

ZÁMER NÁRODNÉHO PROJEKTU OP EVS

na programové obdobie 2014 – 2020



Európska únia
Európsky sociálny fond

Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu.

ZÁMER NÁRODNÉHO PROJEKTU
pre Operačný program Efektívna verejná správa
na programové obdobie 2014 - 2020

Úvod

V zmysle Systému riadenia európskych štrukturálnych a investičných fondov, ktorý bol schválený vládou SR uznesením č. 586/2014 dňa 20.11.2014, zámery národných projektov schvaľuje Monitorovací výbor na návrh riadiaceho orgánu a to samostatne alebo ako súčasť zoznamu národných projektov.

Ak je prijímateľ národného projektu určený priamo v operačnom programe alebo jeho kompetencie vyplývajú priamo z osobitných predpisov, schváleniu MV nepodlieha priamo schvaľovanie prijímateľa ale len ostatné časti zámeru národného projektu.

Minimálne náležitosti národného projektu

V rámci každého zámeru národného projektu, ktorý je predkladaný na schvaľovanie a má byť realizovaný ako národný projekt, boli určené nasledovné náležitosti:

- a) zdôvodnenie využitia národného projektu a vylúčenia výberu projektu prostredníctvom výzvy,
- b) prijímateľa národného projektu a dôvod jeho určenia,
- c) príslušnosť národného projektu k relevantnej časti OP,
- d) rámcový popis aktivít, ktoré budú v rámci identifikovaného národného projektu realizované,
- e) indikatívnu výšku finančných prostriedkov určených na realizáciu národného projektu. V prípade, ak príprave projektu predchádza vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti, ktorej výsledkom je, o. i. aj určenie výšky alokácie, RO uvedie túto informáciu namiesto určenia výšky finančných prostriedkov.

Ďalší postup

Po schválení zámeru národného projektu na úrovni Monitorovacieho výboru RO postupuje pri príprave národného projektu, vyzvaní na predkladanie národného projektu a schvaľovaní národného projektu podľa príslušných ustanovení § 26 zákona o príspevku EŠIF a kapitoly 3.4.1.1. Systému riadenia EŠIF.

1. Navrhovaný prijímateľ národného projektu (vrátane organizačnej zložky zodpovednej za realizáciu projektu, ak relevantné):

Združenie miest a obcí Slovenska

2. Názov zámeru národného projektu:

Modernizácia miestnej územnej samosprávy

3. Hlavný cieľ národného projektu:

- **Zdieľanie úspešných riešení prostredníctvom príkladov dobrej praxe**
- **Zníženie rizika prijímania rozhodnutí v rozpore s platným právnym stavom**
- **Komparácia efektivity výkonu originálnych a prenesených kompetencií**
- **Zvýšenie medziobecnej spolupráce obcí a vytvorenie mapy partnerstva**

Súčasný model miestnej územnej samosprávy nevykazuje známky optimálneho ani najefektívnejšieho fungovania z viacerých dôvodov, a to napríklad z hľadiska veľkostnej štruktúry obcí, počtu obyvateľov, ktorí v nich žijú, ale aj z dôvodu nízkeho ekonomického a rastového potenciálu najmenších obcí, z dôvodu rovnakých kompetencií, ktorými disponujú všetky samosprávy bez ohľadu na veľkosť, počet obyvateľov a ekonomickú silu.

Obecný zákon č. 369/1990 Zb. priniesol zrovnoprávnenia všetkých obcí bez ohľadu na ich veľkosť (výnimkou sú Bratislava a Košice). Zákon síce rozlišuje obce a mestá, ale nediferencuje medzi nimi z hľadiska ich pôsobností. Systém miestnej územnej samosprávy v Slovenskej republike je neintegrovateľný – všetky sídla aj veľmi malé dediny sú samosprávnymi obcami, tak má obec bez ohľadu na svoju veľkosť rovnaké úlohy (originálne aj prenesené). V našich podmienkach sa elimináciou veľkostnej klasifikácie a nevytvorením žiadnej inej funkčnej typologizácie obcí a nediferencovanosťou v prístupe k prenášaným kompetenciám vytvoril nepružný systém, v ktorom tie isté úlohy plní 50-tisícové mesto a obec s menej ako 10 obyvateľmi, ktorej sa síce ponúklo riešenie v podobe spoločného obecného úradu, ale len ako východisko z núdze.

Miestnu územnú samosprávu na Slovensku tvorí 2929 obcí, z ktorých 2661 tvoria obce do 3 000 obyvateľov, ktoré obýva 38,7 % populácie. Prítom 1,5 % obyvateľov žije v obciach zaradených do veľkostnej kategórie do 250 obyvateľov, pričom ich obýva 1,5 % ľudí. Vo veľkostnej kategórii 251 – 500 obyvateľov žije 4,2 % ľudí a túto veľkostnú kategóriu tvorí 608 obcí. Ešte viac obcí, presnejšie 766 tvorí veľkostnú skupinu zahŕňajúcu 501 – 1 000 obyvateľov, pričom ju obýva 10 % ľudí. Naproti tomu 22,4 % obyvateľov žije v mestách veľkostnej skupiny nad 50 000 obyvateľov a celkový počet takýchto miest je 11.

Z toho je zrejmé, že disponovanie rovnakými originálnymi kompetenciami v každej samospráve bez ohľadu na jej veľkosť, nie je optimálne ani efektívne.

Prirodzené je, že jednotlivé samosprávy, bez ohľadu na zaradenie do veľkostnej skupiny, disponujú odlišným ekonomickým zázemím, veľkosťou rozpočtu, vlastnými príjmami aj schopnosťou získavať do rozpočtu vonkajšie finančné zdroje.

Východiská z tejto situácie vidíme v nástrojoch, ktoré máme záujem aplikovať prostredníctvom jednotlivých projektových aktivít s preukázateľným očakávaným dopadom na celý model miestnej územnej samosprávy. Pozitívne dopady očakávame aj vo vzťahu k realizácii preneseného výkonu štátnej správy zabezpečovaného prostredníctvom miestnej územnej samosprávy.

Navrhované štyri projektové aktivity majú najvýraznejší vplyv na modernizáciu miestnej územnej samosprávy a reflektujú na štyri piliere činnosti miestnej územnej samosprávy. Príklady dobrej praxe minimalizujú riziká spojené s nečinnosťou alebo prijímaním rizikových riešení problémov, keďže príklady dobrej praxe sú úspešné riešenia osvedčené v praxi. Centrum včasnej intervencie reaguje na nedostatky v činnosti samospráv, s ktorými sa stretávame napríklad v rozhodnutiach prokuratúry a v kontrolnej činnosti Najvyššieho kontrolného úradu SR. Prostredníctvom toho sa minimalizujú riziká súvisiace s rozhodovaním, v ktorom dochádza buď k porušovaniu zákonov, prípadne podzákonných noriem a nedostatočnou orientáciou samospráv v aktualizovanej legislatíve. Na základe vlastných prieskumov konštatujeme, že zo všetkých samospráv tvoria obce do 3 000 obyvateľov 38,7 % zo všetkých samospráv. Tie si z finančných dôvodov nemôžu dovoliť právnikov na monitoring a úpravu dokumentov v súvislosti s častou novelizáciou legislatívy. Rovnako finančne náročný je pre väčšie samosprávy kvalitný právny servis, keďže zo 140 miest na Slovensku má 20 miest menej ako 5 000 obyvateľov a iba 10 miest má viac ako 50 000 obyvateľov. Ak k tomu pridáme fakt, že viac ako 95 % samospráv zabezpečuje vo svojej réžii správu verejného osvetlenia, údržbu ciest, chodníkov, športovísk, verejných budov a ostatné verejnoprospešné činnosti a

2,4 milióna obyvateľov žije v 36 okresoch, ktoré priamo susedia s okolitými štátmi, je zrejmé, že samosprávam v modernizácii môže výrazne pomôcť podpora medziobecnej spolupráce. Preto tri projektové aktivity reflektujú na modernizáciu miestnej územnej samosprávy s prihliadnutím na súčasný model a štvrtá, ktorá sa týka auditu kompetencií reaguje na viaceré relevantné postoje. Potrebu modernizácie miestnej územnej samosprávy zvyrazňujú aj uznesenia Národnej rady SR a vlády SR, jej nevyhnutnosť podčiarkuje Národná správa o rozvoji miest SR a alternatívy naznačuje analýza Inštitútu finančnej politiky. Opodstatnenosť projektu pramení v aplikačnej praxi, ale napríklad aj v uznesení vlády SR č. 52 z 19. 12. 2010 k návrhu postupu realizácie úloh z Koncepcie modernizácie územnej samosprávy v SR, uznesení Národnej rady SR prijatom 8. 12. 2011, ktorým bola vláde SR uložená úloha spracovať audit výkonu kompetencií verejnej správy, ďalej v uznesení vlády č. 48 z 22. 2. 2012, v ktorom okrem iného žiada predsedu ZMOS a predsedu Združenia SK-8 (vyšších územných celkov) spolupracovať pri príprave návrhu postupu realizácie opatrení na modernizáciu územnej samosprávy v Slovenskej republike. Na dosiahnuté výsledky reaguje Národná správa o rozvoji miest SR pre potreby konferencie HABITAT III zo septembra 2016, ktorú spracovalo Ministerstvo dopravy a výstavby SR a tohtoročná júnová analýza Inštitútu finančnej politiky s názvom "Skrytý poklad v samospráve: Alternatívne možnosti sústredenia výkonu správy v samosprávach". Napriek uzneseniu Národnej rady SR a uzneseniam i úlohám vlády SR od roku 2010 autori nedávnych analytických dokumentov konštatujú potrebu modernizácie miestnej územnej samosprávy z hľadiska jej financovania, kompetencií, ale aj prípravy na nové trendy (SMART, GREEN JOBS, ENERGETIKA a pod.) a nevyhnutnosť budovania odborného zázemia v prostredí miestnej územnej samosprávy. Tieto fakty aj aplikačná prax poukazujú na dopyt po tomto projekte, ktorý v každej svojej aktivite reaguje na celú miestnu územnú samosprávu, ktorej obyvateľov vnímame ako konečných užívateľov výhod projektu. Implementácia projektu zaručuje, že zo zavedených opatrení bude profitovať celá členská základňa ZMOS, nielen vybrané mestá a obce, či limitovaná skupina osôb.

Predkladaným projektom je možné zabezpečiť vytvorenie podmienok na bezplatné svojpomocné zdieľanie skúseností a know-how, ako aj uplatnenie nových riešení overených praxou. Doterajšie skúsenosti ZMOS s aktívnym zapojením samospráv do predchádzajúcich projektov uvedených v zámere projektu potvrdzujú záujem miest a obcí podieľať sa na priebehu zmysluplných aktivít s konkrétnymi výstupmi užitočnými pri výkone kompetencií a pri poskytovaní služieb občanom. Zapojenosť v úspešných projektoch ZMOS viacerí jeho členovia ocenili na rokovaní orgánov združenia a vyjadrili ochotu aj v budúcnosti sa zúčastňovať na realizácii projektov, ktoré im uľahčujú každodennú rozhodovaciu činnosť. Existencia užitočných výsledkov realizovaných

projektov vytvára prirodzenú a inšpiratívnu platformu na prirodzené iniciovanie a pokračovanie v takýchto typoch projektov.

Ambíciou projektu je vytvoriť podmienky **na postupné zavádzanie tzv. nového komunálneho manažmentu**, ktorý reaguje na historický vývoj miestnej územnej samosprávy, súčasný stav a pripravenosť reagovať na nové trendy s cieľom zvyšovať efektivitu výkonu agendy, zavádzať nástroje efektívneho rozhodovania a účelného riešenia lokálnych problémov, pre optimálnu činnosť celého modelu miestnej územnej samosprávy aj s prihliadnutím na výkon prenesených štátnych kompetencií, ďalej z dôvodu garancie dostupnosti poskytovaných služieb a možností podpory miestneho potenciálu. Projekt reflektuje na nové trendy. Napríklad popri rozširovaní tzv. zdieľanej ekonomiky má ambíciu implementovať do prostredia miestnej územnej samosprávy tzv. **zdieľanú samosprávu a nástroje benchmarkingu**. Zároveň využije skúsenosti a odborné kapacity Európska banka pre obnovu a rozvoj (ďalej aj EBRD) v oblasti efektívneho riadenia samosprávy.

- **Zdieľanie úspešných a v inej samospráve zavedených riešení prostredníctvom príkladov dobrej praxe** prispeje k prijímaniu efektívnych rozhodnutí inými samosprávami, ktoré majú rovnaký problém. Ten môžu riešiť už v praxi osvedčeným a zaužívaným riešením, ktoré sa osvedčilo v inej obci, respektíve v meste. Týmto opatrením sa minimalizuje riziko zavádzania rozhodnutí s možnými negatívnymi dopadmi a riziko neefektívnych rozhodnutí.

- **Zníženie rizika prijímania rozhodnutí v rozpore s platným právnym stavom** Nakoľko mestá a obce musia pre svoje rozhodnutia disponovať aktuálnym prehľadom legislatívy, ktorá sa pomerne často mení, zriadenie a prevádzka Centra včasnej intervencie zvýši informovanosť volených predstaviteľov i odborných zamestnancov, **zniží riziká spojené s rozhodovaním** na základe neplatnej či zmenenej legislatívy, **otvorí možnosti samospráv pripraviť sa** v časovom predstihu na legislatívne zmeny, **spracovaním vzorových všeobecne záväzných nariadení** poskytne **cieľovým skupinám rámcový nástroj** na prijímanie vlastných všeobecne záväzných nariadení, ktoré nebudú v rozpore s platným právnym stavom a spracovanie komentárov k právnym normám prispeje k informovanosti, systematickému vzdelávaniu a k eliminácii rozhodnutí prijímaných bez riadnej znalosti problematiky. Týmto nástrojmi sa **posilní princíp dobrej správy**, to znamená prijímanie legálnych, legitímnych, efektívnych a transparentných rozhodnutí, v ktorých ešte pred zavedením poznáme dopady.

- **Zvýšenie medziobecnej spolupráce obcí a vytvorenie mapy partnerstva** Mestá a obce sa reformou verejnej správy integrovali na zabezpečenie preneseného výkonu štátnej správy. V území vytvorili **spoločné obecné úrady**, ktorých je takmer 300 a prostredníctvom nich poskytujú svojim obyvateľom služby v rámci jednotlivých štátnych agend. Tu musíme konštatovať, že **podobná integrácia na báze spolupráce na výkon originálnych kompetencií je na tak nízkej úrovni, ktorú v súčasnosti nie je možné kvantifikovať ani hrubým odhadom**. To znamená, že zvýšenie výkonu originálnych kompetencií aj vynakladania finančných, personálnych, materiálnych a iných prostriedkov nie je tak efektívne, ako by bolo pri ich spoločnom výkone na báze spolupráce viacerých samospráv. Napríklad 90,4 % samospráv zabezpečuje priamo alebo prostredníctvom svojej organizácie zimnú údržbu. V prípade správy zelene, ihrísk a športovísk je to 99 % samospráv. Verejné osvetlenie spravuje 85 % samospráv a cintoríny 94 % samospráv. Kooperácia miest a obcí pri realizácii týchto verejnoprospešných činností by vzhľadom na ekonomické možnosti obcí v jednotlivých veľkostných skupinách bola na báze medziobecnej spolupráce efektívnejšia a pre každú samosprávu prínosnejšia. **Podpora medziobecnej spolupráce** v sebe prináša aj schopnosť samospráv pripraviť sa na nové agendy ako tzv. smart communities, zdieľanú ekonomiku, zdieľanú samosprávu a zároveň by znamenala ďalší posun vo formulovaní modelu integrácie pre výkon ďalších originálnych kompetencií.

- **Komparácia efektivity výkonu originálnych a prenesených kompetencií**

Miestna územná samospráva bola na Slovensku znovu obnovená v roku 1990 podobne ako v ostatných krajinách V4, ktoré sa v tom čase transformovali na princípoch demokracie, trhovej ekonomiky a otvorenej spoločnosti. Na rozdiel od týchto štátov, Slovensko po reforme verejnej správy, fiškálnej decentralizácii a vstupe do Európskej únie nepokračovalo v procesoch modernizácie miestnej územnej samosprávy, **čo dokazuje rovnaká kompetenčná výbava samospráv, súčasná štruktúra miestnej územnej samosprávy aj neakceptovanie odlišnej ekonomickej sily miest a obcí.**

Analýza kompetenčného zázemia preto kvantifikuje reálnu situáciu na Slovensku, to znamená, že **zmapuje** originálne a prenesené kompetencie, kvantifikuje efektivitu výkonu originálnych kompetencií, financovanie a efektivitu výkonu prenesených kompetencií a na základe týchto dát porovná náš model s krajinami V4.

Ďalším krokom bude komparácia nášho modelu s modelmi uvedených štátov s tým, aby bolo zrejmé, ktoré nástroje a zavedené riešenia by na Slovensku prispeli k modernizácii miestnej územnej samosprávy, zvýšeniu jej efektivity a to všetko v rámci návrhu novej kompetenčnej výbavy samospráv z hľadiska ich veľkostných skupín. Disponovanie týmito poznatkami v praxi uľahčí presadzovanie potrebných reformných krokov, zároveň dokážeme predchádzať problémom, ktoré v týchto krajinách odhalila aplikačná prax, nové usporiadanie miestnej územnej samosprávy spracované na základe týchto poznatkov prispeje k rešpektovaniu opatrení úspešných v okolitých štátoch, s ktorými má naša miestna územná samospráva najintenzívnejšie bezprostredné kontakty.

Miestna územná samospráva na Slovensku sa pomerne dynamicky vyvíja od roku 1990, kedy bola znovu obnovená. Za obdobie viac ako dvoch desaťročí prešla viacerými vývojovými fázami, transformačnými procesmi a v súčasnosti vzhľadom na nové trendy, formujúce sa agendy a príležitosti v ďalšom rozvoji môžeme konštatovať, že jej prostredie je relatívne stabilizované, čo umožňuje prijatie opatrení vo vzťahu k jej modernizácii.

Takej, aby obce (vybavené výraznými kompetenciami, ekonomickou samostatnosťou a priestorom na občiansku participáciu s využitím nových nástrojov) boli samostatnými, samosprávnymi a správnymi celkami schopnými znásobovať svoje poslanie formami aplikácie nových nástrojov riadenia, manažovania, medzi obecnou spolupracou, lokálnou hospodárskou politikou a zmenami v oblastiach, ktoré sa ukazujú ako nesprávne nastavené.

4. Zdôvodnenie využitia národného projektu a vylúčenia výberu projektu prostredníctvom výzvy (prečo národný projekt a nie dopytovo - orientovaný):

Národný projekt Modernizácia miestnej územnej samosprávy sleduje systematické a komplexné riešenia, ktoré sa budú realizovať s prihliadnutím na dopady pre celý model miestnej územnej samosprávy na Slovensku. Z tohto dôvodu je jedinou garanciou dosiahnutia očakávaných výsledkov prostredníctvom všetkých štyroch projektových aktivít jedine národný projekt. Žiaden iný typ projektu napríklad na vybranej, teda reprezentatívnej vzorke, prípadne na modelových príkladoch v rámci konkrétneho územia (regiónu či mikroregiónu) nedokáže zaručiť komplexné zmeny nevyhnutné na jeho modernizáciu. Tieto skutočnosti, ako aj doterajšie skúsenosti z národných a dopytovo orientovaných projektov nás viedli k spracovaniu národného zámeru.

Národný projekt Modernizácia miestnej územnej samosprávy je reakciou na aktuálny stav a komplexný pohľad na súčasný model miestnej územnej samosprávy, ktorý je nevyhnutné z viacerých aspektov modifikovať, čím sa dosiahne:

- vyššia kvalita odborného zázemia miestnej územnej samosprávy,
- vytvorenie podmienok na zmenu súčasnej komunálnej legislatívy,

- zvýšenie efektivity kontrolnej činnosti v miestnej územnej samospráve,
- vytvorenie podmienok na inšpiráciu volených predstaviteľov a odborných zamestnancov vo vzťahu k prijímaniu rozhodnutí,
- podpora doposiaľ málo využívaného priestoru na medziobecnú spoluprácu na báze originálnych kompetencií miest a obcí.

Projekt postavený na štyroch pilieroch (projektových aktivitách) odráža kľúčové úlohy, ktorými prispeje k modernizácii miestnej územnej samosprávy a zavádzaniu modelu tzv. nového komunálneho manažmentu.

Vychádza zo širokej miery poznania súčasného stavu, doterajšieho vývoja v nových trendoch, s ktorými sa spájajú nevyhnutné zmeny a žiaduca podpora ďalšieho rozvoja miestnej územnej samosprávy.

Projektové aktivity predstavujú logicky vymedzený celok reagujúci na kľúčové oblasti, ktorých podpora má priamy vzťah k dosiahnutiu pozitívnych zmien.

ZMOS sa v doterajšej projektovej činnosti ani v rámci svojej riadnej činnosti doposiaľ nevenoval oblastiam, na ktoré je zameraný projekt. To znamená, že akákoľvek duplicita s doterajšími činnosťami je vylúčená. V projekte však využijeme dostatok poznatkov, skúseností s danou modernizáciou miestnej územnej samosprávy, nakoľko ZMOS participoval na všetkých reformách v rámci verejnej správy a miestnej územnej samosprávy realizované na Slovensku od roku 1990, teda znovuoobnovenia samosprávy a rovnako od vzniku združenia. Čo sa týka príkladov dobrej praxe, tie na Slovensku nemajú systematickú podporu z hľadiska monitoringu, vyhodnocovania a následne publikovania formou návodov (metodickej pomoci na aplikáciu) pre ostatné samosprávy. Mechanizmy na šírenie dobrých skúseností sú nedostatočne rozvinuté a rovnako je akútna potreba formovania systémov výmeny skúseností nielen s partnerskými združeniami, ale aj subjektmi doma i v zahraničí.

ZMOS sa tejto oblasti doposiaľ nevenoval, preto je cieľom zavedenie systematickej práce s príkladmi dobrej praxe, a nie sporadické pochválenie sa riešením, na ktoré poukáže konkrétna obec za účasti médií. V prípade právneho poradenstva máme konkrétne skúsenosti s tým, že samosprávy sa na nás obracajú s prosbami o zodpovedanie konkrétnych otázok, prípadne právne rady ako riešiť konkrétny problém. Tu sme zistili, že otázky sa veľakrát týkajú veľmi podobných problémov a často sa vyskytuje situácia, keď samosprávy žiadajú o radu po prijatí nesprávneho rozhodnutia, a nie pred jeho prijatím. Preto právne rady vnímame ako užitočný servis s výraznou preventívnou funkciou.

Vzhľadom na to, že miestna územná samospráva, rovnako ako celý systém štátnej správy, nemá v demokracii ustálenú formu, ale musí pružne reagovať na vývoj, trendy, požiadavky a možnosti, definované ciele projektu, popis jednotlivých krokov, jasne zadané úlohy a presne vymedzené spôsoby merania dosiahnutých cieľov výrazne pomôžu miestnej územnej samospráve. Tak ako politickej jednotke reprezentovanej volenými predstaviteľmi, odbornými zamestnancami a obyvateľmi, rovnako aj sociálnej jednotke, v ktorej správa vecí verejných patrí širokej skupine osôb. Ďalej ako hospodárskej a ekonomickej jednotke, ktorá nie je len správcom a platcom daní, ale priamo a nepriamo formuje lokálnu hospodársku politiku a má nezastupiteľné miesto v permanentnom rozvoji územia s prihliadnutím na vnútorný potenciál, vonkajšie možnosti, interné potreby a externé zdroje.

5. Zdôvodnenie prijímateľa národného projektu a dôvod jeho určenia:

Združenie miest a obcí Slovenska /ZMOS/ je najreprezentatívnejšia organizácia miest a obcí na Slovensku, ktorej členom je 95,6 % všetkých miest, obcí a mestských častí na Slovensku z celkového počtu 2929 samospráv, ktoré tvorí 140 miest, 2750 obcí a 39 mestských častí Bratislavy a Košíc. Okrem toho v rámci krajín Európskej únie

nepôsobí žiadna iná strešná organizácia s tak vysokou reprezentatívnosťou vyjadrenou podobným počtom členských samospráv. Na Slovensku neexistuje žiadna iná záujmová stavovská organizácia založená na princípe dobrovoľnosti s takouto vysokou mierou reprezentatívnosti.

Združenie miest a obcí Slovenska sa aktívne zapája do legislatívneho procesu v jeho jednotlivých fázach. Má svoje zastúpenie v Legislatívnej rade vlády SR, tripartite, poradných orgánoch a pracovných komisiách ministerstiev a ostatných ústredných orgánoch štátnej správy a tiež v monitorovacích výboroch operačných programov.

ZMOS je plne etablovaný v európskych samosprávnych štruktúrach, ako napríklad výbor regiónov EÚ (COR), Rade európskych municipalít a regiónov (CEMR), Kongrese miestnych a regionálnych samospráv pri Rade Európy (CLRAE), Spojené mestá a miestna samospráva (UCLG).

Doterajšie dostatočné skúsenosti Združenia miest a obcí Slovenska v rámci národných, domácich a zahraničných projektov znásobujú predpoklad úspechu realizácie tohto projektu. Napríklad z národného projektu Budovanie kapacít miestnej územnej samosprávy, bolo zriadené analytické centrum, ktoré úspešne zrealizovalo viaceré prieskumy na reprezentatívnych vzorkách. Tie pomohli zmapovať doposiaľ nekvantifikované oblasti miestnej územnej samosprávy a niektoré ustanovenia zákona o obecnom zriadení. Rovnako sa využijú doterajšie výsledky projektu Centrum sociálneho dialógu I a II., ktoré sa orientujú na vybrané kompetenčné oblasti samosprávy vrátane lokálnej hospodárskej politiky.

ZMOS disponuje vlastným SW a metodikami na prieskumy, čo je pripravené v plnom rozsahu využiť v jednotlivých projektových aktivitách. Disponuje tzv. Virtuálnou akadémiou, v ktorej sú štatutárnym predstaviteľom miest a obcí k dispozícii pracovné materiály. V projekte ich aktualizujeme, rozšírime o nové a okrem toho tieto dáta sprístupnime všetkým voleným predstaviteľom a odborným zamestnancom.

Disponujeme výsledkami vlastnej analytickej činnosti. ZMOS zrealizoval vo vlastnej réžii prieskumy s analytickými závermi, ktoré okrem iného zmapovali realizáciu verejnoprospešných činností podľa jednotlivých oblastí. Výsledky prispeli k presadeniu zmien napríklad pri novele zákona o obecnom zriadení, ktorá je v súčasnosti v legislatívnom procese.

ZMOS zároveň disponuje dostatočným odborným zázemím naďalej využívať vlastné analytické centrum a doterajšie skúsenosti na získavanie poznatkov z prostredia miestnej územnej samosprávy v jednotlivých projektových aktivitách.

6. Príslušnosť národného projektu k relevantnej časti OP EVS (priradenie k prioritnej osi a špecifickému cieľu):

Prioritná os č. 1: Posilnené inštitucionálne kapacity a efektívna verejná správa
Špecifický cieľ 1.1.: Skvalitnené systémy a optimalizované procesy VS

7. Rámcový zoznam aktivít, ktoré budú realizované (v zmysle príslušných vzorových aktivít v príslušnom špecifickom cieľi):

1. Príklady dobrej praxe
2. Centrum včasnej intervencie
3. Analýza kompetenčného zázemia miestnej územnej samosprávy
4. Vytvorenie podpory na medziobecnú spoluprácu

8. Detailnejší popis jednotlivých činností, ktoré budú v rámci hlavných aktivít projektu realizované (bližšia špecifikácia rámcových aktivít, t.z. ich popis):

1. Príklady dobrej praxe

Osvedčené príklady dobrej praxe predstavujú úspešný nástroj nakoľko minimalizujú riziko prijímania rozhodnutí so slabým poznaním negatívnych dopadov, eliminujú plytvanie v dôsledku nesprávnych rozhodnutí, zvyšujú priestor na správne riešenia lokálnych problémov.

Najúčinnějšíe riešenia sú tie, ktorých dopady poznáme. Z tohto pohľadu budú príklady dobrej praxe výsledkom princípu dobrej správy, teda prijímania takých rozhodnutí, ktorých dopady poznáme z prostredia inej samosprávy.

Príklady dobrej praxe budú sledovať princípy: transparentnosť, efektívnosť, účelnosť, prínos pre komunity a princíp dobrej správy. Otvoria priestor na porovnávanie riešení, vzájomnú inšpiráciu, využívanie prvkov konkurenčnej výhody a nového komunálneho manažmentu, tak aby sa lokálne problémy dokázali riešiť aj na báze už zavedených úspešných modelov riešenia.

Táto aktivita predstavuje:

- a) **vytvorenie nového modulu webovej stránky** ako jedinečnej platformy na prezentáciu príkladov dobrej praxe pre miestnu územnú samosprávu s dôrazom na relevantné oblasti rozhodovania miest a obcí v rámci ich originálnych kompetencií. ZMOS neplánuje pre príklady dobrej praxe vytvoriť novú, respektíve ďalšiu webovú stránku. Podľa nášho názoru by to bolo neefektívne, zbytočné a duplicitné. Neplánujeme ani využiť adresu <https://www.decom.sk/>. Zameriame sa výlučne na rozšírenie obsahu webovej stránky <https://www.zmos.sk/>, kde máme ambíciu zriadiť novú rubriku s informáciami o príkladoch dobrej praxe. Na mesačnej báze budú publikované spomínané príklady dobrej praxe so štruktúrovanými návodmi a postupmi pre všetky samosprávy, aby mohli popisom krokov zaviesť vo svojom prostredí už osvedčené úspešné riešenia.
- b) **spracovanie 36 príkladov dobrej praxe** ako nástroja na predchádzanie neefektívnym riešeniam a budovanie tzv. zdieľanej samosprávy založenej na výmene dobrých riešení. Príklady dobrej praxe budú sledovať princípy, ako sú transparentnosť, efektívnosť, účelnosť, prínos pre komunity a princíp dobrej správy. Otvoria priestor na porovnávanie riešení, vzájomnú inšpiráciu, využívanie prvkov konkurenčnej výhody a nového komunálneho manažmentu, tak aby sa lokálne problémy riešili aj na báze už zavedených a praxou overených úspešných modelov riešenia;
- c) **vzdelávanie volených predstaviteľov a odborných zamestnancov** miestnej územnej samosprávy ako hlavný predpoklad optimalizácie procesov, výkonu správy a skvalitnenia rozhodovacej právomoci. Prioritou bude zavedenie vzdelávania na príkladoch a študijných materiáloch pravidelne a priebežne distribuovaných voleným predstaviteľom a odborným zamestnancom. V rámci tejto aktivity sa predpokladá 1 odborné vzdelávanie s vyškolením 100 zamestnancov. Výber zamestnancov na odborné vzdelávanie s vyškolením bude vychádzať z konkrétnych kritérií: kompetencie a oprávnenia zavádzať príklady dobrej praxe v prostredí miestnej územnej samosprávy. To znamená, že spôsob výberu zamestnancov bude reflektovať na pozíciu starostu v prípade obcí, pozíciu prednostu mestského úradu v prípade miest, riaditeľa obchodnej spoločnosti s majetkovou účasťou samosprávy s prihliadnutím na tematické zameranie vzdelávacej aktivity, na pozíciu riadiaceho a odborného zamestnanca mestského /obecného úradu zabezpečujúceho všetky úlohy samosprávy v rámci originálnych a prenesených kompetencií v zmysle platných právnych predpisov, zamestnanec organizácií v zriaďovateľskej pôsobnosti miestnej územnej samosprávy. Príklady dobrej praxe budú v štruktúrovanej forme ako tzv. Kroky k úspechu publikované na webovej stránke ZMOS. To znamená, že volení predstavitelia, odborní zamestnanci, rovnako aj odborná a široká verejnosť budú mať k dispozícii úspešné riešenia osvedčené v aplikačnej praxi, ktoré dokážu podľa spracovaného postupu realizovať vo svojom prostredí. Priamu súvislosť so školeniami vidíme v tom,

že na vzdelávacích podujatiach budeme voleným predstaviteľom prezentovať spomínané návody s možnosťami úpravy svojich miestnych politík tak, aby sa dobré riešenia komfortne etablovali v čo najširšom území. Preto príklady dobrej praxe budú slúžiť ako návody na riešenia pre samosprávy, ktoré na ich realizáciu potrebujú nielen poskytnutú metodiku, ale aj odbornú pomoc. To sa ukázalo napríklad v prípade najmenšieho okresu na Slovensku, a to v Medzilaborciach, ktorý tvorí 22 obcí a 1 mesto. Na augustovom rokovaní štatutárni predstavitelia všetkých samospráv deklarovali záujem o medziobecnú spoluprácu pri spoločných verejných obstarávaníach energií pre všetky samosprávy, no zároveň priznali neschopnosť spracovať všetky relevantné dokumenty vo vlastnej réžii. To znamená, že využitie skúseností zo spoločného verejného obstarávania spracované v príklade dobrej praxe môže byť na školení komentárom k spracovanému postupu, s čím sa bude spájať úspech v efektívnom obstarávaní pre väčšie územie, ako jedna samospráva.

Poukázanie na samosprávy rôznej veľkosti (malá obec, mesto, región) zvyčajne odlišnosti samospráv, ale zároveň znásobuje naše dôvody na modernizáciu miestnej územnej samosprávy, nakoľko na Slovensku je veľkosť samosprávy irelevantná, keďže všetky samosprávy disponujú rovnakými kompetenciami. Od roku 1994 publikuje Štatistický úrad SR v štruktúrovanej forme výsledky komunálnych volieb. Z týchto dát je zrejmé, že každé komunálne voľby sa obmieňa 1/3 volených predstaviteľov. Preto tento fakt akceptujeme a prihliadame na to pri projekte, kde v rámci súčinnosti na projektových aktivitách budeme spolupracovať s volenými predstaviteľmi pôsobiacimi na svojej pozícii viac ako jedno volebné obdobie a pritom vzdelávacie aktivity budú určené všetkým voleným predstaviteľom bez ohľadu na dĺžku pôsobenia. Vychádzame z predpokladu, že volení predstavitelia s dlhoročnými skúsenosťami majú cennejšie a pre prácu na projekte užitočnejšie praktické skúsenosti. Súhlasíme s potrebou vzdelávania aj odborných zamestnancov, a preto sme v projekte jasne určili túto skupinu ako cieľovú a tiež sme definovali kritériá ich výberu na spoluprácu na projektových aktivitách, pričom účasť na školeniach nebude podmienená dĺžkou práce v samospráve, ale zastávaním odborných (riadiacich) pozícií v miestnej územnej samospráve.

Pri napĺňaní tejto rámcovej aktivity budú využité aj odborné kapacity a doterajšie skúsenosti Európskej banky pre obnovu a rozvoj najmä v oblasti prenosu zahraničného know-how.

2. Centrum včasnej intervencie

Zodpovedné rozhodnutia potrebujú kvalitné informácie. Dostatočnou informovanosťou sa predchádza rizikám súvisiacim s prijímaním rozhodnutí opierajúcich sa o neaktuálnu, prípadne pozmenenú právnu úpravu. Súčasťou tejto aktivity sú:

- a) **prehľad aktuálnej legislatívy formou newsletterov** (v počte 36 čísiel) vrátane **komentárov k novým právnym predpisom a podzákonným normám a tvorby vzorových všeobecne záväzných nariadení**, čo prispeje jednak k zlepšeniu orientácie v aktuálnom legislatívnom prostredí, výrazne pomôže voleným predstaviteľom a odborným zamestnancom pri rozhodnutiach v súlade s duchom zákona a jeho platným právnym znením a pri príprave vlastných všeobecne záväzných nariadení. Monitoring legislatívy v každej etape legislatívneho procesu a informovanie o každej fáze zmeny komunálnej legislatívy volených predstaviteľov a odborných zamestnancov miestnej územnej samosprávy odstráni časový stres súvisiaci s prípravami na potrebné zmeny v rozhodovaní s úpravy svojich právnych noriem;
- b) **poskytovanie právnych rád** (v počte 72 – nakoľko z prostredia miestnej územnej samosprávy pravidelne evidujeme požiadavky na právne rady, dopyt po tejto službe je výrazný a zrejmý. Zo štruktúry otázok vyplývajú viaceré fakty: mnohé samosprávy nedisponujú kvalitnými právnikmi (zrejme je to výrazný finančný výdavok), požiadavky na právne rady sa sčasti orientujú na problémy a nie ich

predchádzanie, veľa právnych rád je identických alebo veľmi podobných. To všetko sú dôvody, ktoré nás presvedčili o potrebe tejto aktivity, pričom číslo 72 právnych rád je predpokladom toho, že každé 2 týždne budeme publikovať jednu právnu radu, čo počas 36 mesiacov trvania projektu znamená spolu 72 právnych rád. Z miery našich skúseností a poznania predpokladáme, že vzhľadom na povahu nejasností vo výklade právnych predpisov týkajúcich sa samosprávy sa kvalifikované poradenstvo dá zabezpečiť prácou s množstvom legislatívy a prihliadnutím na špecifiká problémov. Preto považujeme dva týždne za optimálny čas na prípravu a vytvorenie právnej rady.) minimalizuje riziká prijímania rozhodnutí napadnutelných prokuratúrou alebo súdom z dôvodu rozporu so zákonom, prípadne podzákonnými právnymi normami a tiež eliminuje rozpor s legislatívou a zvýši mieru zakomponovania tých ustanovení do všeobecných záväzných, ktoré sú z hľadiska zákona kľúčové. Kvantifikácia číslami nateraz nie je možná, nakoľko ani Generálna prokuratúra SR v správach o svojej činnosti v netrestnej oblasti a rovnako ani Najvyšší kontrolný úrad SR vo výročných správach nepublikujú číselné štatistiky takéhoto zamerania, ale táto potreba vyplýva z konštatovaní v ich kontrolnej činnosti realizovanej v jednotlivých subjektoch (miestna územná samospráva a jej organizácie). V rámci centra včasnej intervencie máme záujem kooperovať tak s Generálnou prokuratúrou SR, ako aj s Najvyšším kontrolným úradom SR, aby sme dokázali spoločnou metodikou hodnotiť, a teda aj kvantifikovať dosiahnuté merateľné ukazovatele, čo bude prínosné pre miestnu územnú samosprávu a tiež pre spomínané inštitúcie.

- c) odborné vzdelávanie volených predstaviteľov a odborných zamestnancov** miestnej územnej samosprávy (6 vzdelávacích podujatí s vyškolením 600 zamestnancov). Výber zamestnancov na odborné vzdelávanie s vyškolením bude vychádzať z konkrétnych kritérií: kompetencie a oprávnenia zavádzať novelizované legislatívne prvky do procesov rozhodovania a riadenia v prostredí miestnej územnej samosprávy. To znamená, že spôsob výberu zamestnancov bude reflektovať na pozíciu starostu v prípade obce, pozíciu prednostu mestského úradu, respektíve odborného zamestnanca právneho odboru v prípade miest a riaditeľa obchodnej spoločnosti s majetkovou účasťou samosprávy s prihliadnutím na tematické zameranie vzdelávacej aktivity.

3. Analýza kompetenčného zázemia miestnej územnej samosprávy

Táto projektová aktivita sa prioritne sústreďí na výkon kompetencií z hľadiska výkonu a financovania, pričom ich bude na základe súčasného prerozdelenia kompetencií na úrovni slovenskej miestnej územnej samosprávy komparovať s krajinami V-4, a to s prihliadnutím na originálne a prenesené kompetencie. Okrem toho bude pozornosť venovaná ich vyhodnoteniu z hľadiska kompetenčných oblastí: správne, hospodárske, kultúrne, sociálne a školské. Analýzu kompetencií na Slovensku začneme realizovať ako prvý krok, ku ktorému sa až následne priradí komparácia v rámci V4. Pre očakávané závery bude tento postup prínosnejší.

Súčasťou tejto aktivity sú:

- a) analýza využívania originálnych kompetencií samosprávami** podľa jednotlivých veľkostných skupín vrátane formulácie návrhu zmien sledujúcich zvýšenie efektivity miestnej územnej samosprávy. Analýza kvantifikuje reálnu situáciu na Slovensku, poskytne aktuálne a objektívne informácie o reálnej situácii v prostredí miestnej územnej samosprávy, to znamená, že **zmapuje** originálne a prenesené kompetencie, kvantifikuje efektívnosť výkonu originálnych kompetencií, financovanie a efektívnosť výkonu prenesených kompetencií (v počte 4 analytické štúdie). Súčasťou tejto aktivity bude aj analýza kontrolnej činnosti s prihliadnutím na efektívnosť verejných zdrojov;
- b) komparácia** nášho modelu s modelmi krajín V4 s tým, aby bolo zrejmé, ktoré nástroje a zavedené riešenia by na Slovensku prispeli k modernizácii miestnej

územnej samosprávy, zvýšeniu jej efektivity a to všetko v rámci návrhu novej kompetenčnej výbavy samospráv z hľadiska ich veľkostných skupín; Relevantné dáta získané analýzou a komparáciou efektivity obcí podľa veľkostných skupín a komparáciou kompetenčnej výbavy miestnej územnej samosprávy na Slovensku s krajinami V 4 budú využité pri **formulácii návrhu zmien sledujúcich modernizáciu miestnej územnej samosprávy** s cieľom zvýšenia jej výkonnosti pri realizácii originálnych a prenesených kompetencií a pripravenosti na rozvojové impulzy z vonkajšieho prostredia (1 komparatívna štúdia);

- c) **zahraničné služobné cesty** na zabezpečenie relevantných údajov v rámci vypracovania komparácie súčasných modelov usporiadania a kompetenčnej výbavy miestnej územnej samosprávy krajín V4 (6 študijných ciest pre 10 osôb);
- d) **odborné vzdelávanie volených predstaviteľov a odborných zamestnancov** miestnej územnej samosprávy (3 vzdelávacie podujatia, 300 vyškolených zamestnancov). Výber zamestnancov na odborné vzdelávanie s vyškolením bude vychádzať z konkrétnych kritérií: starosta obce, primátor mesta s viac ako štvorročným pôsobením v tejto volenej funkcii, ďalej odborní zamestnanci mestských úradov s minimálne štvorročnou praxou v samospráve v oblasti (právo, ekonómia, školstvo, sociálne služby, životné prostredie, výstavba, doprava a energetika, verejné obstarávanie, kontrolná činnosť).

Analýzy v prípade auditu kompetencií sú základnými vstupnými dátami na modernizáciu miestnej územnej samosprávy z hľadiska disponibility s komplexnými reálnymi a aktuálnymi dátami. Ich získanie a spracovanie vnímame ako výrazný odborný vstup do potrebných legislatívnych úprav nastavenia modelu miestnej územnej samosprávy a tvorbu opatrení na jej modernizáciu. Garanciou toho, že analytické dokumenty budú vstupmi pre modernizáciu miestnej územnej samosprávy, sú jednak závery vlády SR k auditu kompetencií a k potrebe modernizácie miestnej územnej samosprávy, ako aj skutočnosť, že ZMOS je najreprezentatívnejšia organizácia miest a obcí na Slovensku, pričom svoje zastúpenie v poradných orgánoch na úrovni exekutívy, v Legislatívnej rade vlády SR a Hospodárskej a sociálnej rade SR využije na presadzovanie záverov formulovaných analýzami. Z tohto pohľadu pre ZMOS nie je prestížou disponovanie s faktmi, ale schopnosť ich presadiť v priebehu rokovaní.

4. Vytvorenie podpory na medziobecnú spoluprácu

Podpora medziobecnej spolupráce v sebe prináša schopnosť samospráv pripraviť sa na nové agendy, ako tzv. smart communities, zdieľanú ekonomiku, zdieľanú samosprávu a zároveň by znamenala ďalší posun vo formulovaní modelu integrácie na výkon ďalších originálnych kompetencií a verejno-prospešných činností.

V tejto aktivite sa budú realizovať :

- a) **vytvorenie mapy partnerstva samospráv** na výkon konkrétnych verejnoprospešných činností z hľadiska dostupnosti územia. Všetky obce rôznou mierou, ale hlavne vo svojej réžii zabezpečujú verejnoprospešné služby. Ich integrácia napríklad na báze mikroregiónov zvýši efektívnosť zabezpečovania verejnoprospešných služieb a má potenciál zvyšovania lokálnej zamestnanosti;
- b) **prieskumy mikroregiónov** z hľadiska možností realizácie medziobecnej spolupráce na báze originálnych kompetencií, a kooperácie pri spoločnom zabezpečovaní verejnoprospešných činností (v počte 15 prieskumov);
- c) **dopadová štúdia o nástrojoch podpory medziobecnej spolupráce** - koncepčný dokument vo vzťahu k inštitucionalizácii a formalizácii vzťahov na úrovni mikroregiónov a vytvorenie nástrojov na podporu a rozvoj medziobecnej spolupráce vrátane auditu financovania a návrhu opatrení na zvýšenie efektivity činnosti spoločných obecných úradov.
- d) **vydanie publikácie „Nový komunálny manažment“**; Obsahovo bude zameraná na aktuálne nastavenie modelu miestnej územnej samosprávy, výsledkov dosiahnutých v rámci projektu a jej súčasťou bude formulácia odporúčaní na zavedenie nového komunálneho manažmentu s tým, že takto koncipovaný obsah bude základným

informačným vstupom do procesov modernizácie miestnej územnej samosprávy pre odbornú verejnosť, pričom jeho ambíciou bude získať pozitívnu podporu pre modernizáciu miestnej územnej samosprávy aj z radov volených predstaviteľov miestnej územnej samosprávy ako ďalšej cieľovej skupiny, teda adresátov publikácie.

e) vzdelávania odborných zamestnancov spoločných obecných úradov, ktorí vykonávajú štátne úlohy, no ani štát, ani samosprávy integrované do spoločného obecného úradu im nezabezpečujú systematické vzdelávanie a odborný rast (v počte 3 vzdelávacie podujatia (300 vyškolených zamestnancov). Výber zamestnancov na odborné vzdelávanie s vyškolením bude vychádzať z konkrétnych kritérií: starosta obce, primátor mesta s viac ako štvorročným pôsobením v tejto volenej funkcii, ďalej odborní zamestnanci mestských úradov s minimálne štvorročnou praxou v samospráve v oblasti (právo, ekonómia, školstvo, sociálne služby, životné prostredie, výstavba, doprava a energetika, verejné obstarávanie, kontrolná činnosť).

Na Slovensku neexistujú dokumenty, ktoré by v takej šírke, ako navrhujeme, mapovali danú problematiku. Z tohto pohľadu budú spracované dokumenty, ktoré sú svojím obsahom jedinečné. Ich účelom bude vytvorenie obrazu o reálnom stave v prostredí miestnej územnej samosprávy, čo bude slúžiť: 1) ako najväčšie odborné argumenty pre modernizáciu miestnej územnej samosprávy, 2) relevantné informácie pre volených predstaviteľov a odborných zamestnancov miestnej územnej samosprávy, aby podporovali nevyhnutný proces modernizácie miestnej územnej samosprávy, 3) poskytnú odborníkom z oblasti verejnej správy a širokej verejnosti relevantné informácie o transformácii miestnej územnej samosprávy od roku 1990 po súčasnosť, pričom aktuálnymi dátami a novými trendmi zvýrazia dôvody potrebné na jej ďalšiu transformáciu. Dokumenty spracované v tejto časti projektu budú verejne prístupné na webovej stránke ZMOS, tlačaná verzia spracovanej štúdie bude distribuovaná samosprávam v rámci vzdelávacích podujatí. ZMOS po ukončení projektu, už na základe priamych skúseností zabezpečí aktualizáciu vypracovaných dokumentov formou analytických listov, ktoré sa zamerajú na aktualizáciu právneho stavu a podzákonných noriem v rámci procesu modernizácie miestnej územnej samosprávy. Tak, aby spracované dokumenty mohli byť porovnávané s novými, ktoré už budú mapovať dosiahnuté výsledky súvisiace so zmenami existujúceho modelu.

Pri napínaní tejto rámcovej aktivity budú využité aj odborné kapacity a doterajšie skúsenosti Európskej banky pre obnovu a rozvoj najmä v oblasti prenosu zahraničného know-how.

9. Spolupracujúce subjekty (*partneri národného projektu v rozsahu partnerskej zmluvy*):

10. Indikatívna výška finančných prostriedkov určených na realizáciu národného projektu:

Finančná alokácia: 4 469 367 € (slovom: štyri milióny štyristošesťdesiatdeväťtisíc tristošesťdesiatšedem eur)

1. Príklady dobrej praxe - modernizácia prístupu k rozhodovaniu formou príkladov dobrej praxe: **cca ročne = 475.833,- €**
2. Centrum včasnej intervencie - prehľad aktuálnej legislatívy v štruktúrovanej forme s komentárom, vzorovým VZN, resp. návrhom štatútu: **cca ročne = 121.333,-€**

3. Analýza kompetenčného zázemia MUS - vypracované analytické dokumenty, komparatívne štúdie, formulovanie záverov a odporúčaní s kvantifikáciou dopadov: **cca ročne = 469.000,- €**
4. Vytvorenie podpory pre medziobecnú spoluprácu vrátane prípravy územia na kooperáciu a formovanie lokálnej hospodárskej politiky s návrhom podporných mechanizmov: **cca ročne = 185.510,-€**
5. Podporné activity – nepriame výdaje: **cca ročne = 238.112,-€**

11. Východiská pre určenie indikatívnej výšky rozpočtu:

Zoznam kľúčových faktorov, na základe ktorých je možné určiť indikatívnu alokáciu	
Trvanie projektu	36 mesiacov
Počet odborných vzdelávacích aktivít	13
Počet publikácií/analýz/štúdií	7
Počet zrealizovaných prieskumov	15
Počet zahraničných služobných ciest	6x10osôb
Počet vyškolených zamestnancov	1300
Počet nových modulov web stránky/newsletter/právnych rád	1/36/72
Počet aktívnych účastníkov = lektori /analytici /hodnotitelia / region. koordinátori /experti (vrátane EBRD)	170
Počet príkladov dobrej praxe	36
Počet novovytvorených miest/IT špecialista	1

12. Predpokladaná dĺžka trvania realizácie hlavných aktivít projektu

(v mesiacoch):

36