



Ministerstvo financií
Slovenskej republiky



Nadácia
F. A. Hayeka

Projekt pilotnej implementácie programového rozpočtovania
(s dôrazom na využitie strategického plánovania)
pre zvýšenie efektívnosti vynakladania verejných zdrojov
a účinnosti dosahovania cieľov na úrovni samosprávy

Záverečná správa

Pezinok

Obsah

Úvodná informácia	3
Realizované výstupy počas projektu	4
Odporúčania	9

Úvodná informácia

Záverečná správa sa realizuje ako posledný z výstupov projektu Ministerstva financií SR s názvom *Projekt pilotnej implementácie programového rozpočtovania (s dôrazom na využitie strategického plánovania) pre zvýšenie efektívnosti vynakladania verejných zdrojov a účinnosti dosahovania cieľov na úrovni samosprávy* (ďalej len „projekt“).

Cieľom projektu bolo prostredníctvom programových štruktúr formulovaných v pilotných subjektoch úspešne implementovať programové rozpočtovanie v miestnej a regionálnej územnej samospráve pre návrhy rozpočtov na roky 2009 – 2011. Výber pilotných subjektov samospráv podliehal kritériu rôznej veľkosti zapojených subjektov a kritériu geografickej polohy v rámci územia SR tak, aby boli výstupy projektu dostupné pre ďalšie subjekty miestnej a regionálnej územnej samosprávy. Počet pilotných subjektov zapojených do projektu predstavuje spolu v 30 subjektov samosprávy, pričom ich rozloženie je opísané v nasledujúcej tabuľke:

Subjekt samosprávy	Počet
VÚC	3
Krajské mesto	3
Okresné mesto	13
Obec	11
Spolu	30

Jedným z miest, ktoré sa zapojili do projektu, je aj **mesto Pezinok**.

Cieľom Záverečnej správy je prezentovať:

- informácie o **pokroku** v porovnaní s údajmi obsiahnutými vo vstupnej správe;
- informácie o jednotlivých **realizovaných výstupoch** počas trvania projektu na každom jednom pilotnom subjekte územnej samosprávy;
- odporúčania** pre individuálne subjekty územnej samosprávy z hľadiska ďalšej implementácie programového rozpočtovania.

Realizované výstupy počas projektu

Úvodné školenia v meste Pezinok boli orientované na vysvetlenie programového rozpočtovania ako komplexného systému plánovania, rozpočtovania a hodnotenia, ktorý je založený na plánovaní úloh a aktivít subjektov samosprávy v nadväznosti na ich priority a rozdeľovanie disponibilných rozpočtových zdrojov do programov, s dôrazom na výsledky a efektívnosť vynakladania rozpočtových prostriedkov.

Výhodou mesta Pezinok bolo, že finančné oddelenie sa snažilo aj v minulosti zostavovať rozpočet rozdelený na programy. Myšlienka programového rozpočtovania teda bola prijatá, metodicky bol však existujúci rozpočet od programového rozpočtu (podľa metodiky MF SR) zásadne vzdialený.

Na základe zistených informácií o samospráve, jej rozpočtovaní a na základe strategických materiálov mesta bola zostavená **Vstupná správa mesta Pezinok**. Tá obsahovala analýzu rozpočtu, rozpočtového procesu, strategického rámca, úlohy jednotlivých subjektov v rámci rozpočtového procesu, definovala úlohy a slúžila tak ako podklad pre ďalšiu prácu.

Pre úspešné zabezpečenie školení a workshopov boli následne vypracované **4 typy školiacich materiálov**:

- **Metodika tvorby strategického plánu**, ktorá vytvorila premostenie medzi strategickým plánovaním mesta Pezinok a programovým rozpočtovaním.
- **Prezentácie popisujúce postupy a procesy pri tvorbe programovej štruktúry**, ktoré boli východiskom pre zadefinovanie a úspešnú tvorbu programovej štruktúry mesta Pezinok.
- **Vzorové príklady tvorby základných prvkov programového rozpočtovania**, ktoré na jednej strane vysvetľovali prvky programového rozpočtovania a na druhej strane slúžili ako báza konkrétnych príkladov zámerov, cieľov a merateľných ukazovateľov, využiteľných pri tvorbe programového rozpočtu mesta.
- **Vzorové príklady programových štruktúr**, ktoré obsahovali konkrétne alternatívy programovej štruktúry pre mesto Pezinok.

Vypracované školiace materiály boli distribuované na samosprávu a slúžili počas **školení**, workshopov a postupného vypracovávania programového rozpočtu mesta. **Workshopy** boli vynikajúcou príležitosťou pre asistenciu a metodické poradenstvo zamestnancom pri tvorbe základných prvkov

programového rozpočtovania. Väčšina tak bola vypracovaná spolu so zamestnancami. Základné prvky programového rozpočtovania tak zodpovedajú nielen metodickým požiadavkám Ministerstva financií SR, ale aj obsahovým požiadavkám mesta.

Významným výstupom projektu bolo vypracovanie **Programového rozpočtu mesta Pezinok na rok 2008**. Rozpočet mesta na rok 2008 bol preklopený do programovej štruktúry so zadanými zámermi, cieľmi, ukazovateľmi a alokovanými finančnými prostriedkami.

Programový rozpočet mesta Pezinok na rok 2008 sa stal výborným metodickým i obsahovým východiskom pre tvorbu Programového rozpočtu mesta Pezinok na roky 2009 – 2011. V procese vytvárania programového rozpočtu na roky 2009-2011 je potrebné vyzdvihnúť osvojenie si programového rozpočtovania finančným oddelením mesta Pezinok.

V rámci projektu boli tiež konzultované výhody regulácie a štandardizácie rozpočtového procesu. Konkrétne kroky zo strany MsÚ budú v tejto oblasti podniknuté v roku 2009.

Výstup	Realizovaný		
	Áno	Nie	Čiastočne
Vstupná správa pre mesto Pezinok	x		
Školiace materiály pre mesto Pezinok	x		
Školenia a workshopy pre mesto Pezinok	x		
Školenia a workshopy pre iné subjekty		x	
Programový rozpočet na rok 2008 pre mesto Pezinok	x		
Pilotný programový rozpočet 2009-2011 pre mesto Pezinok	x		
Konzultácie pre mesto Pezinok	x		

Ilustrácia programovej štruktúry s finančnými alokáciami výdavkov na úrovni programov

Rozpočet programu (v EUR)		2009	2010	2011
Program 1: Plánovanie, manažment a kontrola		2 545 177	3 067 782	15 863 839
Podprog 1.1	Manažment mesta			
Prvok 1.1.1	Výkon funkcie primátora mesta			
Prvok 1.1.2	Zasadnutia orgánov mesta			
Podprog 1.2	Územné plánovanie			
Podprog 1.3	Strategické plánovanie			
Podprog 1.4	Kontrola			
Podprog 1.5	Daňová, rozpočtová politika a audit			
Podprog 1.6	Členstvo v samosprávnych organizáciách a združeníach			
Podprog 1.7	Digitálno-technická mapa			
Program 2: Propagácia a marketing		270 995	261 834	264 688
Podprog 2.1	Média			
Prvok 2.1.1	Mestské noviny			
Prvok 2.1.2	TV Pezinok			
Prvok 2.1.3	Web stránka mesta			
Prvok 2.1.4	Kronika mesta			
Projekt 2.1.5	Kniha o histórii vinohradníctva a vinárstva v Pezinku			
Podprog 2.2	Účasť mesta na veľtrhoch a výstavách			
Podprog 2.3	Partnerské mestá			
Podprog 2.4	Tradičné mestské podujatia			
Prvok 2.4.1	Vinobranie			
Prvok 2.4.2	Vianočné trhy			
Prvok 2.4.3	Iné mestské podujatia			
Podprog 2.5	Mestské informačné centrum			
Podprog 2.6	Náučné chodníky			
Podprog 2.7	Propagačné predmety a materiály			
Podprog 2.8	Informačno-orientačný systém			
Program 3: Interné služby		1 001 759	897 663	893 912
Podprog 3.1	Právne služby			
Podprog 3.2	Správa, údržba a zveľaďovanie majetku mesta			
Podprog 3.3	Vzdelávanie zamestnancov mesta			
Podprog 3.4	Sociálny program pre zamestnancov mesta			
Podprog 3.5	IT systém Mestského úradu			
Podprog 3.6	Archív a registratúra			
Program 4: Služby občanom		236 639	253 900	264 722
Podprog 4.1	Matrika			
Podprog 4.2	Evidencia obyvateľov			
Podprog 4.3	Mestské zdravotnícke stredisko			
Podprog 4.4	Evidencia a značenie domov a ulíc			
Podprog 4.5	Stavebný úrad			
Podprog 4.6	Občianske obrady			
Program 5: Bezpečnosť, právo a poriadok		844 354	825 267	878 406
Podprog 5.1	Verejný poriadok a bezpečnosť			
Prvok 5.1.1	Hliadková služba			
Prvok 5.1.2	Kamerový systém			
Prvok 5.1.3	Prevencia kriminality			

Projekt pilotnej implementácie programového rozpočtovania (s dôrazom na využitie strategického plánovania) pre zvýšenie efektívnosti vynakladania verejných zdrojov a účinnosti dosahovania cieľov na úrovni samosprávy

Podprog 5.2	Odchyt túlavých psov			
Podprog 5.3	Civilná ochrana			
Podprog 5.4	Požiarňa ochrana			
Podprog 5.5	Osvetlené a bezpečné mesto			
Prvok 5.5.1	Výstavba verejného osvetlenia			
Prvok 5.5.2	Údržba verejného osvetlenia			
Prvok 5.5.3	Prevádzka a revízie verejného osvetlenia			
Podprog 5.6	Ekologická ochrana			
Program 6: Odpadové hospodárstvo		1 174 733	1 115 316	1 148 510
Podprog 6.1	Zber a zneškodnenie odpadu			
Prvok 6.1.1	Zber a likvidácia komunálneho a nebezpečného odpadu			
Prvok 6.1.2	Uloženie komunálneho odpadu			
Projekt 6.1.3	Vybudovanie separačného dvora			
Podprog 6.2	Nakladanie s odpadovými vodami			
Program 7: Komunikácie		965 312	1 068 844	634 004
Podprog 7.1	Výstavba miestnych komunikácií			
Podprog 7.2	Údržba miestnych komunikácií			
Prvok 7.2.1	Oprava miestnych komunikácií			
Prvok 7.2.2	Zimná údržba miestnych komunikácií			
Podprog 7.3	Čistenie verejných priestranstiev a komunikácií			
Podprog 7.4	Parkoviská			
Program 8: Doprava		20 414	20 414	20 414
Podprog 8.1	Príspevok na autobusovú dopravu			
Podprog 8.2	Čistenie a údržba zastávok			
Program 9: Vzdelávanie		4 383 357	4 629 689	4 640 941
Podprog 9.1	Materské školy s jedálňami			
Prvok 9.1.1	Materské školy			
Prvok 9.1.2	Školské jedálne pri MŠ			
Podprog 9.2	Základné školy s jedálňami			
Prvok 9.2.1	Základné školy			
Prvok 9.2.2	Školské jedálne pri ZŠ			
Podprog 9.3	Vzdelávacie aktivity voľno-časové			
Prvok 9.3.1	ŠKD pri ZŠ			
Prvok 9.3.2	Centrum voľného času			
Podprog 9.4	Základná umelecká škola			
Podprog 9.5	Akadémia tretieho veku			
Podprog 9.6	Školský úrad			
Program 10: Šport		365 233	264 788	278 198
Podprog 10.1	Grantový systém na podporu športu			
Podprog 10.2	Športoviská			
Prvok 10.2.1	Krytá plaváreň Komenského ul.			
Prvok 10.2.2	Letné kúpalisko Novomeského ul.			
Prvok 10.2.3	Futbalový štadión a prislúchajúce športoviská			
Prvok 10.2.4	Športoviská - minihrieková pre mládež			
Program 11: Kultúra		469 495	402 045	401 447
Podprog 11.1	Kultúrna infraštruktúra			
Prvok 11.1.1	Kultúrny dom			

Projekt pilotnej implementácie programového rozpočtovania (s dôrazom na využitie strategického plánovania) pre zvýšenie efektívnosti vynakladania verejných zdrojov a účinnosti dosahovania cieľov na úrovni samosprávy

Prvok 11.1.2	Kino			
Prvok 11.1.3	Amfiteáter			
Prvok 11.1.4	Mestské múzeum			
Podprog 11.2	Mestské kultúrne akcie			
Prvok 11.2.1	Oslavy sviatkov			
Podprog 11.3	Starostlivosť o kultúrne pamiatky			
Podprog 11.4	Grantový systém na podporu kultúry v meste			
Program 12: Prostredie pre život		689 239	577 342	511 386
Podprog 12.1	Mestská zeleň			
Podprog 12.2	Detské ihriská			
Prvok 12.2.1	Výstavba ihrísk			
Prvok 12.2.2	Údržba ihrísk			
Podprog 12.3	Sceľovanie pozemkov			
Podprog 12.4	Cintorínske služby			
Podprog 12.5	Služby pre majiteľov psov			
Podprog 12.6	Granty na podporu komunitného života (Révia)			
Podprog 12.7	Výčistenie pozemku Dolná			
Program 13: Sociálne služby		700 856	616 643	640 775
Podprog 13.1	Zariadenie opatrovateľskej služby			
Podprog 13.2	Terénna opatrovateľská služba			
Podprog 13.3	Kluby dôchodcov			
Podprog 13.4	Jedáleň pre dôchodcov a zdravotne postihnutých			
Podprog 13.5	Práčovňa			
Podprog 13.6	Podpora rómskych rodín			
Podprog 13.7	Dávky sociálnej pomoci			
Podprog 13.8	Grantový systém pre podporu soc. a zdrav. znevýhodnených občanov mesta			
Podprog 13.9	Nocľaháreň			
Podprog 13.10	Verejnoprospešné práce			
Program 14: Bývanie		685 986	1 018 655	521 344
Podprog 14.1	Správa nájomných bytov			
Podprog 14.2	Výstavba nájomných bytov			
Podprog 14.3	Štátny fond rozvoja bývania			
Program 15: Administratíva		1 389 298	1 706 333	1 605 656
Celkové výdavky		15 742 847	16 726 515	28 568 242

Odporúčania

Projekt pilotnej implementácie programového rozpočtovania v meste Pezinok možno považovať za úspešný. Počas celého projektu bola maximálna snaha o pridržovanie sa metodiky Ministerstva financií SR. Komplexná zmena rozpočtovania, ktorá v sebe integruje aj prepojenie so strategickým a ročným plánovaním, monitoring a hodnotenie však vyžaduje dlhší časový horizont ako jeden rok. Existuje teda ešte priestor pre zlepšovanie, ku ktorému smerujú nasledujúce odporúčania.

V prípade mesta Pezinok nastala nie pozitívna reakcia zamestnancov kvôli vyššej časovej náročnosti, ktorú so sebou programové rozpočtovanie prináša. Táto reakcia je prirodzená, pretože nárast množstva práce nebol kompenzovaný nárastom osobného ohodnotenia daných zamestnancov. Tento faktor môže ohroziť očakávané využívanie programového rozpočtovania a môže ho posunúť do sféry formálnosti a administratívnej povinnosti. Aby sa tomu zabránilo a naopak, aby bolo programové rozpočtovania adekvátne využívané, je potrebné zamestnancov za dodatočnú prácu adresne odmeňovať. Na druhej strane musia byť na základe odmeny vyžadované nielen formálne výstupy, ale aj výsledky.

Rezerva existuje u správcov rozpočtových položiek pri dodávaní podkladov v rámci rozpočtového procesu. Je potrebné, aby jednotliví správcovia rozpočtu dodávali podklady komplexne a včas a tým podporili bezproblémové a úspešné monitorovanie a hodnotenie rozpočtu a najmä tvorbu programového rozpočtu na ďalšie roky. Je to výzva nielen pre samotných správcov rozpočtu, ale aj pre finančné oddelenie a tiež vedenie samosprávy.

Nápomocné by v tomto prípade boli štandardizované formuláre, rozpočtový harmonogram a prijatie regulácie rozpočtového procesu, ktorá zaviaže jednotlivých správcov rozpočtových položiek k dodávaniu presných, včasných, komplexných a metodicky správnych podkladov. Finančné oddelenie sa pri konkrétnej implementácii štandardizácie rozpočtového procesu môže oprieť o poskytnuté podklady a uskutočnené konzultácie.

V nasledujúcich rokoch by sa malo tiež pokračovať vo využívaní programového rozpočtu ako nástroja plánovania, ktorý bude dôsledne prepojený so strategickými a koncepcnými materiálmi mesta. Rezerva existuje tiež vo využívaní strednodobých a krátkodobých výsledkových cieľov, v ktorých by mali byť obsiahnuté a kvantifikované pozitívne zmeny, ktoré chce samospráva dosiahnuť.

Odporúčenie smeruje tiež k práci mestského zastupiteľstva, ktoré si ešte dostatočne neosvojilo programový rozpočet. Programový rozpočet pritom ponúka výnimočnú príležitosť transparentne a cielene hospodáriť s financiami mesta. Pre občanov je programový rozpočet ľahko čitateľný, zrozumiteľný a dokážu na základe neho lepšie posúdiť činnosť a výkonnosť svojej samosprávy.

Výhodou, ktorú prinesie implementácia programového rozpočtovania v ďalších rokoch je možnosť porovnávania sa medzi samosprávami navzájom. Mesto Pezinok si na jednej strane uvedomuje túto príležitosť na strane druhej však vidí zložitosť nájdenia správneho metodického prístupu, ktorý by mohol pomôcť mestu zlepšovať sa. Nápomocná by mohla externá odborná asistencia.

Na záver uvádzame hodnotenie projektu z pohľadu osôb zodpovedných za koordináciu projektu v meste Pezinok, vedúcej finančného oddelenia Ing. Janky Sandtnerovej a osoby zodpovednej za rozpočet Ing. Aleny Gusejnejovej.

1. Ako hodnotíte projekt pilotnej implementácie programového rozpočtovania?

Vzhľadom na to, že išlo o nový projekt, bolo veľa informácií, pozitívne hodnotíme Vaše konzultácie a prístup k zostavovaniu programového rozpočtu.

2. Aké sú Vaše (pozitívne aj negatívne) skúsenosti s programovým rozpočtovaním?

Pozitívne: porovnateľnosť hodnotenia ukazovateľov, zodpovedný správcovia položiek môžu adresnejšie vyjadriť svoje rozpočtové výdavky.

Negatívne: ako každá nová vec, musia si na ňu ľudia zvyknúť.

3. Kde si myslíte, že sú rezervy Vášho mesta pri implementácii programového rozpočtovania?

Osobný prístup správcov položiek pri spracovaní programového rozpočtu.

4. Aké zmeny v programovom rozpočtovaní by ste na základe svojich ročných skúseností odporučili Ministerstvu financií SR?

Zosúladiť funkčnú klasifikáciu rozpočtových výdavkov s jednotlivými programami.