

Článok do Obecných novín

Tréning a konzultácie pre miestnu samosprávu - dobrý základ vzdelávania samosprávy

Miestna samospráva na Slovensku sa cielene venuje zvyšovaniu úrovne svojho manažmentu, aby bol pripravený efektívnejšie reagovať na potreby občanov, stále kvalitnejšie poskytovať služby. Začiatkom februára som sa na základe ponuky od ZMOS a Asociácie vzdelávania samosprávy zúčastnila projektu rakúskeho partnera KDZ (Centrum pre výskum verejnej správy), ktorý pripravili pre zástupcov Asociácie miest a obcí Srbska a Čiernej hory. Skupina zo Srbska a Čiernej hory sa zúčastnila týždennej študijnej cesty v Rakúsku, kde jej partneri prezentovali možnosti vzniku vzdelávacích centier samosprávy, ich organizáciu, stratégie a aktivity. Rakúski partneri prizvali aj zástupcov z Čiech, Slovenska a Poľska, aby prezentovali vlastné systémy vzdelávania samosprávy.

Pri príprave mojej prezentácie, ale hlavne pri jej prezentovaní a v diskusii s kolegami zo Srbska a Čiernej hory, Rakúska a Čiech som si opakovane uvedomila ako veľa sme za uplynulé roky v tejto oblasti na Slovensku dosiahli.

Sieť Regionálnych vzdelávacích centier na Slovensku vznikla s podporou vtedajšej Nadácie vzdelávania samosprávy SR založenej Združením miest a obcí Slovenska (ZMOS) v rámci projektu PHARE z iniciatívy pána Kaia Johannsena. Datuje sa do r. 1991. Prvé stretnutie sa s podporou ZMOS a SVO ČR konalo v Mojmirovciach. Po rozdelení republiky v r. 1993 bol K. Johannsen poverený koordináciou projektu na Slovensku. Po viacerých jednaniach so ZMOS začal fungovať tzv. Fond pomoci miestnej demokracii s centrárou v Bratislave. Po zhruba roku sa centrála premiestnila do Trenčína. V júni 1994 odišiel prvý riaditeľ Fondu Dr. Murgaš a šéfkou Fondu sa stala Dr. Terézia Palíková. V týchto dňoch je to rok od jej nečakanej smrti. Myslíme na ňu často a chýba nám. Podstatná časť výsledkov v oblasti vzdelávania našej samosprávy je stelesnením jej práce a osobného zánietenia.

Po zrušení Nadácie si v roku 2003 Regionálne vzdelávacie centrá (RVC) založili Asociáciu vzdelávania samosprávy s cieľom koordinovať aktivity jednotlivých členských RVC tak, aby vznikla ucelenejšia a kvalitnejšia ponuka vzdelávacích služieb pre potreby územných samospráv.

Od svojho vzniku v roku 1999 sa na vzdelávanie, rozvoj profesných asociácií samosprávy a ich členov, medzinárodnú spoluprácu zameriava aj Centrum rozvoja samospráv, ktoré vediem.

ZMOS sám už dva roky organizuje série informačných seminárov zameraných predovšetkým na horúce témy a otázky súvisiace s decentralizáciou.

Únia miest cez množstvo vlastných projektov taktiež zapája samosprávy do vzdelávania, rozvoja vlastného potenciálu a diskusií o ďalšom smerovaní samosprávy.

Existujúci systém

- * napomáha pri zvyšovaní odbornej a manažérskej úrovne volených predstaviteľov miestnej samosprávy a jej zamestnancov, od úrovne prednostu až po radových zamestnancov
- * podporuje ďalší rozvoj inštitúcií – asociácií odborníkov samosprávy
- * napomáha pri príprave lektorov - trénerov, konzultantov pre široký okruh tém, ktoré miestna samospráva na Slovensku krok za krokom s veľkým nasadením a zánietením rieši
- * tvorí a rozvíja sieť medzinárodných kontaktov, partnerstiev ako priestor pre výmenu skúseností, priestor na rozvíjanie myšlienok a kreativity manažérov samosprávy
- * organizuje študijné cesty pre partnerské organizácie zo zahraničia na Slovensko, i pre našich manažérov do iných krajín
- * svojimi aktivitami podporuje a dotvára reformu verejnej správy

Ak vychádzame z toho, že prvý pilier systému vzdelávania samosprávy na Slovensku sme už spomenuli – existujúce inštitúcie, ktoré si plne uvedomujú význam kvalitného vzdelávania svojich členov - aké sú ďalšie piliere, na ktorých tento náš unikátny systém v súčasnosti stojí?

1. ľudské zdroje

Existujúce ľudské zdroje ho robia unikátny tým, že máme špeciálne vyškolených manažérov vzdelávania samosprávy – manažérov RVC, CRS... Títo manažéri prešli mnohými odbornými vzdelávacími projektmi, tréningom trénerov, tréningom v konzultačných zručnostiach, zúčastnili sa mnohých študijných ciest a vzdelávacích aktivít doma i v zahraničí (Francúzsko, Taliansko, Rakúsko, Švajčiarsko, Holandsko, Česko, USA ...) a majú dnes už viac ako 10 ročné skúsenosti z práce v tejto oblasti. Máme veľké skupiny odborne a dlhodobo vyškolených trénerov, lektorov a konzultantov z radov profesionálnych i volených predstaviteľov samosprávy. Od roku 1996 sme ich vyškolili viac ako 170.

Regionálne vzdelávacie centrá, ktoré nám všetci závidia sú rozmiestnené proporčne po celom území Slovenska, majú kvalitný, vyškolený a pritom počtom minimálny manažment (1 až 3 ľudia), minimálne priestory (žiadne kamenné budovy zvyšujúce prevádzkové náklady), čo im umožňuje maximálnu flexibilitu ísť bez zábran priamo za klientom. RVC majú taktiež prístup k celej sieti vlastných vyškolených lektorov, trénerov, ale aj vlastné regionálne lektorské skupiny. Len ako príklad suma vzdelávacích dní AVS v roku 2004 bola 492, uskutočnili spolu 318 aktivít, prešlo nimi spolu 28 500 účastníkov, poskytli 487 konzultácií a celkovo bolo realizovaných 32 676 tzv. účastníckych človekodní.

2. odborná literatúra a know how

Len od roku 1996 do roku 1999 sme pripravili, modifikovali alebo novo spracovali a vydali 50 kvalitných manuálov. Od roku 1999 sme pripravili mnoho ďalších textov súvisiacich s projektmi, výskumom, prípravou vzdelávacích aktivít, ktoré sme prezentovali nielen doma, ale aj v zahraničí (napr. projekt LOGIC – Komunikácia a PR pre samosprávy na Slovensku na konferencii UNDP vo Vilnuse v roku 2004).

Pri štarte úvodného projektu **Manažment pre volených predstaviteľov miestnej samosprávy** sme si nemysleli, že tak rýchlo vyškolíme 26 trénerov z radov starostov, primátorov a pracovníkov samosprávy a následne ďalšie skupiny.

Projekt je sériou jedenástich workshopov zameraných na rozvoj manažérskych zručností. Témy - volený predstaviteľ ako politik, tvorca rozhodnutí, facilitátor, umožnovateľ, vyjednávač, komunikátor, finančník, dohľad, nositeľ moci, tvorca inštitúcie, ktoré sa prirodzene spájajú v záverečnej téme - volený predstaviteľ ako vodca skutočne oslovili starostov, primátorov, poslancov i pracovníkov mestských a obecných úradov. Je to projekt dizajnovaný predovšetkým pre obdobie prípravy nových komunálnych poslancov a rozbeh spoločnej práce ich nových tímov.

K tejto sérii workshopov existujú aj 3 nové moduly na želanie klienta:

- Efektívne vedenie porád
- Prezentačné zručnosti
- Práca s médiami

Projekt **Skvalitňovanie prevádzky a údržby verejnoprospešných služieb** (8 trénerov) možno považovať z hľadiska metodiky za medzistupeň medzi tréningom a konzultáciou. Tento tréning len do roku 1999 absolvovalo približne 250 účastníkov. S prenosom kompetencií a fiskálnou decentralizáciou, ktorá bude viesť z zvýšenému tlaku občanov na poskytovanie stále kvalitnejších služieb bude tento projekt pre mestá stále užitočnejší.

Finančný manažment je projekt, ktorý začal prípravou trénerov - 18 člennej skupiny vedúcich finančných oddelení miest. Ide o unikát, veľkú sériu 16 workshopov na témy ako - účtovníctvo ako nástroj manažéra, finančná politika, finančné plánovanie, prevádzkový rozpočet, investičný rozpočet, dlhový manažment, manažment hotovosti, maximalizácia príjmov, udržanie nákladov, rozvoj manažmentu nákladov, verejné obstarávanie, manažment nehnuteľnosti, ukazovatele výkonnosti, hodnotenie finančných podmienok, účasť občanov, manažment grantov. Učebné materiály vznikli ako originály v úzkej spolupráci a spoluautorstve slovenských a amerických odborníkov na financie samosprávy s tým, že vyšli tlačou zároveň v oboch jazykových mutáciách. Spracovanie, prístup k problémom i príklady uvádzané v texte malým znakom slovenskej zástavy, širia dodnes informácie o odbornej vyspelosti našich špecialistov. V roku 2002 sme sa s Ing. Balážovou, prezidentkou Asociácie komunálnych ekonómov (AKE) zúčastnili práce na ich aktualizácii pod záštitou UN Habitat v Nairobi.

V tomto roku Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici otvorí prvý ročník dvojročného dištančného programu **Finančný manažment verejnej správy**. Štúdium je založené na projekte, ktorý CRS manažovalo pre AKE vďaka prostriedkom Svetovej banky, britského ministerstva pre medzinárodný rozvoj (DFID) a Inštitútu otvorenej spoločnosti. Pripravili sme sedem samostatných modulov – manažment, manažment informačných systémov, účtovníctvo a výkazníctvo, manažérske účtovníctvo, audit, finančný manažment a posledný právo a dane. Kvalitu a úroveň požadovanú EÚ garantuje náš britský partner Autorizovaný inštitút verejných financií a účtovníctva (CIPFA), ktorý je jedným zo šiestich profesionálnych finančných organizácií vo Veľkej Británii a poprednou odbornou organizáciou v oblasti financií. CIPFA je priamo napojená na medzinárodné inštitúcie a EÚ.

Všeobecný manažment je projekt pripravený s cieľom osloviť predovšetkým prednostov miest, ale i primátorov, vedúcich oddelení, starostov. Je zameraný na zodpovednosť a špecifiká úloh manažéra miestnej samosprávy, na jeho úlohu pri tvorbe novej kultúry organizácie, zabezpečovaní organizačných zmien, pri tvorbe stratégie a celkovom budovaní miestnej samosprávy ako prvku demokracie.

Rozvoj nehnuteľného majetku obce nepriamo spája projekty Finančný a Všeobecný manažment.

Nadstavbou pre všetky uvedené tréningové projekty je projekt **Konzultačné zručnosti** s významným podnadpisom - Rozvíjanie schopností spolupracovať. Dôvodom jeho prípravy bolo poskytnúť odborníkom z miestnej samosprávy zručnosti pre ciele konzultácie v rámci i za rámec vlastnej inštitúcie. Tréning absolvovalo približne 100 účastníkov, pripravených bolo 18 trénerov.

Niektoré z mnohých zaujímavých vzdelávacích projektov len vymenujem:

- Účasť občanov na veciach verejných
- Ekonomický rozvoj so zapojením občanov
- Strategické plánovanie
- Medziobecná spolupráca
- Projektový manažment
- Profesionálny imidž zamestnanca samosprávy
- Manažment samosprávy
- Aktuálne otázky legislatívy s dopadom na samosprávu
- Územné plánovanie
- Audit a kontrola

Kam ďalej v súčasnosti? Venujem sa tejto oblasti desiaty rok, videla som veľa úspechov, stretla som sa s mnohými úžasnými ľuďmi, výzvami, ale aj prešľapmi. Dovolím si zovšeobecniť.

Na jednej strane v samospráve na Slovensku existuje

1. ľudský, hmotný a vedomostný potenciál
2. významné a aktívne inštitúcie samosprávy
3. veľké množstvo spokojných absolventov nášho vzdelávania
4. široké medzinárodné uznanie výsledkov samosprávy a výsledkov vzdelávania samosprávy
5. rozsiahla sieť medzinárodných kontaktov

Na druhej strane si kladiem otázku

1. dokážeme dobre spolupracovať, alebo chce robiť každý všetko?
2. ide nám vždy o samosprávu alebo o osobné či politické ambície?
3. rozumieme významu a potrebe špecializácie a profesionalizácie práce v samospráve (pod tlakom decentralizácie, ale aj vzhľadom k „dospelosti“ našej samosprávy?)
4. sme schopní spoločnej vízie a reálnej stratégie rozvoja samosprávy (miestnej i regionálnej), ale aj vzdelávania samosprávy?
5. musíme skutočne vždy všetko najskôr zničiť, aby sme to potom mohli hrdinsky budovať na zelenej lúke?
6. dokážeme samosprávu, a teda aj jej systém vzdelávania, rozvíjať, alebo sa necháme presvedčiť, že iní to vedia za nás urobiť lepšie?

Budem môcť mať nabudúce pri prezentovaní systému vzdelávania samosprávy na Slovensku pocit, že by partneri naše skúsenosti radi prevzali?

Ľuba Vávrová, CRS