prípravy, tvorby a spracovania PHSR pre obec/obce:

1. administratívny postup,
2. expertný postup,
3. občiansky/komunitný postup.

Ostáva na objednávateľovi PHSR, v realite na zvolených zástupcoch obce, najčastejšie na starostovi/primátorovi, ktorý variant vypracovania PHSR si obec zvolí. Skráteno charakterizujeme tri uvedené postupy.

2.1 Administratívny postup spracovania

Tento postup je veľmi operatívny, časovo nenáročný a vzhľadom na finančné náklady aj relatívne výhodný. Preto je pre malú chudobnú obec alebo pre šetrného starostu veľkým pokušením a mnohí mu neodolajú. Úradník samosprávy jednoducho prekopíruje vyšší

¹ Kapitola bola inšpirovaná publikáciou MACIAK L., MACIAKOVÁ J., POLLÁK M.: *Rozvoj obce – a každý môže byť starostom*, ETP Slovensko, Levoča, 2007

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politik.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

programový dokument (napr. od VÚC), ktorý doplní súhrnom analytických údajov o obci, resp. vyrobí sa identický plagiát PHSR inej obce so zmenou erbu a názvu obce na titulnej strane. Pod administratívny postup zaraďujeme aj dokumenty vytvorené jedinou osobou, bez pripomienkovania verejnosťou a veľmi často aj bez vedomia zvolených orgánov obce.

Voľba administratívneho postupu sa často opiera o komerčnú výhodu, osobný profit realizátora a alibizmus štatutárneho predstaviteľa miestnej samosprávy o splnení litery zákona.

Výstupom je formálny dokument bez histórie, často vyhotovený iba v jedinom exemplári, bez publicity alebo zverejnenia (tieto dokumenty sú málokedy na internete), bez schvaľujúceho uznesenia orgánov obce.

Počiatkové nadšenie z toho, že obec má PHSR vystrieda najprv opatrnosť, potom frustrácia a napokon zatajovanie tohto dokumentu pred laickou i odbornou verejnosťou. Navonok je síce všetko v poriadku, ale obec stagnuje, minimalizuje sa počet podaných žiadostí o spolufinancovanie projektových zámerov, obyvatelia sú pasívni, problém sa nechce a nemôže definovať, pretože by vyžadoval určenie zodpovednosti.

2.2 Expertný postup spracovania

Túto formu uprednostňujú najčastejšie významnejšie, stredné a veľké mestá ako východisko z anonymity a heterogenity mestských komunít a tiež v obave, že o tvorbu a spracovanie dokumentu obyvatelia nebudú mať záujem. Argument je spravidla podložený tvrdením o nízkej účasti občanov na rokovaníach orgánov mesta alebo na verejných zhromaždeniach.

Procesu expertného spracovania predchádza uzavretie kontraktu s dodávateľom dokumentu. Náležitosti zmluvy, vrátane ceny za službu, sú obchodným tajomstvom. O dohodnutej

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

cene niekedy nevedia ani poslanci mestského zastupiteľstva, ktorí ju schvaľovali. Porovnaním výstupov, dĺžky spracovania a ceny vyplýva, že priame náklady na realizáciu PHSR expertným postupom sú cca 10 krát vyššie ako postupom zdola nahor, t. j. občianskym, resp. komunitným postupom.

Expertný postup spracovania počíta s pracovným tímom, ktorý je často zostavený jedinou osobou – štatutárnym zástupcom obce/mesta. Ak je členov tímu viac, každý menovaný člen tímu je expert v určitej oblasti života mesta a stáva sa v tíme neomylnou autoritou, pričom vedie smerovanie aktivít v danej oblasti pri obmedzenej diskusii ostatných účastníkov. Práca experta nie je viazaná na to, či je alebo nie je aj stálym obyvateľom mesta a jeho názory nemajú existenčnú väzbu na okruhy problémov, o ktorých sa diskutuje.

Negatívnym prvkom expertného postupu je uzavretosť stretnutí členov tímu, bez prístupu ostatnej verejnosti a utajenosť obsahu rokovaní a práce na tvorbe strategického dokumentu rozvoja. Niekedy sú členovia tímu viazaní mlčanlivosťou.

Pripomienky k predkladaným materiálom sú minimálne a výstupy reprezentujú buď názory jednotlivcov alebo úzkej elity, čo je dôsledok nominácie členov pracovného tímu. Stretnutia s verejnosťou sú formálne, dotazníkový prieskum je zameraný skôr na priority ako na konkrétne riešenia v rámci akčných plánov rozvoja.

Pripomienky a výstupy z dotazníkových prieskumov nie sú aktívnou spätnou väzbou, ktorá syntetizuje činnosť tímu s názormi verejnosti a tým objektivizuje celú tvorbu programového dokumentu. V spracovanom PHSR sa uvádzajú ako paralelné výstupy a nie je jasná ich objektívna záväznosť v ďalšom spracovaní. V dokumente absentuje emotívny prvok celého procesu a výstupy, získané pravidelnou spoluprácou s pracovným tímom, ktoré sú podnetné pre sekundárne aktivity v miestnej samospráve.

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politik.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

Pozitívnym faktom je, že výstupný materiál v rámci expertného postupu je profesionálne prepracovaný obsahly dokument, ktorého podstatnú časť tvoria analýzy, sumáre, grafy, tabuľky, fotografie a čísla. Pre ich správne vyhodnotenie a porovnanie sú ale potrebné ďalšie údaje a čísla, ktoré sú často dostupné len odborníkom.

Prehľadnosť, grafická úprava a nápaditosť spracovania je v rámci expertného postupu veľmi kvalitná, obsahlosť dokumentu je ale pre radového občana nad únosnú mieru a ani zadávateľ nepredpokladá jeho distribúciu do domácnosti vo forme tlačového materiálu.

Občan stále nie je v centre diania.

2.3 Občiansky alebo komunitný postup spracovania

Občiansky postup spracovania PHSR stojí a padá na vôli členov komunity mesta alebo obce podľa uplatňovanej zásady, že **„Každý občan je najlepším odborníkom na svoj život.“**

Aj keď toto tvrdenie môže vyznieť veľmi odvážne, v našom kontexte sa tým myslí predovšetkým skutočnosť, že ku všetkým problémom, otázkam, potrebám a iniciatívam je občan na miestnej úrovni najbližšie.

Občiansky postup garantuje, že výstupy sú úplne jedinečné a neopakovateľné pre každú komunitu, každý spracovaný dokument je iný a odlišuje sa nielen počtom rozvojových oblastí a špecifickými cieľmi, ale aj tvorivým prístupom každého člena pracovného tímu.

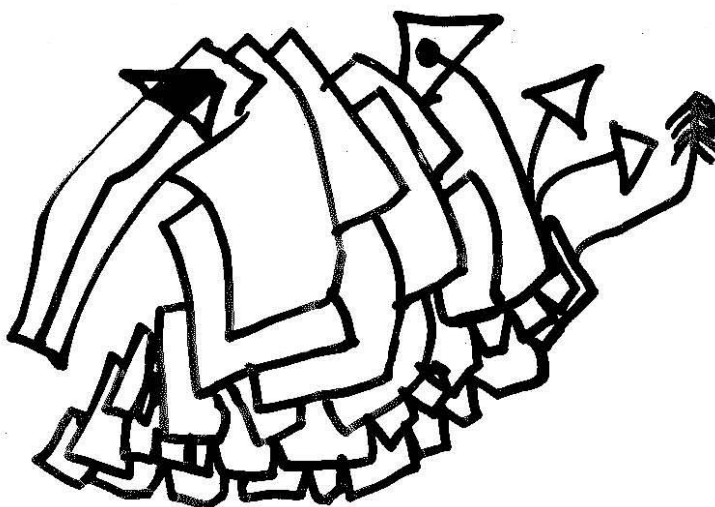
Účastníkom pracovného tímu môže byť v ktoromkoľvek bode spracovania PHSR každý obyvateľ obce. Stretnutia sú zásadne otvorené, vopred oznámené a účasť je striktno dobrovoľná. Všetci členovia tímu sú si rovní a vystupujú z pozície občana a nie experta v danej oblasti, v ktorej pracujú. Stretnutia vedie neustranný facilitátor, ktorý koordinuje aktivitu členov pracovného tímu podľa jednotlivých krokov metodiky bez zaťažnosti na susedské, politické alebo náboženské rozdiely či spory.

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

Napriek tomu, že celý proces je časovo veľmi náročný a nedá sa určiť presný termín jeho ukončenia bez rizika predčasného uzavretia diskusie v niektorom z krokov metodiky spracovania, skúsenosti potvrdili, že celý proces je zvládnuteľný optimálne v rozsahu 8 – 10 mesiacov a že je výrazne pružnejší a dynamickejší ako expertný postup.

Poznámka

Na prvý pohľad sa môže zdať, že uvedené tri postupy spracovania PHSR umožňujú voľbu a slobodný výber. Skutočnosť je taká, že zvolený postup je pre mnohých predstaviteľov miestnych samospráv vopred determinovaný množstvom faktorov a vplyvov, ktorých význam a priorita sú v danom okamihu rozhodovania najdôležitejšie. Napokon, rovnocenné orgány obce podľa zákona o obecnom zriadení sú dva – starosta/primátor a obecné zastupiteľstvo/mestské zastupiteľstvo. Nie je zriedkavosťou, keď únikom pred rozhodnutím v prospech občana sú nezriedka aj výhovorky a zvaľovanie zodpovednosti na toho druhého ...



*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnnej spolupráce*

3. Kapitola

Metodika tvorby **strategického** rozvojového dokumentu klastra obcí

Motto:

Tri krát taktizuj a raz strategizuj.
stará spišská múdrosť

Najjednoduchší spôsob ako odradiť čitateľa od ďalšieho záujmu o túto publikáciu je využiť názov tejto kapitoly a ponúknuť jednu z jeho definícií: **Stratégia je premyslený dlhodobý (alebo strednodobý) zámer, ktorým chceme spôsobovať pozitívne zmeny, prostredníctvom jednoznačných, jasných, reálnych a aktuálnych cieľov, ktoré sú usporiadané v logickej a časovo vymedzenej hierarchii.** V podstate to nie je komplikovaná a nepochopiteľná definícia, ale ak sa nechystáte byť profesionálom v odbore projektového managementu a neplánujete sa živiť tvorbou a spracovaním PHSR ako živnostník, tak definícia je pre väčšinu bežných ľudí určite odrádzajúca.

V skutočnosti je pre naše potreby pochopenie pojmu stratégia úplne jednoduché. Pomôžeme si prirovnaním zo šachu. Už mladí začínajúci šachisti vo veku 6 rokov vedia, že šancu na výhru v partii im zvýši dodržanie stratégie a taktiky šachovej hry. Stratégia je o hlavnom ciele, ktorý treba mať na mysli počas celej partie a taktika je o spôsoboch, formách a fintač ako dosiahnuť tento cieľ. Stratégia odpovedá na otázku „čo?“, taktika na otázku „ako?“. Príklad: stratégiou môže byť ovládnutie stredu šachovnice a taktikou môže byť o3betovanie pešiaka, aby sme ovládli stred šachovnice. Samozrejme, počas hry sa môže stratégia aj taktika podľa situácie na šachovnici meniť. Mladý šachista vie, že správne zvolená taktika pomáha dosiahnuť cieľ a preto je taktika podriadená stratégii. Podobne je to aj v živote a tak isto je to aj pri tvorbe strategických dokumentov, napríklad pri tvorbe PHSR.

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politik.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

Ak hovoríme o stratégii pri tvorbe PHSR, tak máme na mysli určenie hlavných cieľov spísaných vo výslednom dokumente, na ktorých občanom obce/obcí záleží a ktoré považujú za najdôležitejšie. Akou taktikou budú tieto ciele dosiahnuté, to bude spísané v jednotlivých akčných plánoch dokumentu. Keďže pasivitou a nič nerobením nie je možné dosiahnuť pozitívnu zmenu, tak týmto výkonným plánom sa nie náhodou hovorí akčné plány. Naším cieľom nie je podrobne rozpísať povinné časti PHSR. Opäť sa môžeme odvolať na spomínanú metodiku MDVaRR SR, alebo na množstvo iných verejne prístupných metodík, ktoré sú viac alebo menej podobné.

Pre elementárnu dôslednosť pripomenieme, že strategické rozvojové dokumenty, ako je napr. aj PHSR obce/obcí obsahujú časti, ktoré sú logicky usporiadané a logicky na seba nadväzujú. Zjednodušene môžeme povedať, že metodika obsahuje dve základné časti: analyticko – strategickú a programovo - implementačnú. Metodika je doplnená technickými, organizačnými, finančnými prílohami, vrátane dotazníkov a ich vyhodnotení, umeleckých obrázkov a rôznych sprievodných textov a odporúčaní.

Analyticko – strategická časť obsahuje audit územia, analýzu situácie v obci/obciach (vrátane SWOT analýzy) a vízie a ciele obce/obcí (vrátane finančného rámca).

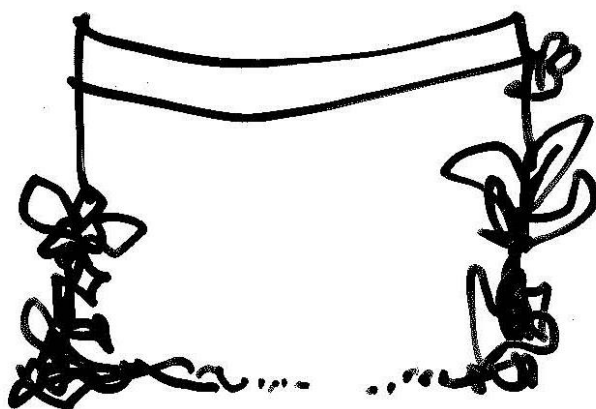
Programovo – implementačná časť obsahuje priority rozvoja obce/obcí a zabezpečenie realizácie plánovaného rozvoja (vrátane monitoringu, časového harmonogramu a zodpovedností).

Takmer vo všetkých iných metodikách predchádza SWOT analýza tvorbe vízií budúcnosti obce. Toto poradie vychádza z toho, že analýza predchádza tvorbe stratégie a SWOT analýza je súčasťou analytickej časti. V nami navrhovanej metodike odporúčame zameniť toto poradie. Dôvod je jednoduchý: až na základe vízií a predstáv o zamýšľanej budúcnosti obce/obcí môžeme posúdiť, či nejaká objektívna skutočnosť v obci je jej výhodou alebo nevýhodou. Mokré rašelinisko na okraji obce môže byť jej silnou stránkou a novou príležitosťou, ak našim snom do budúcnosti je urobiť bahenné lokálne kúpele. Ak si ale nevieme predstaviť na takomto mieste nič iné ako futbalové ihrisko, tak bahenná mokrad' je pre nás prekážkou a vo SWOT analýze ju priradíme do kolónky slabé stránky a ohrozenia.

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnjej spolupráce*

Ďalším našim odporúčaním pri spracovaní analytickej časti strategického rozvojového dokumentu klastra obcí je doplnenie ekonomických a finančných dát o prepočítané výdavky obcí na jedného občana. Tieto zaujímavé údaje sa opierajú o skúsenosti neziskovej organizácie INESS, ktorá každý rok prepočítava účtenku občana za služby štátu. Informácie „účtenky občana za služby obcí“ pomôžu občanom obcí ľahšie vidieť verejné hospodárenie v obciach.

Metodika MDVaRR SR na vypracovanie PHSR obsahuje zvláštnu časť o povinných prílohách, plánovacích formulároch a podporných dokumentoch. Pre realizátora prípravy, tvorby a spracovania strategického rozvojového dokumentu je tento zoznam užitočný a nemusí vymýšľať nový. Pre účastníkov tvorby takéhoto dokumentu, resp. pre každého občana obce môžu byť zaujímavé aj menej štandardné formy svedectiev záujmu o budúcnosť svojej obce. Medzi takéto netradičnosti patria slohové práce detí a mládeže, obrázky a kresby mladších aj starších občanov, staré a nové fotografie ľudí, udalostí a stavieb a všeličo iné, čo vás práve teraz napadá a čo môže byť inšpiráciou pri vymýšľaní nápadov na zlepšenie života v obci/obciach.



*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

4. Kapitola

Metodika tvorby strategického **rozvojového** dokumentu klastra obcí

Motto:

Rozvoj je bez hraníc ako nekonečný vesmír.
stará spišská múdrosť

Už v predchádzajúcej kapitole sme spomenuli, že cieľom tvorby strategického dokumentu obce/obcí je jej/ich rozvoj. Tiež sme zdôraznili, že pod rozvojom myslíme pozitívny rozvoj. Keďže hovoríme o rozvoji, tak nemyslíme na návrat do minulosti alebo zakonzervovanie prítomnosti. Keďže hovoríme o pozitívnom rozvoji, tak myslíme na rozvoj, ktorý uľahčí a zlepši život občanov v obci a pomôže uskutočniť a uskutočňovať ich požiadavky, ich prania, ich túžby a niekedy aj ich sny.

V zákone 503/2001 Z. z. o podpore regionálneho rozvoja je rozvoj ponímaný ako „trvalý rast hospodárskeho potenciálu a sociálneho potenciálu regiónu, čo zvyšuje jeho hospodársku úroveň, výkonnosť, konkurencieschopnosť a životnú úroveň jeho obyvateľov“. Toto vysvetlenie s dôrazom na hospodársky a sociálny potenciál asi nikoho neprekvapí, pretože aj samotný termín PHSR má vo svojom názve priamo zakomponované prídavné mená hospodársky a sociálny. Táto skutočnosť vôbec nebráni určiť si rôzne ďalšie hlavné oblasti záujmu a priorít pripravovaného PHSR. Celkový počet zvolených oblastí nie je fixne daný a nie je nemenný. Netreba sa báť vyhovieť potrebám občanov a v prípade vhodnosti, zvoliť aj originálnu oblasť, ktorá vystihne a uspokojí záujmy a prania občanov. Ani pri tvorbe strategických rozvojových dokumentov netreba zabúdať na to, že žijeme kým si vymýšľame.

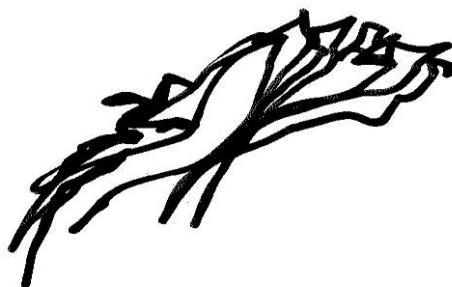
Vzhľadom na to, že predstavy o „dobre“ majú ľudia rôzne, nikdy sa všetci na všetkom nemôžu dohodnúť na 100%. Je veľmi dobré, ak sa myšlienky pozitívneho rozvoja objavia vo

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politik.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

všetkých oblastiach života občanov. To znamená, že nevypadne hospodárstvo, sociálne potreby a služby, zdravie, bývanie, vzdelávanie, zamestnanosť, kultúra, ekológia, menšiny a to všetko, čo tam občania chcú mať a čo považujú za dôležité pre ich život a ich spokojnosť.

Nemyslíme si, že cieľom tvorby PHSR má byť len o hlavných cieľoch a oblastiach rozvoja. Tento názor považujeme len za účelové tvrdenie jednotlivcov a firiem, ktoré presvedčia samosprávu o tom, že jej vypracujú PHSR ako strategický plán, ten obsahuje definovanie oblastí (mimochodom jasne definovaných nielen praxou ale aj množstvom literatúry) a načrtnutie hlavných strategických cieľov – smerovania. Takýto dokument potom možno vyzerá graficky reprezentatívne a zaujímavo, spravidla sa ale jedná o sumár nepotrebných, všeobecných, nevytvorených, predovšetkým však nepoužitelných fráz, ktoré stoja samosprávu nemálo peňazí. Následne títo „odborníci“ odporúčajú, že v budúcnosti bude potrebné ciele bližšie špecifikovať, konkretizovať, dorobiť k nim harmonogramy, akčné plány, financovanie atď., iným (teoretickým) jazykom povedané, „vypracovať ešte program rozvoja, ako výsledok ďalšieho procesu strategického programovania“. Oprávnené sa teda môžeme pýtať aký význam má plánovanie rozvoja, ktorý nám síce definuje základné smerovanie, objasňuje hodnoty a vytyčuje inovatívne spôsoby napredovania, popri tom nám však vo výstupoch neodpovie na konkrétne otázky, čo realizovať, kde, s kým, ako, za koľko, v akých súvislostiach.

Ináč povedané, čím ide PHSR do väčšej hĺbky a širšieho záberu, tým je použiteľnejší, jasnejší, prínosnejší, teda kvalitnejší. A tým skôr môže napomôcť rozvoju obce/obcí a byť skutočne rozvojový.



*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

5. Kapitola

Metodika tvorby strategického rozvojového **dokumentu** klastra obcí

Motto:

Koľko dokumentov máš, toľko krát si obcou.
stará spišská múdrosť

Pre krátke objasnenie obsahu dokumentu PHSR v zmysle Zákona 539 / 2008 Z z. zo 4.novembra 2008 o podpore regionálneho rozvoja môžeme citovať časť §8:

- (4) Analyticko-strategická časť obsahuje najmä:
- a) súhrnnú geografickú, kultúrno-historickú a sociálno-ekonomickú charakteristiku obce a charakteristiku stavu vybavenosti a obsluhy územia obce,
 - b) hodnotenie a analýzu hospodárskej situácie, sociálnej situácie, environmentálnej situácie a situácie v oblasti kultúry a vybavenosti a obsluhy územia obce,
 - c) analýzu väzieb strategických dokumentov v oblasti regionálneho rozvoja s územím obce,
 - d) určenie rozvojového potenciálu a limitov rozvoja územia obce, definovanie podmienok udržateľného rozvoja obce,
 - e) stratégiu rozvoja obce, pri zohľadnení jej vnútorných špecifik, ktorá určí hlavné smery, priority a ciele rozvoja obce,
 - f) analýzu finančných potrieb a možností financovania programu hospodárskeho rozvoja a sociálneho rozvoja obce.
- (5) Programová časť obsahuje najmä:
- a) zoznam opatrení a aktivít pre zabezpečenie realizácie programu hospodárskeho rozvoja a sociálneho rozvoja obce,

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecné spolupráce*

- b) inštitucionálne zabezpečenie a organizačné zabezpečenie realizácie programu hospodárskeho rozvoja a sociálneho rozvoja obce,
- c) finančné zabezpečenie jednotlivých opatrení a aktivít, inštitucionálnej a organizačnej stránky realizácie programu hospodárskeho rozvoja a sociálneho rozvoja obce,
- d) systém monitorovania a hodnotenia plnenia programu hospodárskeho rozvoja a sociálneho rozvoja obce s ustanovením merateľných ukazovateľov,
- e) časový harmonogram realizácie programu hospodárskeho rozvoja a sociálneho rozvoja obce.

Tieto informácie sú skôr pre tvorca samotného strategického rozvojového dokumentu ako pre čitateľa neprofesionála, ktorého môže odradiť aj súpis veľkého množstva povinných a potenciálnych príloh. Pre náš účel treba vedieť, že výsledný spracovaný dokument musí byť verejne prístupný a spravidla je vytlačený aj v printovej podobe, v každom prípade musí byť pre každého k dispozícii v elektronickej podobe, najčastejšie na web stránke obce/obcí.

Samotné vypracovanie PHSR obce/obcí trvá niekoľko mesiacov, celý proces má prestávky na svoju propagáciu, prijímanie podnetov a pripomienok, dopĺňanie správ, štúdií, posudkov a chýbajúcich podkladov. Výsledný materiál sa stáva záväzným po schválení v obecnom zastupiteľstve.

Vyvstáva prirodzená otázka, prečo sa trápiť tvorbou strategického rozvojového dokumentu akým je napríklad PHSR. Zaujímavým sú bežne priznané dôvody od samotných volených zástupcov obcí.

Najčastejšie uvedené dôvody pre tvorbu PHSR boli:

1. Povinnosť mať PHSR obce stanovuje to zákon.
2. PHSR je prostriedok, ako získať viac bodov pri žiadostiach o financovanie najmä z EÚ fondov a zvyšuje väčšiu šancu na zisk externých finančných prostriedkov.
3. Pekne zviazaný farebný dokument slúži na dobrú prezentáciu práce obce a obecného zastupiteľstva pred občanmi obce, ale i mimo nej.

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

Medzi menej časté dôvody patrí:

4. Menšie obce spravidla nemajú spracovanú žiadnu územno-plánovaciu dokumentáciu a PHSR im to čiastočne nahrádza.

5. Vďaka auditu získate komplexný prehľad o obci, o tom, čo všetko sa na území obce nachádza.

Medzi dôvody, ktoré zriedkavo motivujú k tvorbe PHSR si dovoľíme zaradiť:

6. Dostanete informácie o tom, čo ľudia v obci naozaj chcú.

7. Stanovenie si jasných, konkrétnych cieľov a priorít rozvoja obce a zadefinovanie ciest ako ich dosiahnuť, zásadne napomáha riadenému a trvalo udržateľnému rozvoju obce.

8. PHSR ako strednodobý záväzný program schválený zastupiteľstvom je nástrojom na zachovanie jednotnej línie rozvoja obce aj pri zmenách vedenia obce a politických zmenách.

To, čo si my myslíme o dôležitosti strategického rozvojového dokumentu obce/obcí sa skrýva za slovom občan. Sme presvedčení, že najlepším expertom na svoj život je občan sám. Sme presvedčení, že túto svoju kompetenciu môže a má realizovať nie iba raz za 4 roky počas komunálnych volieb, ale počas celého štvorročného obdobia. PHSR je jedným z nástrojov na presadenie vôle občana.

Jeden nemenovaný starosta nemenovanej spišskej obce povedal: „Plánovacie dokumenty obce berieme vážne, napríklad PHSR obce. Mojim volebným programom je obsah týchto dokumentov. Načo mám vymýšľať niečo iné?“²

² Bol to Vladimír Ledecký a stalo sa to v Spišskom Hrhove.

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecné spolupráce*

6. Kapitola

Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu **klastra** obcí

Motto:

Všetci za jedného, klaster za všetkých.
staré spišské múdrosti

Pod označením klaster obcí myslíme nevelké množstvo obcí, ktoré geograficky, historicky a kultúrne zdieľajú spoločný osud a ich obyvatelia sa poznajú, stretávajú sa a často riešia spoločné problémy. Na takúto blízku skupinu obcí sa niekedy používa aj termín mikroregión. Niektoré mikroregióny sú formálne založené a ustanovené, to znamená, že sú právnickými subjektmi, napríklad neziskovou organizáciou.

Pri spracovaní strategického rozvojového dokumentu, napr. PHSR, pre viacero obcí alebo pre mikroregión, treba vychádzať z už existujúcich strategických dokumentov jednotlivých obcí, napr. PHSR týchto obcí. Ak niektoré obce klastra majú vypracované PHSR, treba ich rešpektovať, nenegovať ich a nenavrhať a nepripravovať ciele a aktivity proti už existujúcim a platným zámerom a plánom obcí. Taktiež je nutné zohľadniť a inšpirovať sa existujúcimi strategickými rozvojovými dokumentmi platnými pre väčšie územia, na ktorých sa klaster nachádza. Myslíme tým na príslušný kraj (dokumenty VUC) a Slovensko (celoštátne dokumenty).

Najjednoduchším spôsobom ako pripraviť strategický rozvojový dokument pre klaster obcí, je hľadať prienik medzi už existujúcimi dokumentmi jednotlivých obcí, členov klastra. V prípade, že niektorá obec/obce klastra nemá vypracovaný svoj vlastný strategický dokument, treba hľadať možnosti dopĺňania nápadov a odporúčaní takejto obce/obcí ku spoločnému prieniku existujúcich dokumentov zvyšných obcí.

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politik.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

Treťou možnosťou je začať všetko spoločne odznova a počas vytvárania spoločného dokumentu strážiť úlohy v existujúcich dokumentoch, aby neboli rušené, alebo aby sa neprijímali odporúčania a úlohy, ktoré budú rušiť už prijaté protichodné odporúčania a úlohy.

Najreálnejšou možnosťou tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí je hybrid predchádzajúcich možností z veľmi jednoduchého dôvodu. Myšlienka prieniku dokumentov je matematickým konštruktom a môže byť veľmi vzdialená realite. Navyše novým obciam mimo prienik nemusí vôbec vyhovovať. Ďalším protiargumentom je skutočnosť, že spoločenstvo obcí môže vytvoriť synergický efekt a spoločne si trúfne na iné aj väčšie ciele ako rozdrobené obce samostatne. Inými slovami: $1 + 1 + 1$ môže byť viac ako 3.

Je kumštom facilitátora pracovných skupín vedieť určiť najvhodnejšie varianty práce so zástupcami jednotlivých obcí samostatne a taktiež vytvoriť, zladiť a koordinovať spoločnú zmiešanú pracovnú skupinu zástupcov všetkých obcí spoločne. Spomínaný kumšt facilitátora sa nedá prečítať alebo získať príkazom. Skúsenosť a odbornosť celej tematiky musí byť citlivo vyvážená mäkkými profesionálnymi zručnosťami facilitátora, medzi ktoré patrí empatia, trpezlivosť a nekonečné komunikačné schopnosti. Len osobnostne zrelý a životom ostrieľaný, bystrý a múdry jedinec má šance byť úspešným facilitátorom prípravy, tvorby a spracovania strategických rozvojových dokumentov pre klaster obcí.

Každý si vie za nejakých podmienok predstaviť situáciu, v ktorej je prospešné spojiť sily, rozum, nápady, ľudí a majetky tak, aby bolo ešte lepšie pre každého. Samozrejme, že to platí aj pre niekoľko obcí spoločne. Tento spolok nazvime klaster. O klastri obcí uvažujeme iba vtedy, ak splňa práve tú spomínanú užitočnosť a prospešnosť pre každú zúčastnenú obec. V opačnom prípade nás klaster nezaujíma a o takých nezaujímavých klastroch sú iné publikácie.

Na užitočnosť pevnejšej spolupráce obcí myslel už §1 v zákone č. 369/1990 Zb. o obecnom zriadení, ktorého článok 3 doslova znie:

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

(3) Obec má právo združovať sa s inými obcami v záujme dosiahnutia spoločného prospechu.

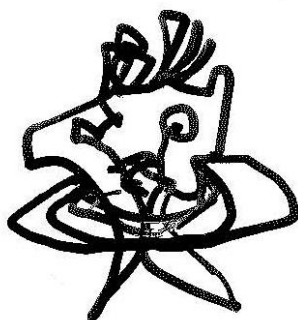
Ak ani toto krytie pre vznik väčšej spolupráce obcí nie je postačujúce, tak väčší žolík nájdeme v štvrtej hlave, Článku 66, odsek 1 Ústavy Slovenskej republiky:

(1) Obec má právo združovať sa s inými obcami na zabezpečenie vecí spoločného záujmu;

...

Ak sa nájde aspoň jeden dôvod na spojenie síl a rozumu, spolupráca je vhodným nástrojom na združenie sa a na spoločné vymýšľanie, plánovanie a uskutočňovanie vzájomne prospešných aktivít. Príkladov na tieto spoločné dôvody je veľa: verejná doprava do okresného mesta, pošta, škola, čistička odpadových vôd, spoločná úradovňa, stavebný úrad, športový areál, poskytovanie sociálnych služieb, obecná firma alebo obecné firmy, kultúrne a spoločenské aktivity a slávnosti, záujmové umelecké a voľnočasové krúžky, športové kluby a súťaže, ...

Za všetkými vymenovanými príkladmi stojí snaha o zefektívnenie ich činnosti, o zvýšenie kvality ich služieb a o ušetrenie finančných prostriedkov. To všetko je možné iba vtedy, keď sa nebudú dupľovať aktivity a služby, keď sa uprednostnia kvalitnejšie z nich, keď vybrané aktivity a služby v jednej obci budú slúžiť aj občanom inej/iných obce/obcí a keď občaniavidia, že je to možné, výhodné a prospešné. Vždy pritom ostane aktivita alebo služba, ktorá sa zopakuje vo viacerých obciach, ale na to budú rozumné dôvody – historické, vzdialenostné, finančné alebo ohľaduplné ľudské. O tom všetkom vedia rozhodnúť občania možno nie na prvýkrát ideálne, ale postupne to určite zvládnu a určite rozumne a vzájomne výhodne.



*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politik.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

7. Kapitola

Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra **obcí**

Motto:

Všade dobre, v obci najlepšie.
stará spišská múdrosť

Pre bežného pasívneho občana je na vine vždy štát, ktorý môže za všetko. Keďže bežní pasívni občania žili aj za socializmu pred Novembrom 89, už vtedy bol za všetko vinný štát. Nechajme teraz bokom skutočnosť, že často mali pravdu z veľmi jednoduchého dôvodu. Bol ním totalitný spôsob nedemokratického vládnutia a z toho vyplývajúca osobná nesloboda občanov. Po Novembri 89 sa karta obrátila a odvtedy je okrem štátu za všetko vinná aj obec. Nechajme opäť bokom skutočnosť, že niekedy majú sťažovatelia pravdu, teraz z iného jednoduchého dôvodu. Slabá demokracia nestačí odolávať nájazdom bezprízornej chamtivosti privilegovaných tiež občanov, ktorí okázalo zneužívajú svoju moc na úkor nielen pasívnych, ale aj aktívnych občanov.

Ak je počet aktívnych občanov v obci veľmi malý, títo občania sú udusení bahnom ničoty zavretých očí, úst, pasivity, krčmového sťažovania a falošného mudrovania lojálnej väčšiny v obci. Väčšina, ktorá vždy prikyvuje aktuálnej totalitnej fašistickej alebo komunistickej moci a v čase demokracie sa odváži iba hundrať. Nič viac, nič menej. Dá sa s tým niečo robiť?

Dá. Uvedme úspešný príklad.

Ďalší nemenovaný starosta v nemenovanej obci³ sa hneď po víťazných voľbách pustil do práce a začal z gruntu, to znamená od základov. Výsledkom tohto uvažovania bolo stretnutie so svojím protikandidátom. Dohodli sa na spoločnom postupe a spolupráci. Protikandidát sa stal

³ Zhodou okolností Vladimír Ledecký z toho istého Spišského Hrhova

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnnej spolupráce*

zástupcom starostu a od tých čias nemá stranícka politika prístup do riadenia obce. Tento princíp dodržia aj poslanci obecného zastupiteľstva.

Zdalo by sa, že na základe dohody a zhody v obecnom zastupiteľstve sa vedenie obce okamžite pustí do niektorej z obľúbených budovateľských aktivít skoro všetkých samospráv – dom smútku, chodníky zo zámkovej dlažby, ihrisko, ... Opak sa stal pravdou:

1. Na začiatku si nové vedenie obce povedalo, že základom úspechu sú dobré vzťahy medzi ľuďmi. Rozhodli sa dať tieto vzťahy do poriadku. Povedali si, že bez toho, aby sa ľudia stretávali, nič v obci sa nemôže podariť.

2. Prvým projektom v obci bolo okrášlenie obce veľkými drevenými sochami. Projekt bol výsledkom spolupráce obce s mimovládnu organizáciou sídliacou v obci. Obec zabezpečila drevo a mimovládka občerstvenie (guláš a pivo). Mala vzniknúť jedna socha, výsledkom bolo tučť sôch. Vďaka dobrej propagácii sa na projekte zúčastnila väčšina obyvateľov obce.

3. Nadšenie obyvateľov bolo treba udržať, a preto obec organizuje každý rok pravidelne sa opakujúce celoobecné kultúrne aktivity. Na týchto akciách sa stretávajú Rómovia aj Slováci a vznikajú spoločné nápady na ďalšie nové podujatia pre všetkých ľudí z obce.

4. Vedenie obce sa snaží, aby všetci ľudia v obci boli spokojní. Dvere na úrade sú stále otvorené.

5. Vedenie obce si robí prieskumy názorov občanov.

6. Vedenie obce rieši všetky problémy, ktoré sa týkajú jej občanov. Keď sú problémy, vedenie obce štartuje. Príkladom bolo pedagogické psychologické centrum. Podľa iných starostov je to problém štátu. Podľa vedenia tejto obce: ľudia, ktorých sa týka problém, žijú v ich obci: čiže je to ich problém.

7. Každý nápad, s ktorým príde niekto na obecný úrad, sa začne realizovať. Až potom sa ukáže, či je nápad dobrý. Platí to aj pre uletené nápady. Príkladom uleteného nápadu bol pochod za práva kôz a oviec. Dôvodom realizácie všetkých nápadov je a) aktivizácia občanov obce a b) motivácia občanov. Príkladom nepresvedčivého nápadu bolo čítanie rozprávok pre deti po večeroch. Nápad bol taký úspešný, že vydržal 7 – 8 rokov.

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politik.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

8. Podľa regionálneho prieskumu až 99% starostov Spiša povedalo, že ich najviac trápi nezamestnanosť občanov. Zároveň na riešenie tohto problému nevyčlenili peniaze, pretože to je starosť štátu. Čiže svojim postojom a správaním potvrdili, že ich tento problém v skutočnosti netrápi. V Spišskom Hrhove tento problém trápi vedenie obce naozaj.

9. Dedina sa má správať ako dobrý hospodár. Každý starosta sa pochváli aká stará je jeho obec. Je to dôkaz, že tu stále žili ľudia a tiež, že prežili až do dnes. Takže aj dnes treba využívať vnútorné obecné zdroje – ľudské, prírodné, kultúrne, historické, ekonomické. Napr. na začiatku si vedenie obce uvedomilo, že frekventovaná cesta cez obec je ich prvým zdrojom a tak postavili pri ceste obecný obchodík na syry, klobásy,...

10. Na začiatku založili obecnú firmu kvôli podpore zamestnanosti v obci. Neskôr prišlo jej využitie pre všestranný rozvoj obce.

...

Môžeme pokračovať ďalej⁴, ale na tomto mieste nám postačí konštatovanie, že zatiaľ čo z iných obcí v znevýhodnených okresoch Slovenska obyvatelia odchádzajú a rýchlejší mladí ľudia dokonca utekajú, tak v Spišskom Hrhove vzrástol počet obyvateľov za posledných 20 rokov dvojnásobne z pôvodných 800 na 1 600 obyvateľov. Taká zmena sa dá dosiahnuť iba tak, že mnohí noví obyvatelia sa do obce prisťahovali a niektorí mladí, keďže sú rýchlejší, pribehli.

V §1 odsek 2 zákona 369/1990 Zb. o obecnom zriadení je napísané, že „Základnou úlohou obce pri výkone samosprávy je starostlivosť o všestranný rozvoj jej územia a o potreby jej obyvateľov.“

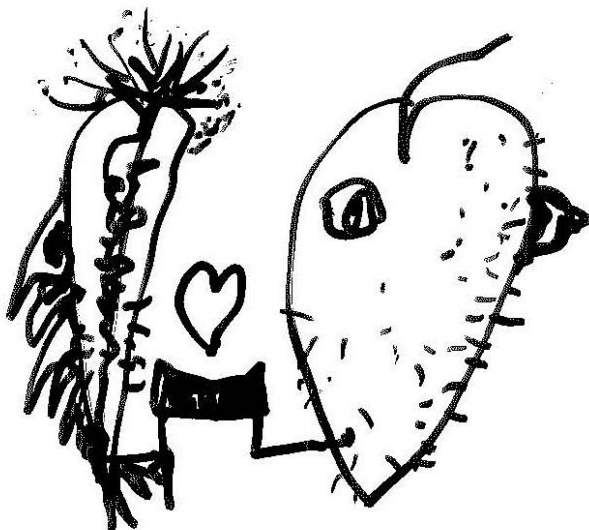
Ak dôsledne domyslíme význam týchto slov, tak je zřejmé, že každá činnosť volených zástupcov obce, a tým pádom aj činnosť obce samej, musí byť v záujme jej obyvateľov. Ak by to tak nebolo, tak odsek 2 v §1 zákona 369/1990 Zb. o obecnom zriadení by nebol splnený. Inými slovami, to najdôležitejšie je práve to spomínané „... starostlivosť ... o potreby jej obyvateľov ...“

⁴ A. Mušíka, M.Pollák: Darí sa - úspešné príklady obcí v spolunažívaní s Rómami, OZ Krásny Spiš, Levoča, 2018

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politik.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

a slová predtým a okolo toho sú iba doplnením pre tých, ktorí potrebujú mať všetko na papieri a chýba im schopnosť porozumenia medzi riadkami.

Treba si uvedomiť, že občan sa stotožňuje najprv s obcou, až potom s regiónom, následne so štátom, ... Táto skutočnosť je zohľadnená priamo v ústave. V štvrtej hlave o územnej samospráve v Čl. 64 je krátky silný text: „Základom územnej samosprávy je obec.“ Presne táto krátka veta je hlavnou oporou všetkých našich úvah súvisiacich s „Metodikou tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí“ a poskytuje krytie pre vymýšľanie nápadov na zlepšenie života občanov akejkol'vek obce, viacerých obcí alebo hoci aj všetkých obcí.



*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

8. Možno záver

Motto:

Nie je umenie skončiť, ale pokračovať.
stará spišská múdrosť

Už motto z úvodu a z možnozáveru naznačujú, že proces prípravy, tvorby, spracovania a realizácie strategických rozvojových dokumentov obce/obcí je aktivitou, ktorá sa pohybuje v kruhu a teda nemá konca. Nevadí!. Dokonca je to tak dobre, lebo ani život v obci/obciach sa nekončí a ľudia v obci sa rodia a zomierajú, prichádzajú a odchádzajú. Život v obci nemá konca. Menia sa aj zákony, menia sa ústavy a menia sa režimy. Obce ostávajú. Musia sa prispôbovať novým podmienkam, novým občanom, novým prianiam, novým snom. Tak je to dobré a tak to má byť. A preto musia obce aktualizovať svoje strategické rozvojové dokumenty.

Ideálne je raz za dva roky prehodnotiť platné živé strategické dokumenty a urobiť v nich inventúru. Staré a zbytočné vyhodiť a potrebné vložiť. Aby bol celý proces, tak ako predtým, legitímny, treba ho urobiť otvorene, verejne, za účasti občanov. Na konci, tak ako predtým, aktualizovaný strategický rozvojový dokument schváli (alebo neschváli a všetko začína odznova) obecné zastupiteľstvo a dokument je záväzný.

Kandidáti na starostu nemusia vymýšľať uletené volebné programy, stačí keď ich súťaž bude v presadzovaní odlišných priorít a ľudia budú vedieť, že obci nehrozí katastrofa, krach alebo bláznec. Ani sprava ani zľava, ani zhora ani zdola.

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politik.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*

Literatúra

Zoznam publikácií, ktoré keby neboli, tak nie je ani táto metodika, ale bola by iná.

- BARBUŠ M.: Spišské klapencie, Spolok priateľov Spiša a ZMO Spiša, Slovenský Raj, 2006
- BROSTL A., POLLÁK M. eds.: Ľudské práva a slobody na Spiši v minulosti, OZ Krásny Spiš, Levoča 2017
- FRITZ F.: Maturitné stretnutie, Devínsky expres, Bratislava, 2002
- GAUSS K. M.: Roztratení Nemci, Absynt, 2017
- GROCH E. J.: Šlabikár predmestia, Knižná dielňa, Košice, 2013
- HOMZA M., SROKA S. A. a kol.: Historia Scepusii Vol.I, Katedra slovenských dejín UK FiF Bratislava a Instytut Historii Uniwersytetu Jagiellonskiego Kraków, Bratislava – Kraków, 2009
- HOMZA M., SROKA S. A. a kol.: Historia Scepusii Vol.II, Slovensko-poľská komisia humanitných vied, Katedra slovenských dejín UK FiF Bratislava a Instytut Historii Uniwersytetu Jagiellonskiego Kraków, Bratislava – Kraków, 2016
- HOVANCOVÁ A.: Spoved' odvlčeného, Vydavateľstvo TypoPress, Košice – Myslava, 2012
- JUŠČÁK P.: Odvlčení, Kaligram, Bratislava, 2011
- KLINGOVÁ A., KLING P.: Veľké malé pamätihodnosti, OZ Krásny Spiš, Levoča, 2010
- Kolektív autorov: Mikroregión Spišská obćina, Tlačiareň svidnícka, Svidník, 2015
- Kolektív autorov: Spišský Hrhov, Tlačiareň svidnícka, Svidník, 2015
- LENGOVÁ M.: Remeslo, cech a obchod na Spiši, Marenčin PT, Bratislava, 2017
- MACIAK Ľ., MACIAKOVÁ J., POLLÁK M.: Rozvoj obce – a každý môže byť starostom, ETP Slovensko, Levoča, 2007
- MAREC A.: Spišské povesti, Matica slovenská, Martin, 2004
- MARSINA R. ed.: Spišské mestá v stredoveku, Východoslovenské vydavateľstvo, Košice, 1974
- MUŠINKA A.: Podarilo sa, Prešovská univerzita v Prešove – Ústav rómekých štúdií, Prešov, 2012

*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecné spolupráce*

- MUŠINKA A. ed.: (Ne)legálne osady, Prešovská univerzita v Prešove – Ústav rómskych štúdií, Prešov, 2012
- MUŠINKA A., POLLÁK M.: Darí sa - úspešné príklady obcí v spolunažívaní s Rómami, OZ Krásny Spiš, Levoča, 2018
- NOVOTNÁ M. ed.: Terra Scepusiensis, Terra Christiana 1209 – 2009, Slovenské národné múzeum – Spišské múzeum v Levoči, Levoča, 2009
- OLEJNÍK J.: Ľud pod Tatrami, Vydavateľstvo Osveta, Martin, 1978
- PALKOVIČ K. ed.: Nešťastné peniaze – SPIŠSKÉ ROZPRÁVKY, Tatran, Košice, 1988
- POLLACK M.: Americký cisár, Absynt, 2016
- POLLÁK M., ŠVORC P. eds.: Spišské exody v 20. storočí, OZ Krásny Spiš, Levoča, 2017
- SMETANKA M., SCHMIEDL J.: Mnohonárodnostný Medzev, Nadácia Solidarita Východ, Centrum antropologických výskumov, Ústav rómskych štúdií, Prešov, 2012
- TALPÁŠ J.: Z minulosti Rožkoviec, Polypress, Levoča, 2011
- TEKELY J.: Novodobé galeje, Podtatranské noviny – vydavateľské družstvo, Poprad, 2009
- VENCKO J.: Z dejín okolia Spišského hradu, Edmund Schustek, Spišské Podhradie, 1941
- ZSEITLIK M.: Sibírske utrpenie, Podtatranské noviny – vydavateľské družstvo, Poprad, 2009
- ŽIFČÁK F.: Dejiny Klčova, Levoča, 2008
- ŽIFČÁKOVÁ A. a kol.: Z dejín Domaňoviec, OcÚ Domaňovce, 2008
- ŽUDEL J.: Stolice na Slovensku, Obzor, Bratislava, 1984



*Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík.
ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF
Pilotný projekt : Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce*



Metodika tvorby strategického rozvojového dokumentu klastra obcí

Autor: RNDr. Miroslav Polák

Ilustrácie: Ing. František Guldan

Spracované v rámci pilotného projektu Od Levoče po Spišský hrad – politiky medziobecnej spolupráce, ktorý sa realizoval v rámci národného projektu Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík. ITMS: 314011M298, Operačný program: OP Efektívna verejná správa, ESF

2019