

Sú mestá pripravené na zvýšenie dynamiky rozvoja svojho územia?

RNDr. Andrej Šteiner, CSc.; Ing. Zuzana Záborská; RNDr. Rudolf Bauer; Ing. Alena Štefková;
Karpatský rozvojový inštitút, Košice

V teórii a praxi fungovania samosprávy, obdobie na prelome 20. a 21. storočia je označované ako posun od takej verejnej služby, ktorá sa snaží naplniť **požiadavky** tých, ktorým slúži, na verejnú službu, ktorá je poháňaná **potrebami** pre dynamický a trvalý rozvoj územia, ktoré spravuje. A práve tento frekventovaný pojem **spravovanie** územia sa vzťahuje k širšiemu sociálnemu systému riadenia územia, teda nielen ako zúžený pohľad na **správu** (obecnú či regionálnu), ako hlavnú politicko-rozhodovaciu a administratívnu entitu. Napriek tomu, že nie je jednoduchá definícia toho, čo je to spravovanie územia, možno povedať, že tento pojem hovorí o spôsobe, akým je výkon správy uplatňovaný pri manažmente zdrojov (prírodných, ekonomických a sociálnych) v území a súčasne zahŕňa väzby a spôsob komunikácie územného samosprávneho orgánu s inštitúciami (formálnymi aj neformálnymi) a jednotlivcami, a to tak v internom ako aj externom prostredí územia.

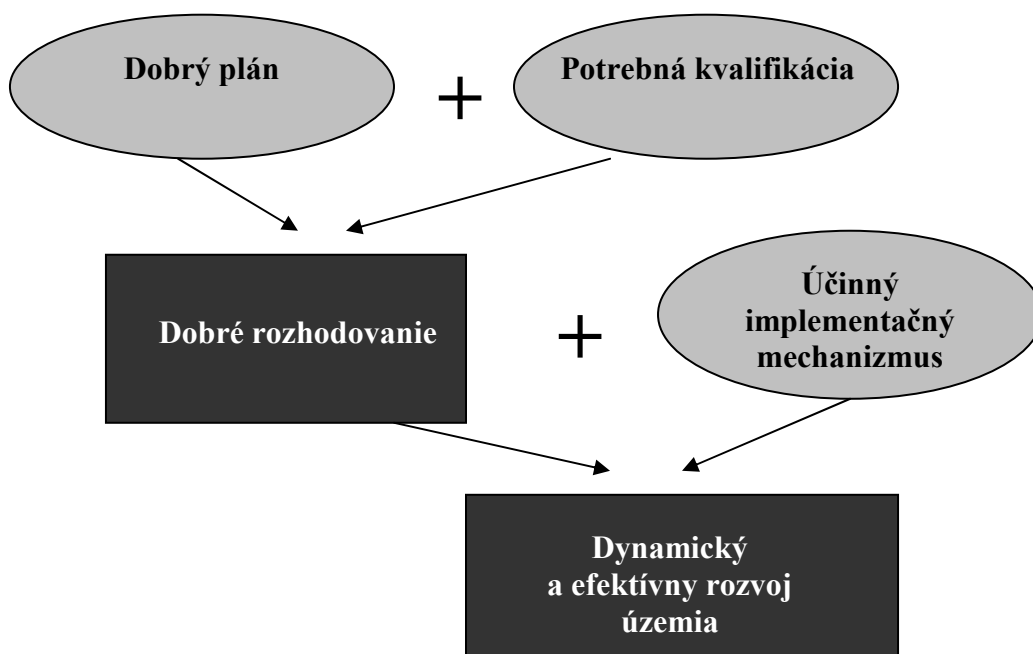
Medzi doterajšie najbežnejšie úlohy samosprávy boli zaraďované (ale tiež občanmi, teda voličmi, hodnotené najmä z hľadiska ich kvality a rozsahu) tzv. **priame služby** obyvateľstvu či organizáciám (napr. vybavovanie administratívnych záležitostí, čistota mesta, osvetlenie, verejná doprava, údržba či výstavba občianskej a technickej infraštruktúry a pod.). Pomerne málo pozornosti bolo a stále ešte je venované **rozvojovým aktivitám samosprávy**, tzn. takým novým činnostiam a krokom, ktoré väčšinou prinášajú viditeľný prínos až v dlhodobejšom horizonte, často prevyšujúcom štvorročné volebné obdobie.

Mestá a obce sú vo všeobecnosti základnou rozvojovou jednotkou, majú svoje územie, jasne definované samosprávne funkcie a pomerne široké pole pôsobnosti pre udržateľný rozvoj mesta a skvalitňovania života v ňom.

Sme v období, kedy je nielen veľký tlak na **zvýšenie dynamiky a efektivity rozvoja samosprávnych územných celkov**, ale prichádzajú aj významné príležitosti a výzvy na jeho podporu. Nie sú to len doplnkové zdroje EÚ, ale aj priaznivý vývoj hospodárstva odrážajúci sa mimo iného v raste hrubého domáceho produktu, v zvyšovaní zamestnanosti, v znižovaní inflácie a posilňovaní sa meny. Navyiac vplyvom fiškálnej decentralizácie a vyšším výberom daní územné samosprávy disponujú väčšími finančnými zdrojmi ako to bývalo v nedávnom období. Problémom je, že vo veľa prípadoch samosprávy nie sú pre nové a jedinečné šance nadchádzajúceho programového obdobia EÚ stále dostatočne pripravené.

Čo to znamená byť pripravený, resp. vytvoriť podmienky pre **dynamický a efektívny rozvoj územia**, ktoré spravujem?

Celý proces možno ilustrovať na nasledujúcej schéme:



Ako je z tejto schémy vidieť, existujú tri nevyhnutné vstupné faktory (znázornené sivou farbou) – t.j. dobrý rozvojový plán, potrebná kvalifikácia (zručnosti, vedomosti a postoje) a efektívne a účinne fungujúci mechanizmus pre implementáciu rozvojového plánu. Je jednoznačne praxou overené, že ak chýba, resp. je nekvalitný ktorýkoľvek z nich, nedosiahnu sa výsledné efekty (znázornené čiernou farbou) – teda „dobré“ rozhodovanie či podmienky pre dynamický rozvoj územia. Je preto neefektívne ovplyvňovať/zlepšovať „rozvojové“ faktory oddelene, resp. s veľkým časovým posunom.

Ako dobrý môžeme charakterizovať rozvojový plán vtedy, ak je

- vertikálne konzistentný (miestne ciele sú v súlade s regionálnymi či národnými cieľmi, ciele odrážajú identifikované a prioritizované problémy územia, a tiež existujúce príležitosti a sú naplnené zdrojovo a časovo podloženými aktivitami);
- horizontálne konzistentný (ekonomické, sociálne a environmentálne ciele sú harmonizované);
- aktuálny (previazaný na súčasné a predpokladané legislatívne, inštitucionálne, strategické a finančné rámce);
- realizovateľný (vychádzajúci z očakávaného vývoja – prognózy a z potenciálu územia, previazaný s územným plánom, financovateľný a manažovateľný).

O kvalifikovanosti ľudských zdrojov na rozvoj je možné hovoriť vtedy, ak sú disponibilné dostatočné základné/nevyhnutné vedomosti a zručnosti, hlavne v oblasti

- získavania relevantných informácií;
- prípravy, monitoringu, vyhodnotenia a aktualizácie a rozvojového plánu;
- vytvorenia úspešných projektov;
- manažmentu projektov;
- mobilizácie zdrojov;
- manažmentu rozvojového procesu;
- marketingu územia;
- vytváranie inštitucionálnych partnerstiev;
- komunikácie a tímovej práce.

Pozn. Profil zodpovedajúci horeuvedenej kvalifikácii (vedomostiam a zručnostiam) si samospráva vytvára jednak vo vnútri samosprávnych orgánov a inštitúcií, ale tiež v rámci odborných partnerstiev v území či cez externé subjekty.

Mechanizmus implementácie musí byť dizajnovaný tak, že umožňuje

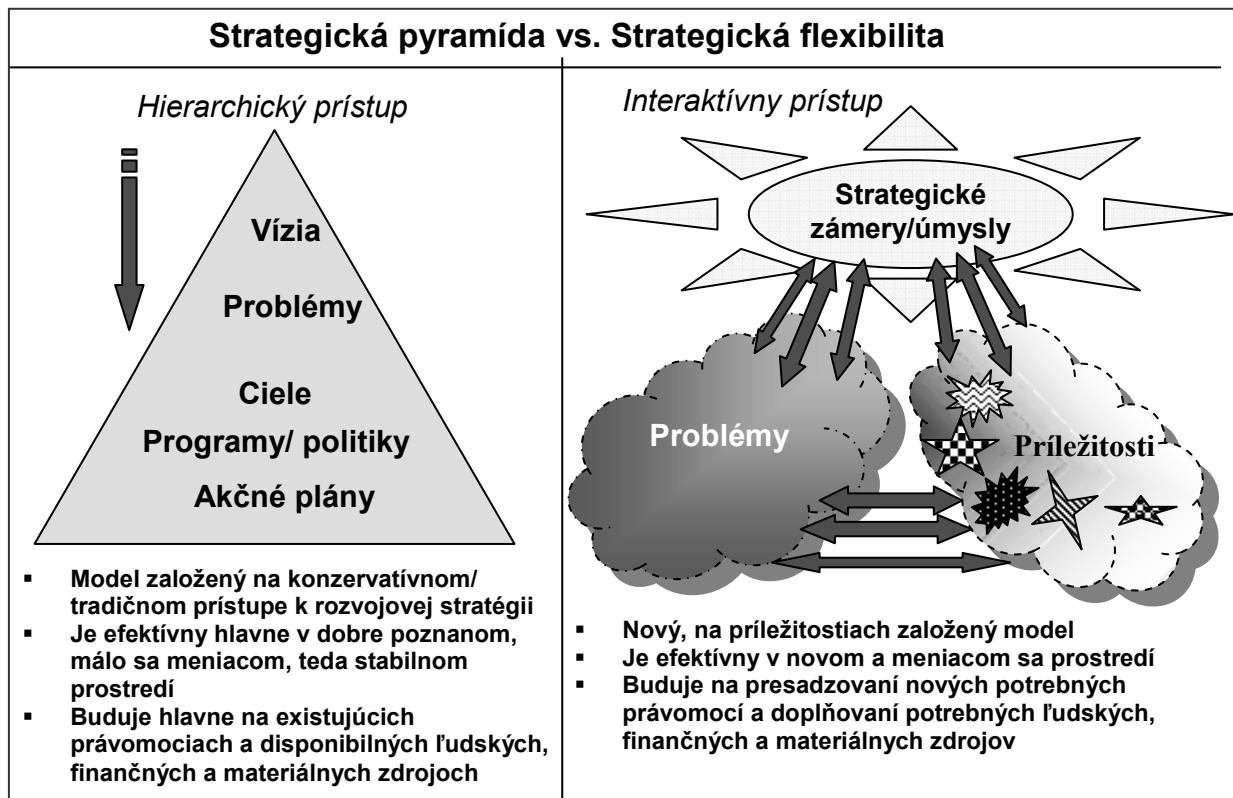
- koordinovanú a integrovanú realizáciu rozvojového plánu;
- zapojenie partnerov do rozvojového procesu v území;
- monitoring a kriteriálne hodnotenie dosahovaných výsledkov;
- sledovanie a šírenie informácií;
- priebežné zapracovávanie korekcií do rozvojového procesu;
- pružné rozhodovanie v zložitom systéme riadenia samosprávneho orgánu.

Konštrukčná logika popisovaného prístupu je ukázaná na nasledujúcom obrázku, ktorý demonštruje, že stabilita „rozvojového domčeka“ musí byť založená na troch pilieroch, postavených do „dobrých základov“ teda podpory verejnosti.



V súčasnosti možno hovoriť o dvoch typoch logiky pre rozvojovú stratégiu – a to model tzv. Strategickej pyramídy a model tzv. Strategickej flexibility (viď obrázok nižšie).

- Prvý „Strategická pyramída“ je založený na hierarchickom prístupe, ktorý vychádza z postupného procesu vytvorenia vízie územia, identifikovania a prioritizácie problémov, stanovenia cieľov, programov a politik a vytvorenie akčného plánu. Tento proces je založený na konzervatívnom/tradičnom prístupe k rozvojovej stratégii a je efektívny hlavne v dobre poznanom, málo sa meniacom, teda stabilnom prostredí. Základnou charakteristikou takéhoto modelu je, že buduje hlavne na existujúcich právomociach a disponibilných ľudských, finančných a materiálnych zdrojoch.
- Druhý model „Strategická flexibilita“ využíva interaktívny prístup a je charakterizovaný tromi, navzájom pružne reagujúcimi doménami: strategické zámery/úmysly územia – problémy v území – príležitosti pre územie. Tento model je založený na pružnej reakcii na vznikajúce príležitosti či problémy, ktoré sú premietané do strategických zámerov, ale súčasne v zmysle strategických zámerov/ úmyslov sú využívané príležitosti či riešené problémy. Je efektívny v novom a meniacom sa prostredí a buduje na presadzovaní nových potrebných právomocí pre rozvoj svojho územia, a tiež na dobudovaní potrebnej kvalifikácie ľudských, či získavaní potrebných finančných a materiálnych zdrojov.



Vetci vieme, že teraz je vrcholný čas reagovať na nové a rýchlo sa meniace výzvy rozvoja, sprevádzané neopakovateľnými ponukami finančných zdrojov EÚ v rokoch 2007 – 2013. Samosprávy (tak ich decízna ako aj výkonná časť) sú prirodzené, ale aj zo zákona, lídrami a animátormi rozvojového procesu na svojom území. Bez ich proaktívneho prístupu a koordinácie, všetky subjekty v území majú sťaženú pozíciu, pretože potrebujú harmonizovať svoje rozvojové zámery a aktivity s rozvojovými zámermi a aktivitami územia ako jednotného celku. Súčasne, subjekty si potrebujú stanoviť svoje rozvojové ciele tak, aby boli doplnujúce (a nie redundantné či dokonca kontraproduktívne) k cieľom ďalších subjektov v území. Je preto nevyhnutné aby samosprávy, pokiaľ tak doteraz neurobili, preskúmali svoju pripravenosť na rozvoj (urobili si tzv. rozvojový audit), vypracovali opatrenia a postup na odstránenie zistených nedostatkov v tejto oblasti a čo najskôr implementovali korekčný proces.