



OECD Local Economic and Employment Development (LEED)
Papers 2012/16

Delivering Local
Development Review
to Assess the Efficiency
of the Regional
Development Agencies
Integrated Network
of the Slovak Republic

**Debra Mountford,
Greg Clark,
Peter Dupej,
Mateu Hernández,
Joe Huxley**

<https://dx.doi.org/10.1787/5k92qv22mf8r-en>



DELIVERING LOCAL DEVELOPMENT REVIEW TO ASSESS THE EFFICIENCY OF THE REGIONAL DEVELOPMENT AGENCIES INTEGRATED NETWORK OF THE SLOVAK REPUBLIC

A project by the Local Economic and Employment Development (LEED) Programme of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) financially supported by the Ministry of Transport, Construction and Regional Development of the Slovak Republic (MTCRD).

SPRÁVA K ÚROVNI MIESTNEHO ROZVOJA ZA ÚČELOM HODNOTENIA “EFEKTÍVNOSTI INTEGROVANEJ SIETE REGIONÁLNYCH ROZVOJOVÝCH AGENTÚR V SLOVENSKEJ REPUBLIKE”

Projekt programu “Miestneho hospodárstva a zamestnanosti” (LEED) Organizácie pre hospodársku spoluprácu a rozvoj (OECD) finančne podporovaný Ministerstvom dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR (MDVRR SR).

04/2012

**The opinion expressed and arguments employed herein do not necessarily reflect official views
of the Organization or of the governments of its member countries.**

**Prezentované názory a argumenty v tomto dokumente nemusia nutne vyjadrovať oficiálne
stanoviská organizácie alebo jej členských krajín.**

TABLE OF CONTENTS

DELIVERING LOCAL DEVELOPMENT REVIEW TO ASSESS THE EFFICIENCY OF THE REGIONAL DEVELOPMENT AGENCIES INTEGRATED NETWORK OF THE SLOVAK REPUBLIC	1
ACKNOWLEDGEMENTS	11
OECD EXPERT TEAM.....	13
DELIVERING LOCAL DEVELOPMENT	17
The OECD LEED Programme rationale.....	17
A new context for local development	17
Local development.....	21
Delivering local development through agencies and special purpose vehicles.	23
Objectives of the project.....	29
Regional Development Agencies in the Slovak Republic - an Integrated Network approach.....	31
ASSESSMENT AND RECOMMENDATIONS.	43
Regional Development in Slovakia	43
Effective regional development.	43
Regional Development Organisations in the Slovak Republic	49
Building a regional development system.	51
Recommendations.....	57
APPENDIX 1: NATIONAL APPROACHES TO REGIONAL DEVELOPMENT.....	69
Case study 1: Chile	69
Case study 2: France	75
Case study 3: Finland.....	81
Appendix 2: National profiles at a glance.....	87
ANNEX 1	89
Evaluation activities for the first half year 2011 in tables and graphs	89

OBSAH

SPRÁVA K ÚROVNI MIESTNEHO ROZVOJA ZA ÚČELOM HODNOTENIA “EFEKTÍVNOSTI INTEGROVANEJ SIETE REGIONÁLNYCH ROZVOJOVÝCH AGENTÚR V SR”	1
POĎAKOVANIE	12
OECD TÍM EXPERTOV	14
ZABEZPEČOVANIE MIESTNEHO ROZVOJA	18
OECD Program LEED odvôvodnenie	18
Nový prístup k miestnemu rozvoju	18
Miestny rozvoj	22
Zabezpečovanie miestneho rozvoja prostredníctvom agentúr a účelových nástrojov	24
Ciele projektu	30
Regionálne rozvojové agentúry na Slovensku - Integrovaná sieť	32
HODNOTENIE A ODPORÚČANIA	44
Regionálny rozvoj na Slovensku	44
Efektívny regionálny rozvoj	44
Regionálne rozvojové organizácie na Slovensku	50
Budovanie systému regionálneho rozvoja	52
Odporúčania	58
PRÍLOHA 1: NÁRODNÝ PRÍSTUP K REGIONÁLNEMU ROZVOJU	70
Prípadová štúdia 1: Chile	70
Prípadová štúdia 2: France	76
Prípadová štúdia 3: Finland	82
Príloha 2: Porovnanie národných úrovní regionálneho rozvoja	88
PRÍLOHA 1	90
Hodnotenie za prvý polrok 2011 v tabuľkách a grafoch	90

ANNEX 2: SLOVAK REPUBLIC: STATE REGIONAL DEVELOPMENT POLICY	101
ANNEX 3: PROCESSING STATUS OF PROGRAM OF ECONOMIC AND SOCIAL DEVELOPMENT (PHSR) OF MUNICIPALITIES IN SLOVAKIA - DECEMBER 2011 MAP NO. 1.....	105
PROCESSING STATUS OF PROGRAM OF ECONOMIC AND SOCIAL DEVELOPMENT (PHSR) OF MUNICIPALITIES IN WESTERN SLOVAK - DECEMBER 2011 MAP NO.2.....	107
PROCESSING STATUS OF PROGRAM OF ECONOMIC AND SOCIAL DEVELOPMENT (PHSR) OF MUNICIPALITIES IN CENTRAL SLOVAK - DECEMBER 2011 MAP NO.3.....	109
PROCESSING STATUS OF PROGRAM OF ECONOMIC AND SOCIAL DEVELOPMENT (PHSR) OF MUNICIPALITIES IN EASTERN SLOVAK - DECEMBER 2011 MAP NO.4.....	111
BIBLIOGRAPHY	113

Tables

Table 1. Number of individual activities	89
Table 2. Providing Information.....	91
Educational Activities	91
Table 4. Activities in the advertising and promotion.....	93
Table 5. Project activities.....	95
Table 6. Score in first half year 2011 – Top 10 Regional Development Agency	97
Table 7. Evaluation Regional Development Agencies within project activity	99

Figures

National local development system in Chile (Llisterri, 2008)	73
Number of activities RRA in first half year 2011	89
Providing Information.....	91
Educational Activities	93
Advertising and Promotion.....	95
Number of projects activities in first half year 2011	97

PRÍLOHA 2: SLOVENSKÁ REPUBLIKA: ŠTÁTNA POLITIKA REGIONÁLNEHO ROZVOJA.....	102
PRÍLOHA 3: STAV VYPRACOVANIA PLÁNU HOSPODÁRSKEHO A SOCIÁLNEHO ROZVOJA (PHSR) V OBCIACH SLOVENSKA - DECEMBER 2011 MAPA č.1.....	106
STAV VYPRACOVANIA PLÁNU HOSPODÁRSKEHO A SOCIÁLNEHO ROZVOJA (PHSR) V OBCIACH ZÁPADNÉHO SLOVENSKA - DECEMBER 2011 MAPAč.2.....	108
STAV VYPRACOVANIA PLÁNU HOSPODÁRSKEHO A SOCIÁLNEHO ROZVOJA (PHSR) V OBCIACH STREDNÉHO SLOVENSKA - DECEMBER 2011 MAPA č.3.....	110
STAV VYPRACOVANIA PLÁNU HOSPODÁRSKEHO A SOCIÁLNEHO ROZVOJA (PHSR) V OBCIACH VÝCHODNÉHO SLOVENSKA - DECEMBER 2011 MAPA č.4.....	112
BIBLIOGRAFIA.....	113

Tabuľky

Tabuľka 1. Počet individuálnych aktivít.....	90
Tabuľka 2. Poskytovanie informácií.....	92
Vzdelávacie aktivity.....	92
Tabuľka 4. Aktivity v oblasti reklamy a propagácie.....	94
Tabuľka 5. Projektové aktivity	96
Tabuľka 6. Stav v prvej polovici roka 2011 – Top 10 Regionálnych rozvojových agentúr	98
Tabuľka 7. Hodnotenie Regionálnych rozvojových agentúr v rámci projektovej aktivity.....	100

Obrázky

Národný miestny systém rozvoja v Chile (Llisterra, 2008).....	74
Počet aktivít RRA v prvej polovici roka 2011	90
Poskytovanie informácií	92
Vzdelávacie aktivity.....	94
Reklama a propagácia.....	96
Počet projektových aktivít v prvej polovici roka 2011	98

Boxes

Article 14: Integrated Network of Regional Development Agencies35

The Regional Development System in Spain47

Regional development rationale and the regional development system53

Local employment pacts as vehicle for inter agency collaboration.63

Bloky

Článok 14: Integrovaná sieť regionálnych rozvojových agentúr	36
Regionálny rozvojový systém v Španielsku	48
Opodstatnenosť regionálneho rozvoja a systém regionálneho rozvoja.....	54
Miestne zamestnanecké zmluvy ako nástroj pre medziagentúrnu spoluprácu.....	64

ACKNOWLEDGEMENTS

This Assessment Report is the result of a collaborative effort between the OECD LEED Programme and the Slovak Ministry of Transport Construction and Regional Development in 2011. The joint project was carried out through peer reviews by an international panel comprised of OECD and local development practitioners and academics from OECD countries. The project team included:

Slovak Ministry of Transport, Construction and Regional Development: Mr. Peter Dupej, Project Leader

OECD LEED Programme: Ms. Debra Mountford, Project Leader

International experts: Mr. Greg Clark, Chair of the OECD Forum on Forum for Development Agencies and Investment Strategies and Mr Mateu Hernandez, CEO of Barcelona Global.

Additional research was carried out by Mr Joseph Huxley and Ms Emma Mooney formatted the report.

The peer review visit took place in 10. – 12. October 2011 with an objective to:

- Conduct diagnostic work through interviews with relevant Regional Development Agencies, eight Higher Territorial Units representatives specialised on Regional Development and representatives of the Ministry of Transport, Construction and Regional Development of the SR, Legislative and Legal section, Legal Department and Chief of the Office.
- Analyse the existing regional development agencies network regional strategies of the self – governing regions and, where relevant of lower tier entities, and the current system of regional development agencies performance.

This work was supplemented by a diagnostic report and further research conducted by the national expert following the OECD LEED Programme work on Organising Local Economic Development, the Role of Development Agencies and Companies.

The project team is grateful to all different partners at national, regional and local level who participated in the survey and in the meetings in contributing with their knowledge and expertise.

POĎAKOVANIE

Táto hodnotiacia správa je výsledkom spoločného úsilia OECD programu LEED a slovenského Ministerstva dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja v roku 2011. Spoločný projekt bol realizovaný prostredníctvom peer reviews (ďalej len „partnerského hodnotenia“) medzinárodnej skupiny, ktorá pozostávala z OECD, miestnych odborníkov na regionálny rozvoj a akademikov z krajín patriacich do OECD. Projektový tím:

Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky: Peter Dupej, vedúci projektu

OECD Program LEED: Debra Mountford, vedúca projektu

Medzinárodní experti: Greg Clark, predseda fóra OECD k problematike rozvojových agentúr a investičných stratégií a Mateu Hernandez, generálny riaditeľ spoločnosti Barcelona Global.

Ďalší výskum realizovali Joseph Huxley a Emma Mooney formátovaním správy.

Stretnutie pre partnerské hodnotenie sa konalo 10. – 12. Októbra 2011 s cieľom:

- Viest' diagnostickú prácu prostredníctvom rozhovorov s príslušnými Regionálnymi rozvojovými agentúrami, so zástupcami ôsmich Vyšších územných celkov špecializovanými na regionálny rozvoj a zástupcami Ministerstva dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja, legislatívnej a právnej sekcie, právneho oddelenia a vedúceho služobného úradu.
- Analyzovať prepojenie existujúcich Regionálnych rozvojových agentúr na regionálne stratégie samosprávnych krajov a prípadné previazanosť s nižšími stupňami správy a výkonnosť súčasného systému regionálnych rozvojových agentúr.

Táto práca bola doplnená o diagnostické správy a ďalší výskum vedený národnými expertmi v nadväznosti na OECD program LEED zameranom na riadenie miestneho hospodárskeho rozvoja, úlohu rozvojových agentúr a podnikov.

Projektový tím ďakuje všetkým partnerom na vnútroštátnej, regionálnej aj miestnej úrovni, ktorí sa zúčastnili prieskumu a na stretnutiach prispeli svojimi znalosťami a odbornými skúsenosťami.

OECD EXPERT TEAM

Greg Clark, Chairman of the OECD LEED Forum on Development Agencies and Investment Strategies

Greg Clark is a trusted advisor, mentor, and commentator on cities and local development. He works as a Professor, Non Executive Advisor and Director with global companies, global cities, and inter-governmental organisations. His current roles include Chairman of the OECD LEED Forum on Development Agencies and investment Strategies, Senior Fellow, ULI, EMEA/India, Chairman of British BIDs, Global Cities Advisor, Cap Gemini, Chairman of the International Advisory Panel on Sao Paulo 2040, Advisor, World Bank Urbanisation Knowledge Platform, Senior Non-Resident Fellow (Global Fellow), Brookings Institution, Washington DC, Associate, LSE Cities, London School of Economics, London, Member, Future of Cities Advisory Board, Oxford University, Member, Advisory Board, Greater Manchester LEP, Visiting Professor, Cass Business School, City of London, and Advisor to cities and city networks on strategy and development.

Peter Dupej

Peter Dupej is State Adviser General at the Ministry of Transport, Construction and Regional Development of the Slovak Republic. His responsibilities includes: the National Strategy for Regional Development (NSRD 2020/2030) of the SR; unit of the Regional Development Policies Coordination in the SR; collaboration with OECD, TDPC and LEED; OECD documents Regional Development Review 2011; Regional Development Policies in OECD Countries 2010, leading project manager of the joint projects MCRD/MTCRD and OECD LEED programmes “Efficiency of the RDAs integrated Network of the SR - 2010”. He led the “Economic and social planning framework for Self-governing regions of the Slovak Republic - 2009” and currently has responsibility for the indicators, monitoring and evaluation of the NSRD SR and SEA – Strategic Environmental Assessment of the NSRD SR for 2020/2030. Peter joined national government as a State Advisor in 2001 as Head of the Structural Funds and has led a number of key evaluation and implementation programmes for the Slovak Republic. He has also worked as a general manager of the private engineering company, a head of technical design and capital investment. Peter is graduated at Technical University and he developed his educational skills through postgraduate studies specialised on economy and national governance in Prague, former Czechoslovakia.

Mateu Hernández

Mateu Hernández is CEO of Barcelona Global. Prior to this, Mateu was the Economic Development CEO for the City of Barcelona, where he coordinated and lead policies and programmes on employment, entrepreneurship, enterprise, foreign direct investments attraction, brand, innovation, technological outreach, trade, consumer affairs, tourism and markets. As CEO for Economic Development he was the Executive VP of Barcelona Activa, Mercabana, and had executive responsibilities on the 22@ innovation district. He previously developed his career in Barcelona Activa, the local development agency of Barcelona City Council, as Managing Director and, previously, as Executive Director. He designed and oversaw the implementation of an entrepreneurial and innovation agenda for Barcelona, was part of the

TÍM EXPERTOV OECD

Greg Clark, Predseda OECD LEED fóra rozvojových agentúr a investičných stratégií.

Greg Clark je radca, mentor a komentátor mestského a miestneho rozvoja. Pracuje ako profesor, poradca a riaditeľ medzinárodných spoločností, miest a medzivládnych organizácií. Jeho hlavné aktivity v súčasnosti sú; predseda OECD LEED fóra rozvojových agentúr a investičných stratégií, Senior Fellow, ULI, EMEA/India, predseda British BIDs, poradca Global Cities, Cap Gemini, predseda medzinárodnej poradnej komisie pre Sao Paulo 2040, poradca, World Bank Urbanisation Knowledge Platform, Senior Non-Resident Fellow (Global Fellow), Brookings Inštitúcia, Washington DC, Associate, LSE Cities, Londýnska ekonomická škola (London School of Economics), Londýn, člen poradného výboru pre budúcnosť miest, Oxford University, člen poradného výboru, Greater Manchester LEP, externý profesor, Cass Business School, City of London, and poradca miest a mestských sietí pre stratégiu a rozvoj.

Peter Dupej

Peter Dupej hlavný štátny radca na Ministerstve dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky. V jeho kompetencii sú: Národná stratégia regionálneho rozvoja Slovenskej republiky (NSRR 2020/2030); útvár pre koordináciu rozvojovej politiky SR, spolupráca s OECD, TDPC a LEED, OECD dokument Regional Development Review 2011; Regional Development Policies in OECD Countries 2010, vedúci projektový manažér spoločného projektu MVRR/MDVRR a OECD Programu LEED "Efektívnosť integrovanej siete regionálnych rozvojových agentúr SR - 2010". Riešil "Hospodársky a sociálny rámec pre samosprávne kraje Slovenskej republiky v roku 2009" a súčasne zodpovedal za indikátory, monitorovanie a hodnotenie NSRR SR a SEA – posúdenie vplyvov na životné prostredie k NSRR SR 2020/2030. Peter pracoval v štátnej správe ako štátny radca od roku 2001 ako vedúci pre štrukturálne fondy a viedol množstvo kľúčových hodnotení a realizácií projektov pre Slovenskú republiku. Taktiež pracoval ako generálny manažér pre súkromnú spoločnosť, vedúci technického rozvoja a kapitálových investícií. Peter je absolventom Technickej univerzity a svoje vzdelanie ďalej rozširoval postgraduálnym štúdiom špecializovaným na ekonomiku a štátnu správu v Prahe v bývalom Československu.

Mateu Hernández

Mateu Hernández generálny riaditeľ spoločnosti Barcelona Global. Predtým bol Mateu generálny riaditeľ pre hospodársky rozvoj mesta Barcelona, kde koordinoval a viedol politiky a programy zamestnanosti, podnikania, priamych zahraničných investícií, inovácií, technického dozoru, obchodu, ochrany spotrebiteľa, turizmu a trhov. Ako generálny riaditeľ pre hospodársky rozvoj bol výkonným viceprezidentom Barcelona Activa, Mercabana, a mal výkonnú zodpovednosť v „22@ innovation distric“. Predtým rozvíjal svoju kariéru v Barcelona Activa, miestnej rozvojovej agentúre mestskej rady mesta Barcelona, ako generálny a predtým ako výkonný riaditeľ. Navrhoval a dohliadal na implementovanie podnikateľskej a inovačnej agendy Barcelony, bol členom

leading team to design the Barcelona strategic plan, a member of the Barcelona Mobile World Capital bid team, and has developed several innovative programmes to foster local and regional economic development. Mateu is graduated in law at the University of Barcelona and has a Master's in Public and Social Policy from Pompeu Fabra University and Johns Hopkins University, Baltimore, as well on leadership for ESADE Business School. He has participated OECD LEED Programme reviews on local economic development. In 2006, he took part in the Marshall Memorial Fellowship program of the United States and lectures on the master's programme on public policy and local development. He has led numerous capacity building initiatives in Latin America.

Joe Huxley

Joe Huxley is an economic development researcher, advisor and author with a number of years of experience in local and regional economic development issues. Since graduating from the University of Oxford with a BA Hons degree in Geography in 2007, he has worked as a researcher and policy advisor with the OECD, the Urban Land Institute, the European Investment Bank and the British Council and the national governments of the United Kingdom and New Zealand. He has also worked on the ground with a number of cities such as Aarhus, Auckland, Barcelona, Cape Town, Johannesburg, Toronto and Mumbai. In 2011, he spent seven months working as a Consultant for the OECD's Local Economic and Employment Development Programme in Paris and currently undertaking an MPhil in Development Studies at the University of Cambridge.

Debra Mountford

Debra Mountford joined the OECD in 1997 and is a Senior Policy Analyst and Manager of the OECD LEED Forum of Development Agencies and Investment Strategies at the Local Economic and Employment Development Programme. She is responsible for OECD work on 'Delivering Local Development' which includes international reviews of development agencies, local economic and investment strategies, financial tools and instruments, post conflict economic development and local development catalysts. Debra has been involved in over 30 OECD reports, studies and publications, most recently *Organising Local Economic Development* (2010), *Recession, Recovery and Reinvestment* (2009), *Local Development Benefits from Staging Global Events* (2008) and *Investment Strategies and Financial Tools for Local Development* (2007). She has held a number of international advisory roles including: Expert Advisory Group member to the 2005 EU Presidency Skills for Sustainable Communities; 2006 EU Presidency Local Development Finance and JESSICA; 2009 – present Urban Land Institute Urban Investment Network and 2010 EU URBACT Local Responses to the Crisis. She is currently an Editorial Board Member for the Local Economy Journal. Debra is a qualified Town Planner and Urban Designer.

vedúceho tímu pre návrh strategického rozvojového plánu Barcelony, členom tímu Barcelona „Mobile World Capital bid“, a rozvíjal viacero iniciatív na podporu miestneho a regionálneho hospodárskeho rastu. Mateu promoval z práva na University of Barcelona a má titul z verejnej a sociálnej politiky z Pompeu Fabra University a Johns Hopkins University v Baltimore, rovnako ako z vedenia z ESADE Business School. Participoval na prieskume OECD programu LEED o miestnom hospodárskom rozvoji. V roku 2006 sa zúčastnil štipendijného programu Marshall Memorial a prednášok magisterského programu v oblasti verejnej politiky a miestneho rozvoja. Viedol viacero iniciatív na budovanie kapacít v Latinskej Amerike.

Joe Huxley

Joe Huxley je vedecký pracovník zaoberajúci sa hospodárskym rozvojom, je poradcom a autorom s mnohoročnými skúsenosťami v oblasti miestneho a regionálneho hospodárskeho rozvoja. Od ukončenia University of Oxford s titulom z geografie v roku 2007 pracoval ako vedecký pracovník a politický poradca pre OECD, Urban Land Institute, Európsku Investičnú Banku a pre British Council a vládu Spojeného kráľovstva a Nového Zélandu. Taktiež spolupracoval s množstvom miest ako Aarhus, Auckland, Barcelona, Cape Town, Johannesburg, Toronto a Mumbai. V roku 2011 strávil sedem mesiacov ako konzultant pre OECD LEED program v Paríži a v súčasnej dobe študuje rozvojové štúdie na University of Cambridge.

Debra Mountford

Debra Mountford nastúpila do OECD v roku 1997 a je Senior analytik a riaditeľkou Fóra OECD LEED programu rozvojových agentúr a investičných stratégií na miestny hospodársky rozvoj a rozvoj zamestnanosti. Je zodpovedná za prácu OECD na programe 'Plnenie miestneho rozvoja', ktorý zahŕňa medzinárodný prehľad rozvojových agentúr, miestnych hospodárskych a investičných stratégií, finančných nástrojov, po krízovom hospodárskom rozvoji a miestnych rozvojových katalyzátoroch. Debra bola zapojená do viac ako tridsiatich správ, štúdií a publikácií OECD, najnovšie do Organizovania miestneho hospodárskeho rozvoja (2010), Recesia, obnova a znouinvestovanie (2009), Výhody pre miestny rozvoj založené na podporných globálnych skúsenostiach (2008) a Investičné stratégie a finančné prostriedky pre miestny rozvoj (2007). Zastávala množstvo medzinárodných dozorných funkcií zahrňujúcich: funkcia člena expertnej dozornej skupiny v roku 2005 *Skúsenosti z predsedníctva EU pre trvalo udržateľné spoločensvá*, v roku 2006 pre *EU predsedníctvo pre miestny finančný rozvoj a JESSICA*, od roku 2009 – do súčasnosti *Urban Land Institute Urban Investment Network* a *2010 EU URBACT miestne reakcie na krízu*. V súčasnosti je redakčným členom predstavenstva vestníku pre miestny rozvoj. Debra je kvalifikovaný urbanista a dizajnér.

DELIVERING LOCAL DEVELOPMENT

The OECD LEED Programme rationale.

The purpose of local development is to build the capacity of a defined territory, often a municipality or region, to improve its economic future and the quality of life for inhabitants. Local development can make an important contribution to national economic performance and has become more critical with increased global integration and competition, population mobility, technological advances, and consequential spatial differences and imbalances. Effective local development can reduce disparities between poor and rich places, add to the stock of locally generated jobs and firms, increase overall private sector investment, improve the information flows with investors and developers, and increase the coherence and confidence with which local economic strategy is pursued. This can also give rise to better diagnostic assessment of local economic assets and distinctive advantages, and lead to more robust strategy assessment.

However, the success of local development depends on a set of framework conditions, institutional capacities, intelligence, leadership interventions and development instruments which come together in the design and delivery of local development strategies. Mayors, elected officials and appointed officers heading various local agencies and public organisations can make a difference in the outcome of public policy and joint local initiatives, especially if they invest their time and energy in organising local development and leveraging private sector and civic sector capabilities and interests.

The *Delivering Local Development* work stream examines the local and regional framework conditions and instruments for intervention to achieve successful local economic development in participating countries and localities. It covers strategic themes encompassing finance and investment, building the knowledge base, delivery vehicles and economic strategies (including the local development impacts from global events). The work also identifies institutional capacities, intelligence, leadership interventions and development instruments which come together in the design and delivery of local development strategies. Detailed recommendations are aligned to the needs of national governments and localities and will cover established LEED thematic areas: *delivery vehicles - agencies, companies and partnerships; financing local development; economic strategies; economic development catalysts; leadership and local development systems.*

A new context for local development

The second decade of the 21st century is going to be unlike the first one that ended so spectacularly with the financial and economic crash and the deep aftermath, now playing itself out, within governments and markets. In the United Kingdom and the Republic of Ireland very substantial measures to stabilise economic conditions are being pursued, and these are paralleled by similar measures in France and the Netherlands, and in Greece and Portugal for example. The next ten years will not be like the last ten years and for localities seeking to mount effective regeneration efforts there are new considerations that must be taken into account.

ZABEZPEČENIE MIESTNEHO ROZVOJA

Program OECD LEED - zdôvodnenie

Účelom miestneho rozvoja je budovať kapacity na určitom vymedzenom území, obce alebo regiónu, s cieľom zlepšenia hospodársko ekonomickej budúcnosti a kvality života ich obyvateľov. Miestny rozvoj je významnou súčasťou hospodársko ekonomickej výkonnosti štátu a jeho význam narástol s narastajúcou globálnou konkurencieschopnosťou, mobilitou obyvateľstva, s technologickým napredovaním a s tým súvisiacimi územnými, priestorovými rozdielmi a nerovnováhami. Efektívny, hospodárny miestny rozvoj môže významne znížiť rozdiely medzi chudobnými a bohatými miestami, miestne prispieť pri tvorbe pracovných miest a zakladaní firiem, zvýšiť hodnotu súkromných odvetvových investícií, zlepšiť informačné toky s investormi a developermi a tak zvýšiť súdržnosť - koherenciu, dôveryhodnosť a ich význam, riešiť problémy s ktorými sa stratégia miestneho hospodárstva pravidelne stretáva a snaží sa eliminovať. Môže to tiež podporiť zlepšenie hodnotenia, diagnostiky aktív - hodnôt miestneho hospodárstva, neobjavených predností, výhod a tak viesť k pevnejšiemu, kvalitnejšiemu definovaniu stratégie.

V skutočnosti, úspech miestneho hospodárstva je závislý a podmienený sústavou, rámcom podmienok, inštitucionálnymi kapacitami, odbornými informáciami, kvalitou vedenia a rozvojovými nástrojmi, ktoré vyústia do návrhu a vypracovania stratégií miestneho rozvoja. Starostovia, volení a menovaní úradníci vedúci rôzne regionálne rozvojové agentúry a verejné organizácie môžu vytvárať rozdielne výstupy verejnej politiky spojením miestnych iniciatív, osobitne ak venujú svoj čas a energiu na miestne organizovanie spolupráce a záujmové aktivity súkromného a verejného sektora.

Zámerom hodnotenia *zabezpečenia miestneho rozvoja* je preverenie podmienok a intervenčných nástrojov miestneho a regionálneho rámca potrebných na dosiahnutie úspešného miestneho hospodársko ekonomickeho rozvoja v členských krajinách a ich územiach. Sú to strategické témy zahŕňajúce financie a investície tvoriace vedomostnú základňu, dodávateľské kapacity a hospodárske stratégie (vrátane dopadov miestneho rozvoja ako dôsledkov globálnych vplyvov). Práca tiež vymedzuje, určuje inštitucionálne kapacity, spravodajstvo – tok informácií, riadenie procesov, a rozvojové nástroje ktoré spoločne vstupujú do návrhu a zabezpečenia realizácie miestnych rozvojových stratégií. Podrobné odporúčania sú prepojené, nasmerované k potrebám vlády, štátnej správy a miestne do lokalít tak, aby pokryli LEEDom stanovené tematické oblasti: *hnacie motory – agentúry, spoločnosti, podniky a partnerstvá; financovanie miestneho rozvoj; hospodárske stratégie; hospodárske rozvojové katalyzátory; riadenie a systémy miestneho rozvoja.*

Nový prístup k miestnemu rozvoju

Druhé desaťročie 21. storočia je podobné prvému desaťročiu s výrazným finančným a hospodárskym prepadom a hlbokým oslabením v rámci vlád a trhov. V Spojenom Kráľovstve a v Írsku boli prijaté veľmi významné opatrenia k stabilizácii hospodárskych podmienok, ktoré sú napríklad podobné opatreniam vo Francúzku, Holandsku, Grécku a Portugalsku. Nasledujúcich desať rokov nebude ako uplynulých desať rokov a pre oblasti hľadajúce tvorbu efektívnych nástrojov boli prijaté nové postoje, opatrenia, ktoré musia byť dodržané.

For a variety of variety of reasons it makes sense to look at the next ten years as the beginning of a new cycle of development with pronounced and distinctive characteristics. This new cycle will produce new forms of regeneration and the tools and strategies required to deliver it are now being invented.

A series of forces and constraints are occurring simultaneously, and will shape the character of the cycle that is now beginning and the possibilities for regeneration within it. These include:

- The crisis and its aftermath are still playing themselves out. There is a long way to go before sovereign debt concerns are fully addressed and there remain major challenges in the asset portfolios of financial institutions and others. Although job creation and disposable income levels are rising in the faster growing economies, in Europe and the United States overall, the growth of job creation and consumer spending is very slow and will be so for some time. There are several important implications for how localities mount regeneration programmes following from this that will be outlined later.
- The crisis has also accelerated the process of global restructuring that was already in flow, fostering different paces of growth and development in many places, increased mobility of capital and jobs, new trade and investment patterns, and additional challenges for example for peripheral locations.
- At the same time, global trends in demographics and industrialisation have spurred a rapid increase in urbanisation and the growth of cities with two important consequences for cities seeking to mount local development strategies. Firstly, there is now a substantial growth in private sector interest in developing solutions and services for cities and city governments (as they represent a large a growing market for solutions and services) and second, there is increased competition between places as there are many more places entering the fray for contested investments/assets and other market opportunities.
- At the same time, awareness of the climate imperative is such that it is shifting from being an emergent idea in the last cycle to being a core activity in the new one. This is at least in part because rapid urbanisation would be extremely damaging if old models were adopted, and also due to the fact that the need for large-scale adaptation provides significant scope for new job creation and firm formation (the Green Economy).
- Fiscal restraint in many OECD countries is reducing the size of transfer payments from higher-tier to local governments, and in many cases local governments are being asked to undertake a wider range of activities with fewer resources. Although in some cases local governments are provided with the freedom or opportunity to utilise new revenue raising instruments. Overall, local governments are poorer and the scope to use new instruments or to mount public and private funded regeneration is limited by the weaknesses in demand from private capital. Consequently, the major opportunity for regeneration often lies with skilful use of public budgets to achieve transformative investments and changes in addition to achieving efficient service delivery.
- Financial markets and systems of investment are adjusting to much lower rates of debt financing. The pattern of property development for example being substantially financed with debt financing (as was common in the last cycle) is not likely to repeat itself in this one and both property developers and local economic leaders will have to adjust their financial models to use a wider set of financial tools and to engage with different equity investors.

Z rôznych dôvodov je vytváraný dojem, že budúcich desať rokov bude začiatkom novej periódy rozvoja s výraznou charakteristikou. Nová perióda bude vytvárať novú formu regenerácie, nástroje a stratégie nutné na jej zabezpečenie.

Série síl a obmedzení sa objavujú súčasne a budú formovať charakter periódy, ktorá práve začína vrátať možnosti regenerácie v nej. Toho obsahom je:

- Kríza a jej následky sa stále prejavujú. Je to dlhá cesta vyriešiť hlavné dlhové záležitosti, identifikovať nositeľov. Na riešenie ostávajú dôležité výzvy týkajúce sa aktív portfólií finančných inštitúcií a iných. Hoci úroveň vytvárania pracovných miest a čistých príjmov rastú v rýchlejšie rastúcich ekonomikách, v Európe a Amerike celkovo, rast pracovných miest a výdavkov spotrebiteľov je veľmi pomalý a tento stav bude pretrvávajúť nejaký čas. Je tu niekoľko dôležitých aspektov, dôsledkov, ako sú vzniknuté miestne programy obnovy, čo bude spomenuté neskôr.
- Kríza tiež v podstate urýchlila proces prebiehajúceho globálneho reorganizovania, podporila rôzne kroky – fázy rastu a rozvoja na rôznych miestach, zvýšila mobilitu kapitálu a práce, nové trhy a investičné vzory a následné výzvy, napríklad pre okrajové oblasti centier.
- V tom istom čase, globálne demografické a industriálne trendy významne urýchlili rast v urbanizácii a rozvoji miest s dvomi dôležitými dôsledkami pre mestá hľadajúce udržateľnosť miestnych rozvojových stratégií. Po prvé, teraz tu je podstatný rast záujmov súkromného sektoru na rozvojových riešeniach a službách pre mestá a mestské zastupiteľstvá (pretože predstavujú veľký rastúci trh pre riešenia a služby) a po druhé, je tu vzrastajúca súťaživosť medzi miestami - lokalitami, pretože je tu omnoho viac priestoru a novo vstupujúcich subjektov do boja o atraktívne investície/aktíva a iné príležitosti trhu.
- V tom istom čase je absolútne nevyhnutné uvedomenie si vplyvu klimatických zmien, je to veľmi aktuálne posunutie vedomia od nedávno chápanej naliehavosti podstaty riešenia problému ku hlavnej aktivite a jej neodkladnému riešeniu v súčasnosti. Je to čiastočne preto, že urbanizácia bude extrémne zničujúca, ak budú použité staré modely a taktiež s ohľadom na skutočnosť, že potreba adaptácie vo veľkom meradle poskytuje značnú príležitosť pre tvorbu nových pracovných miest a formovanie podnikateľských subjektov (zelené hospodárstvo).
- Fiškálna zdržanlivosť vo väčšine OECD krajín redukuje veľkosť platobných transferov zo štátu na miestne správy a vo veľa prípadoch sú miestne samosprávy požiadané aby sami vykonali širokú škálu aktivít a za menej peňazí. Hoci v niektorých prípadoch miestne samosprávy sú vybavené širšími kompetenciami, sami využijú nové nástroje zvyšujúce príjmy. Celkovo sú ale miestne samosprávy chudobnejšie a priestor na použitie nových nástrojov, alebo spojenie verejných a súkromných zdrojov financovania obnovy sú limitované slabým dopytom zo strany súkromného kapitálu. Preto, hlavná možnosť regenerácie často leží na šikovnom použití verejných zdrojov na dosiahnutie transformačných investícií a zmien navyše spolu s dosahovaním efektívneho poskytovania služieb.
- Finančné trhy a systémy investovania sú prispôbené na oveľa nižšiu mieru financovania dlhu. Príklad rozvoja trhu s nehnuteľnosťami, ktorý bol v minulosti doplnkovo praktizovaný pri financovaní dlhu (čo bolo bežné v minulom systéme) je už nie možné zopakovať a tak obaja, obchodníci s nehnuteľnosťami – developery a miestni hospodárski „ľahúni“ budú musieť nanovo nastaviť ich finančné modely, použiť širšiu škálu finančných nástrojov a spojiť sa s rôznymi novými kapitálovými investormi.

- Technology also continues to evolve rapidly, in telecoms, retail, information management, energy production, and media/entertainment. One feature of the new technologies in the cycle that is now beginning is the growing and widespread use of technology in city management. Embracing new urban management technologies will be an important ingredient of the quest for lower carbon cities and part of the process of attracting private investment during the coming cycle.

Taken together these trends and forces suggest important changes in the context in which local development and regeneration will happen over the next 10 to 15 years. The expanded integration within the global economy and the growth of the newer markets changes if the geography of flows of capital, firms, jobs and knowledge change. The changes in the financial systems mean the need to find new ways of capitalising redevelopment. Lower consumer credit means that regeneration needs to embrace productive activity, and not rely too much on leisure and retail activity to spur redevelopment. Europe, and especially the periphery of Europe, may struggle to achieve the growth rates of the last cycle at any point in this one, and for smaller cities and towns relationships with larger places will be key. Competition will increase. Retaining jobs and investment will be as important as attracting new jobs and investment for many years in the first part of cycle. In post-conflict contexts this is worsened by low levels of external and internal confidences that strategies and initiatives must address.

Local development

In this challenging context, local development will need to recalibrate its role in supporting local economies and communities. Many local development practices have their origins in responding to crises, many of them often caused by external drivers and trends beyond the reach local communities. From this point of view, many of the fundamental features of sound local development will need to be revisited and re-established in the new cycle. In effect, local development will be *more* important than ever in this cycle, because it appears that the cycle itself will produce substantially different outcomes between and within nations, resulting in an enhanced need for local solutions that both manage change and deal with adversity.

Some of the features of local development will become even more important. These will include for example:

- The requirement to adapt and re-align a location to external changes in markets, technologies and conditions. For most smaller localities this means thinning afresh about the content of the economy and the ways in which economy is oriented, often towards more unique and distinctive activities with a strong accent to selling to growing markets wherever they are.
- Retaining investment and jobs is going to be a very important local response to increased mobility in economic systems. Developing the kinds of local customer support needed to retain activities where there are appealing opportunities elsewhere will be a key imperative.
- Local economic leaders will seek to restructure, revalidate, or re-engineer local assets and platforms. This will mean new focus on quality of life assets, and also on knowledge creation, enterprise creation, and the building of distinctive local identities and a reputation for a very good business climate and positive attitude to jobs and investment amongst local officials and communities.

- Technológie sa naďalej rýchlo vyvíjajú, v komunikáciách, maloobchode, informačnom manažmente, v produkcii energie a v médiách/internete. Jedným zo znakov nových technológií tejto periódy je, že rastie ich využívanie pri vedení mesta. Široko obsiahle nové technológie vedenia mesta budú dôležitou ingredienciou pre menšie uhlíkové mestá časťou procesu zatraktívnenia súkromných investícií počas prichádzajúcej periódy.

Zohľadňujúc tieto trendy a sily, práve oni prinášajú dôležité zmeny v kontexte v ktorom sa bude realizovať miestny rozvoj, modernizácia a obnova v nasledujúcich 10 - 15 rokoch. Rastúca integrácia v globálnej ekonomike a rast nových trhov menia tok kapitálu, firiem, práce a vedomostí. Zmeny vo finančných systémoch znamenajú potrebu nájsť nové cesty kapitalizovania – zdrojového krytia nového rozvoja. Nižší spotrebiteľský kredit znamená že obnova musí obsahovať výrobnú - produktívnu činnosť a nespoliehať sa príliš na voľno časové a maloobchodné aktivity na podporu, naštartovanie nového rozvoja. Európa a hlavne periféria Európy môže bojovať za dosiahnutie tempa rastu minulej periódy v každom bode tejto periódy, tiež budovanie vzťahov medzi menšími a väčšími mestami sa môžu stať kľúčovými pri rozvoji. Konkurencia bude narastať. Udržanie práce a investícií bude také dôležité ako zatraktívnenie novej práce a investícií na veľa rokov v prvej rozvojovej etape. V post – konfliktnom kontexte je tu zhoršenie vonkajších a vnútorných istôt, ktoré musia stratégie a iniciatívy odhaliť a navrhnuť riešenia.

Miestny rozvoj

V tomto kontexte s výzvou, bude musieť miestny rozvoj prehodnotiť svoju úlohu v podpore miestnych ekonomík a komunít. Veľa zvyklostí v miestnom rozvoji má svoje základy a súvislosť s krízou, veľa z nich je často spôsobených vonkajšími trendmi mimo miestnych komunít. Z tohto pohľadu, viacero podstatných znakov skutočného miestneho rozvoja bude musieť byť revidovaných a znovu zadaných v novej perióde. V skutočnosti, bude miestny rozvoj dôležitejší ako inokedy práve v tejto perióde, pretože sa javí, že perióda sama o sebe bude produkovať rozdielne výstupy medzi a v národoch, vyúsťujúce do výraznejšej potreby hľadania miestnych riešení, ktoré spolu prinášajú zmeny a riešia nepriaznivý stav.

Niektoré znaky miestneho rozvoja sa stanú dôležitejšími. Budú to napríklad:

- Požiadavka prispôbiť, preorientovať pozornosť na vonkajšie zmeny trhov, technológií a podmienok. Pre väčšinu menších lokalít to znamená prehodnotenie hospodárenia – ekonomiky a ciest, ktorými sa uberajú, a to od základu, často prostredníctvom jedinečných a významných aktivít so silným zameraním sa na predaj na rastúcich trhoch a ich hľadaním, kdekoľvek sú.
- Podpora miestnych investícií a zamestnanosti sa stáva veľmi dôležitou miestnou reakciou, na vzrastajúcu mobilitu hospodárskych systémov. Všestranný rozvoj podpory miestnych trhov, obchodných partnerstiev v záujme udržania miestnych aktivít pred prítlačivými možnosťami inde, bude kľúčovou požiadavkou.
- Miestni hospodárski lídri budú hľadať cestu ako reštrukturalizovať, prehodnotiť alebo rekonštruovať miestne aktíva a platformy. To bude znamenať nové zameranie sa na kvalitu životných aktív a tiež na tvorbu vedomostí, podnikov, budovanie významných miestnych identít a reputácie dobrého obchodného prostredia a pozitívne vzťahy k práci a investíciám medzi miestnymi funkcionármi a spoločnosťami.

- Improved perceptions of places will continue to be key and local economic leaders will focus more time and energy on getting the right message across to enhance the attractiveness of place and people.
- The search for effective catalysts for local development will continue. The spur for change created by the crisis is one, but local leaders will also seek to use infrastructure investments, urban redevelopment, public sector restructuring, and hosting events as catalysts for regeneration and local development.
- Ensuring that the most effective system is in place to effectively deliver local development will become more important. This means looking closely at the delivery mechanisms used by national and local governments, the agencies, vehicles, tools and policy interventions.

Delivering local development through agencies and special purpose vehicles.

Development agencies and companies have played a fundamental role in the delivery of local economic development since the end of Second World War. As OECD LEED has shown (Organising Local Economic Development: the role of development agencies and companies, 2010) they are key organisational options for promoting economic development pursued by national, regional and local governments throughout the world. Development agencies are primarily “market facing” (labour markets, property markets, investment markets, visitor markets, among others), rather than “citizen facing”, and involve market-based transactions, and incentive structures, rather than direct public service delivery (although good public services are critical to wider economic development). They are organisations especially suited to “contested” activities such as locational and investment decisions, or “collaborative/multi-lateral” activities such as cross-sectoral and inter-municipal planning and joint ventures. Such economic development interventions can often be delivered by market-like bodies and business-led development approaches (brokerage, marketing, joint ventures, incentives, capitalisation, competitive recruitment, etc.). It is consistently practiced that these are delivered for local governments and their partners through a corporate, rather than a municipal, or administrative, structure.

The four roles of development agencies: the OECD LEED approach

The OECD LEED Programme has undertaken reviews of many DAs and identified four major organising roles for DAs in economic development and regeneration (OECD, 2006). Though not all DAs undertake the same activities, it is possible to identify four different, but interlinked, roles played by these organisations:

- **Economic roles:** where DAs seek to build markets within their territories by acting within them. These roles include the DA acting in a risk- and cost- sharing manner using entrepreneurial approaches. This involves intermediating with investment, assets, infrastructure, land, property, finance, planning, and marketing/promotion. The DA derives its unique role by taking on tasks that are normally outside of government due to the nature of commercial disciplines and focus required, the risks that have to be managed and the creativity involved.

- Skvalitnenie, zlepšenie poznania miesta - lokality bude kľúčové, musí sa prehĺbiť a miestni hospodárski lídri budú venovať viac času a energie na vyslanie správnej správy na posilnenie atraktivity lokality a ľudí.
- Hľadanie účinných katalyzátorov miestneho rozvoja bude pokračovať. Jeden z ťahačov zmeny bol vytvorený krízou, ale miestni lídri budú tiež hľadať infraštrukturálne, rozvojové urbárne investície – obcí, miest, reštrukturalizáciu verejného sektora a iné hlavné možnosti ako katalyzátory pre regeneráciu a miestny rozvoj.
- Veľmi dôležitým sa stane uistenie, že na zabezpečenie efektívneho miestneho rozvoja je v konkrétnom mieste použitý najefektívnejší systém. To znamená prihliadať dôrazne na mechanizmy zabezpečenia použité štátnou správou, miestnymi samosprávami, agentúrami, hnacími silami rozvoja, použitými nástrojmi, prostriedkami a politickými vstupmi.

Zabezpečenie miestneho rozvoja prostredníctvom agentúr a špeciálnych rozvojových nástrojov.

Rozvojové agentúry a spoločnosti plnia významnú úlohu pri zabezpečovaní miestneho hospodárskeho rozvoja od konca II. svetovej vojny. Podľa OECD LEED (dokument: „Organizovanie miestneho hospodárskeho rozvoja: úloha rozvojových agentúr a spoločností, 2010“) sú kľúčovými organizačnými prostriedkami na podporu hospodárskeho rozvoja, v záujme národných, regionálnych a miestnych vlád, resp. samospráv na celom svete. Rozvojové agentúry primárne „pôsobia v trhovách ekonomikách“ (pracovné trhy, trhy s nehnuteľnosťami, investičné trhy, trhy s cestovným ruchom a ďalšie) a nie len v bežnom občianskom prostredí. V náplni ich činnosti sú skôr aktivity súvisiace s trhovou ekonomikou a motiváciou štruktúr, než priame poskytovanie verejných služieb (hoci dobré verejné služby sú rozhodujúce pri širšom ekonomickom rozvoji). Sú to organizácie vhodné predovšetkým pre riešenie „sporných“ aktivít charakteru prijatia rozhodnutia o investícii jej umiestnení, alebo aktivity riešiace spoluprácu mnohokrát na multilaterálnej úrovni, ako napr. prierezové, viac sektorové plánovanie a tvorba spoločných projektov. Takéto rozvojové hospodársko ekonomické intervencie môžu byť často zabezpečené cez trhové nástroje a trhovo orientované rozvojové prostriedky (sprostredkovanie, marketing, spoločné podniky, stimuly, investície, výberové konania, a pod.). Bežne je to praktizované a zabezpečované pre miestne samosprávy a ich partnerov skôr cez spoločné, korporatívne, prípadne podnikové štruktúry ako cez obecné či administratívno - správne štruktúry.

Štyri úlohy rozvojových agentúr : prístup OECD LEED

V rámci OECD LEED programu boli vykonané prieskumy mnohých rozvojových agentúr (ďalej len „RA“) a boli identifikované štyri hlavné organizačné úlohy pre RA v hospodársko ekonomickom rozvoji a obnove (OECD, 2006). Hoci nie všetky agentúry zabezpečujú rovnaké aktivity, je možné identifikovať štyri základné úlohy, vzájomne prepojené hlavné aktivity, ktoré tieto organizácie plnia:

- **Hospodársko - ekonomické úlohy:** keď rozvojové agentúry hľadajú možnosti tvorby trhov na území ich pôsobnosti. Tieto úlohy zahŕňajú zapojenie rozvojových agentúr do rozdelenia rizika a zisku v rámci obchodných praktík. Súčasťou je sprostredkovanie investície, aktív, infraštruktúra, pôda, nehnuteľnosti, financie, plánovanie a marketing/reklama. RA preberajú na seba tieto neobyčajné úlohy, ktoré sú obvykle mimo miestnej správy, pretože majú zameranie a charakter obchodných činností spolu s rizikami, ktoré je potrebné znášať a tiež prichádzajú s vkladom tvorivosti.

This often allows fiscally disempowered local governments to sponsor an agency which can operate outside of tight controls and leverage more than the local government is allowed to. Business is frequently the partner and/or client of this activity, and although it is accountable to government, the agency has to mirror the “business-like” behaviour, processes and timescales of commercial players if it is to be successful. This is a case of overcoming policy and investment failures.

- **Leadership roles:** where the DA plays a key role in fostering a long-term plan and vision for the territory, galvanising the interests of multiple leaders, setting out a new future around which resource mobilisation can coalesce. Here, the DA is often an “independent” forum in which distinctive interests can be brought together, and aligned, to shape a long-term purpose beyond the specific limitations of electoral cycles and partisan policies. This is a case of addressing leadership failures.
- **Governance and co-ordination roles:** where the DA helps to facilitate practical co-ordination towards the pursuit of the development strategy, helping to overcome the limitations of fragmented multiple jurisdictions and responsibilities in the public sector, and providing a means for practical engagement with the private and civic sectors. In this role the DA is the chief practical mechanism for co-ordinated multi-lateral action. This is a case of addressing co-ordination failures.
- **Implementation roles:** where the DA can assemble dedicated and capable teams to focus solely on pursuing the development strategy. This will involve complex project management and finance skills, business/investor facing services, and the ability to design and use new tools quickly. The distinctive dimension of this role is often in how DAs can attract and develop expert and specialist staff that are suited to pursuing public goals in a commercially sensitive manner, and are capable of implementing co-operation between public and private sectors in ways which work for both cultures. This is not an insignificant capability, and it frequently distinguishes DA staff from public officials more generally. This is a case of addressing capacity constraints in the public sector.

To develop these categorisations, it is possible to identify a further functional categorisation which shows not just what they do, but focuses more directly on how they do it:

- **Direct delivery (“rowing”):** where DAs undertake direct delivery and implementation activities in the city. These activities can vary widely from the delivery of hard infrastructure projects to the implementation of softer skills-based training programmes.
- **Facilitation and co-ordination (“steering”):** where DAs shape and facilitate local economic development with partners. Thought-leadership and visioning activities are core components of this role. Other activities such as formal and informal networking and partnership brokering, can be essential to DAs fulfilling this role in the development system.

Tu často nie sú finančné zdroje na úrovni miestnej správy na podporu agentúr, ktoré môžu pracovať mimo silnej kontroly a obmedzujúcich vplyvov, naopak voľnejšie ako má dovolené miestna správa. Podnikateľská sféra je často súčasťou - partnerom a/alebo klientom tejto aktivity ktorá je na podporu kreditu vlády, správy a práve tu agentúra musí ukázať, prezentovať podobné správanie ako v podnikaní, musí sa procesne a v určitom časovom rámci správať ako obchodní hráči ak chce byť úspešná. Toto je príklad kedy je žiaduce byť nad politikou a súčasne sa vystríhať investičným pochybeniam.

- **Vedúce riadiace úlohy:** agentúry hrajú kľúčovú úlohu v tvorbe a podpore dlhodobého plánu a vízie územia, v podnecovaní, spájaní záujmov viacerých lídrov, vytyčovaní novej budúcnosti s ktorou sa môže spájať mobilizácia zdrojov. Tu je agentúra často "nezávislým" fórom na ktorom sa môžu stretnúť a súčasne stierať rozdielne názory, môžu byť usporiadané, aby vytvorili dlhodobý zámer napriek špecifickej limitácii volebných cyklov a partizánskych politik. Toto je situácia zisťovania, odhaľovania nedostatkov v koordinácii, vo vrcholovom riadení.
- **Úlohy pri vládnutí – správe, riadení a koordinácii:** agentúry pomáhajú vzniku neformálnej spolupráce pri tvorbe rozvojovej stratégie, pomáhajú prekonať obmedzenia roztrieštených jurisdikcií a zodpovedností vo verejnom sektore a poskytujú nástroje na praktické zblíženie súkromného a verejného sektora. V tejto úlohe je agentúra hlavným mechanizmom na koordinovanie multilaterálnych aktivít. Je v pozícii riešiteľa sprostredkujúceho odstraňovanie vzniknutých nedostatkov, zlyhaní v koordinácii medzi zainteresovanými partnermi.
- **Úlohy pri realizácii:** agentúry môžu zostaviť špecializované odborné tímy spôsobilé priebežne sledovať, hodnotiť plnenie rozvojovej stratégie. Súčasťou čoho je komplexný projektový manažment a finančný dohľad, služby zamerané na obchod/investorov s možnosťou rýchleho použitia nových korekčných nástrojov v procese realizácie. Významnosť tejto schopnosti je v spôsobilosti RA získať, rozvinúť a udržiavať spoluprácu s odbornými a špecializovanými pracovníkmi, ktorí sú vhodní na plnenie verejných cieľov s „citom“ porovnateľným komerčnému úspechom v podnikaní, ktorí sú schopní implementovať spoluprácu medzi súkromným a verejným sektorom spôsobom, ktorý bude vyhovovať obom stranám. Toto nie je zanedbateľná schopnosť a často výrazne rozlišuje agentúrnych pracovníkov od verejných činiteľov. Toto je pozícia na riešenie a odstraňovanie množstva prekážok a obmedzení vo verejnom sektore.

Dosiahnutie, naplnenie obsahu týchto úloh je možné vymedzením budúcej funkčnej kategorizácie - náplne, z ktorej bude jasné nie len to čo robia, ale zameranie sa priamejšie na to ako to robia:

- **Priame zabezpečenie („veslovanie“):** agentúry priamo pripravujú a zabezpečia a implementáciu činností v meste. Rozsah týchto aktivít sa môže značne meniť od zabezpečenia konkrétnych infraštrukturálnych projektov až (len) po organizovanie praktických odborných tréningových programov.
- **Napomáhanie a koordinácia („riadenie - vedenie“):** agentúry formujú a napomáhajú miestnemu ekonomickému rozvoju s partnermi. Odborné vedenie a vizionárske aktivity sú hlavnými komponentmi v tejto úlohe. Iné aktivity ako formálne a neformálne partnerstvá a partnerské sprostredkovanie môžu byť dôležité pre agentúry zabezpečujúce tieto úlohy v rozvoji systému.

- **Strategic support and promotion (“cheering”)**: where DAs encourage and support initiatives by a range of other parties involved in the development and promotion of the city. This role involves the use of public relations (PR) methods and activities such as newsletters, press releases and speechmaking to spread the word of success and to lend confidence to the activities underway in the city. This role can create a constructive environment which gives momentum to the city’s development agenda.
- **Capacity-building elsewhere (“coaching”)**: where DAs build capacity beyond themselves elsewhere in the city. This can take the form of best-practice sharing, formal training sessions or informal knowledge sharing and networking, for instance.

Development agencies are malleable organisations which can be built to contribute effectively in the precise way in which they are needed. Because local development challenges and opportunities vary from place to place, and over time, development agencies also vary. Their objectives, activities, structures, tools, roles and strategies display a high level of diversity. Nonetheless, across the breadth of development agencies that exist, there are a number of fundamental ways in which these organisations add value. They can:

- **Focus on implementation at pace and scale.** Development agencies pursue development opportunities faster, and at a larger scale, than would normally be possible within a city or local government.
- **Aggregate otherwise separate interventions to add value.** Economic development efforts within cities or regions are often subject to fragmentation of effort due to the multiplicity of funding streams and policy agendas that they support. Development agencies can act to aggregate otherwise disparate efforts, overcoming potential co-ordination failures and information asymmetries.
- **Adopt an effective, business-like approach.** An important reason for placing economic development activities within a corporate entity (such as a development agency), rather than a municipal structure, is the ability of development agencies to offer a business-like environment and service offering, and the scope to manage customer relationships in a business-to-business model.
- **Adopt flexible spatial scales.** Development agencies can operate at a city-wide scale, but are also able to function at either more local, or wider, levels, where appropriate. This is a source of significant value added, given that economic development challenges are often focused at local or sub-regional levels.
- **Attain the confidence of external investors and other businesses.** The confidence of investors, developers, and business customers is an important ingredient in maintaining market position for

- **Strategická podpora a propagácia („fandenie“):** agentúry povzbudzujú a podporujú iniciatívy prostredníctvom množstva iných účastníkov zapojených do rozvoja a propagácie mesta. Táto úloha zahŕňa použitie metód a prostriedkov PR a aktivít ako sú noviny, tlačové správy, prejavy na šírenie úspechu a podpory dôveryhodnosti aktivitám realizovaným v meste. Táto úloha môže vytvoriť konštruktívne prostredie, ktoré dáva impulz pre agendu na podporu rozvoja mesta.
- **Budovanie kapacít niekde inde („koučovanie“):** agentúry budujú kapacity mimo ich pôsobnosti. Môže to byť forma zdieľania skúseností, formálne tréningové stretnutia alebo neformálne zdieľanie vedomostí a spájanie sa, napr.

Rozvojové agentúry sú tvárne organizácie, ktoré môžu byť budované na efektívne prispievanie v oblasti v ktorej sú potrebné. Pretože miestne rozvojové výzvy a príležitosti sa menia z miesta na miesto a v čase, tak ako sa menia agentúry. Ich ciele, aktivity, štruktúry, nástroje, úlohy a stratégie poukazujú na vyššiu úroveň rozmanitosti. Všetky v celej šírke existujúcich agentúr existuje množstvo podstatných ciest prostredníctvom ktorých tieto organizácie tvoria pridanú hodnotu. Môžu:

- **Zamerat' sa na implementáciu v postupných krokoch a v priestore.** Rozvojové agentúry sledujú príležitosti na rozvoj rýchlejšie a vo väčšom priestore ako by to bolo možné v prípade mesta alebo miestnej správy.
- **Spájať inak oddelené vstupy do jednej pridanej hodnoty.** Snahy ekonomického rozvoja v mestách alebo regiónoch sú často predmetom trieštenia snáh vzhľadom na rozmanitosť finančných tokov a politickej agendy ktorú podporujú. Rozvojové agentúry môžu pôsobiť na spájanie inak rozdielnych vstupov - snáh, prekonávať možné zlyhania v spolupráci a v informačných nejanostiach, nezrovnalostiach.
- **Prijat' efektívne opatrenia „podobne ako v obchode“.** Dôležitý dôvod na umiestnenie ekonomických rozvojových aktivít do spoločného celku (akou je rozvojová agentúra) skôr ako do štruktúry v obci je schopnosť rozvojovej agentúry poskytnúť prostredie podobné obchodu a službe, priestor na vedenie zákaznických vzťahov v modeli všestranne výhodného obchodu.
- **Prijat' flexibilnú priestorovú pôsobnosť.** Rozvojové agentúry môžu pracovať na území mesta, ale podľa potreby sú tiež schopné pôsobiť na území väčšom či miestnom. Sú významným zdrojom pridanej hodnoty, hospodársko ekonomické rozvojové výzvy môžu byť pružne zamerané na miestne alebo subregionálne úrovne.
- **Dosiahnuť dôveru externých investorov a ostatných podnikateľov.** Dôvera investorov, developerov a obchodných zákazníkov je dôležitá súčasť pri udržovaní pozície na trhu

local and sub-regional economies. Development agencies can act as the “commercial attaches” to business for a city.

- **Become a toolmaker and fully utilise existing tools.** Economic development tools need to be fully utilised and new tools need to be made to fit new imperatives. These tools often involve the interplay of public and private interests and assets. Development agencies can be effective toolmakers and tool users, combining different powers, resources and assets to make development happen.
- **Share risks and costs actively with partners.** Development agencies can operate as joint venture vehicles between different sectors and between different tiers of government.
- **Leverage assets and investment.** Assets and private capital are key to reinvestment markets and development agencies can help to leverage them towards city economic development goals.
- **Refresh image and identity and communicate development progress.** Image and identity is supported by branding and marketing activity which needs to be a focus of concerted action; co-ordination is essential.
- **Apply leadership to problem solving.** Problem solving is essential in making economic development successful. Development agencies are often able to supply the skills and approaches required, unencumbered by other mandates.

It is these fundamentals which should underpin the decisions taken by a national, regional or local government to create or rely on an agency to delivery local economic development. And it against these criteria that the OECD LEED Programme evaluates existing approaches and collaborates with governments to redefine their approaches to achieve optimum outcomes.

Objectives of the project

This project aims to support the Slovak Republic as it seeks to create a clear rationale for the Regional Development Agencies Integrated Network which currently comprises 38 agencies. The project considers the efficiency of the network and evaluates the appropriateness of the agencies’ functions, competencies and remit for delivery of effective local economic development.

The project is part of series of reforms which have been taking place in the Slovak Republic to realise the aims and objectives of The Act No. 539/2008 coll. on regional development (539 Act) on the Support of Regional Development which provides the a general framework for regional development policy and delivery in accordance with

pre miestne a subregionálne ekonomiky. Rozvojové agentúry môžu pôsobiť ako „obchodný atašé“ pre podnikanie mesta.

- **Stat' sa tvorcom nástrojov a plne využívať tieto nástroje.** Je potrebné plne využiť nástroje na ekonomický rozvoj a tiež vytvoriť nové nástroje prispôsobené novým požiadavkám. Tieto nástroje často zahŕňajú vzájomnú súhru verejných a súkromných záujmov a aktív. Rozvojové agentúry môžu byť efektívnymi tvorcami nástrojov a ich užívateľmi, kombinujúc rozdielne sily - vstupy, zdroje a aktíva na uskutočnenie rozvoja.
- **Aktívne rozloženia rizík a nákladov s partnermi.** Rozvojové agentúry môžu pôsobiť ako hnacie sily spoločného podniku medzi rozdielnymi sektormi a medzi rozdielnymi úrovňami vlády.
- **Využiť aktíva a investície.** Aktíva a súkromný kapitál sú kľúčom na opätovné investovanie na trhoch a rozvojové agentúry ich môžu pomôcť využiť na plnenie ekonomických rozvojových cieľov mesta.
- **Obnoviť image, identitu a propagovať rozvojový úspech.** Image a identita sú podporované brandingom (výrobnou politikou) a marketingovými aktivitami, ktoré je nutné zamerať na konkrétne akcie, spolupráca je základom.
- **Použiť vedenie na riešenie problémov.** Riešenie problémov je základ pre úspešný hospodársko ekonomický rozvoj. Rozvojové agentúry sú často schopné dodať požadované vedomosti a prístupy, nezaťažené inými mandátmi, príkazmi, zákazmi.

Toto sú základy, ktoré by mali usmerňovať, viesť rozhodnutia prijaté národnou vládou, regionálnou a miestnou správou pri tvorbe alebo v rozvíjaní spolupráce s agentúrami na zabezpečenie miestneho hospodársko ekonomického rozvoja. Sú to presne kritériá, ktorými program OECD LEED hodnotí existujúce prístupy a spoluprácu s vládami na predefinovaní ich postojov k dosiahnutiu optimálnych výstupov.

Ciele projektu

Cieľmi projektu je podporiť Slovenskú republiku v hodnotení mandátov ich Integrovanej siete Regionálnych rozvojových agentúr (ďalej len "IS RRA"), ktorú v súčasnosti (v roku 2011) tvorí 38 RRA. Projekt bude hodnotiť efektívnosť siete, ich obsahovú náplň činnosti, účelnosť, primeranosť, funkčnú vhodnosť, kompetencie a cielene smerovať na zabezpečovanie efektívneho miestneho rozvoja.

Projekt je časťou série reforiem, opatrení ktoré sa konali a pokračujú v Slovenskej republike na dosiahnutie cieľov a priorít Zákona 539/2008 Z.z. o podpore regionálneho rozvoja, ktorý poskytuje základ národnej regionálnej rozvojovej politiky a zabezpečenia súladu

the 2004 Ministerial Guidelines on PHSR – Economic and Social Development Programme of Higher Territorial Unit. The legislation establishes a ‘partnership’ approach between vertical tiers of government and stakeholders to ensure that regional development is focused on:

- a) eliminating or mitigating undesirable disparities in the level of economic development, social development and territorial development of regions and ensuring sustainable development of regions;
- b) increasing the economic performance and competitiveness of regions and promoting innovation in the regions with a view to ensure their sustainable development;
- c) raising employment and standard of living of people living in the regions as part of the effort to ensure sustainable development.

This project builds on the 2009 Joint Project by the Ministry of Construction and Regional Development of the Slovak Republic and the OECD LEED Programme to assess Instruments of Regional Policy at the level of Self Governing Regions in the Slovak Republic. The 2009 review set out a comprehensive assessment of the system and provided clear guidance to achieve the aims of the 539 Act. Article 14 of the 539 Act established in law the Integrated Network of Regional Development Agencies. The findings of this review will support the Ministry and the INRDA as they seek to identify the optimum system for delivery and advise on the roles and functions of the regional development agencies and companies which exist at the sub-regional level. During the review period the context for regional development and its delivery has evolved. The restructuring of Ministerial mandates has resulted in the application of the 539 Act, and particularly Article 14 coming under greater scrutiny and over recent months the MTCRD has accelerated its efforts to realise the legislative obligations set out in law.

Regional Development Agencies in the Slovak Republic - an Integrated Network approach.

The Slovak Republic is a small country with a population of 5.4 million. It is a unitary country with a two tier sub-national system of government (former 79 districts). There are 8 regions, 79 district authorities and some 2891 municipalities. The OECD Regional Outlook 2011¹ highlighted that its economy and population as one of the least concentrated in OECD countries facing key challenges of west east disparities, polarised economic growth and social inclusion. Regional policy is guided by a legal framework, the Regional Development Support Act (2008) and the National Strategy for Regional Development for the period till 2020 and vision till 203. Regional development support aims at balanced, sustainable economic and social development, and the reduction of inter-regional disparities which were identified in the areas of infrastructure, human resources, industry and services, and agriculture and rural development. Modifications of regional policy after 2006 are linked to the introduction of the National Strategic Reference Framework (NSRF) and Operational Programmes and reflect the shifts in the orientation of EU Cohesion Policy.

¹ Regional Outlook 2011, page 278 OECD 2011.

s ministerským pokynom k PHSR z roku 2004 – Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja vyššieho územného celku. Legislatíva priniesla „partnerský“ prístup medzi vertikálnymi vrstvami vlády a zúčastnenými stranami čo zabezpečuje že regionálny rozvoj je zameraný na:

- a) Eliminovanie alebo zmiernenie nežiaducich rozdielov na úrovni hospodárskeho rozvoja, sociálneho rozvoja a územného rozvoja regiónov a zabezpečenie udržateľného rozvoja regiónov;
- b) Zvýšenie hospodársko ekonomického výkonu a konkurencieschopnosti regiónov a podporu inovácií v regiónoch s cieľom zabezpečiť ich udržateľný rozvoj;
- c) Zvyšovanie zamestnanosti a životnej úrovne ľudí žijúcich v regiónoch ako časti snáh na zabezpečenie udržateľného rozvoja.

Tento projekt zakladá na spoločnom projekte Ministerstva výstavby a regionálneho rozvoja a OECD LEED programu z roku 2009 zameraného na komplexné posúdenie Nástrojov regionálnej politiky na úrovni samosprávnych krajov v Slovenskej republike. Metodológia z roku 2009 je súhrnným posúdením systému a poskytuje jasný návod na dosiahnutie cieľov Zákona 539/2008 Z.z.. §14 zákona 539 zakladá Integrovanú sieť regionálnych rozvojových agentúr. Výsledky tohto projektu budú podporou pre ministerstvo a IS RRA keď budú hľadať optimálny systém úloh a funkcií regionálnych rozvojových agentúr a spoločností ktoré existujú na subregionálnej úrovni. Počas sledovaného a hodnoteného obdobia bol dosiahnutý určitý progres v regionálnom rozvoji SR. Reštrukturalizovanie ministerských kompetencií vyústilo do dôslednejšej realizácie zákona 539, najmä na plnenie §14 boli sústredená opatrenia za uplynulé mesiace, MDVRR SR urýchlilo a zdôraznilo svoje úsilie na realizovanie legislatívnych záväzkov ustanovených zákonom.

Regionálne rozvojové agentúry v Slovenskej republike – prínos integrovanej siete

Slovenská republika je malá krajina s počtom obyvateľov 5,4 milióna. Je to unitárna krajina s dvojstupňovým regionálnym systémom vládnutia. Je tu 8 regiónov, (pôvodných 79 okresov) a 2891 obcí. OECD Regional Outlook 2011 zdôrazňuje, že hospodárstvo a obyvateľstvo je jedným z najmenej koncentrovaných spomedzi krajín OECD pričom čelí kľúčovým výzvam západo – východným rozdielom, polarizovanému hospodárskemu rastu a sociálnej inklúzii. Regionálna politika má právny základ v Zákone o podpore regionálneho rozvoja (2008) a Národnej stratégii regionálneho rozvoja SR na obdobie do roku 2020 s víziou do roku 2030. Podpora regionálneho rozvoja je zameraná na vyrovnaný, udržateľný hospodársky a sociálny rozvoj, zmiernovanie regionálnych disparít, ktoré boli identifikované v oblastiach infraštruktúry, ľudských zdrojov, priemyslu a služieb, poľnohospodárstva a v rozvoji vidieka. Premeny v regionálnej politike po roku 2006 sú spojené s realizáciou Národného strategického referenčného rámca (NSRF) a operačných programov, odrážajú posuny v orientácii sa na EÚ politiku súdržnosti.

Recently, more emphasis has been placed on competitiveness and innovative capacity of regions, endogenous development, enhancement of economic performance and living conditions, which are reflected in a new Regional Development Support Act and National Strategy for Regional Development, currently being drafted. The overall objective set out in the NSRF is to “significantly increase the competitiveness and performance of regions, the Slovak economy and employment by 2013, while respecting the principles of sustainable development”.

In 2002, eight self-governing regions were established. Regional governments are responsible for preparation of the regional plan and its approval as well as announcement of the approved plan as regional directive. In 2006, the Association of Chairmen of Self-Governing Regions (Higher Territorial Units) was formed to co-ordinate development activities in the regions and act jointly in negotiations with national and international institutions. An integrated network of Regional Development Agencies is in place to stimulate endogenous development and co-operation between public and private actors. **The RDAs provide a wide range of services such as project management, information points, strategic planning and training.** Local governments are responsible for preparation and approval of two levels of local plans, i.e. master plan and zoning plan (part of the city regulation). Local municipalities announce the approved plan as local directive (law). There is a duty for municipalities with more than 2 000 inhabitants to have a master plan until 2005.

Currently some 38 agencies receive annual state funding to make up the Integrated Network of Regional Development Agencies as defined under Article 14. The RDAs shared a State budget of **832 634 €** in 2010, employ approximately 100 people and engage 180 external agents to elaborate and deliver their programmes. The box below sets out the legal mandate of these organisations which operate at a micro territorial scale which does not reflect the eight legally defined self governing regions which make up the Republic.

V poslednej dobe sa kladie väčší dôraz na konkurencieschopnosť a inovačné kapacity regiónov, vnútorný rozvoj, zlepšenie hospodárskej výkonnosti a životných podmienok, ktoré sú zohľadnené v Zákone o podpore regionálneho rozvoja a v Národnej stratégii regionálneho rozvoja SR na obdobie do 2020 s víziou do roku 2030. Celkový cieľ uvedený v NSRR je „výrazné zvýšenie konkurencieschopnosti a výkonnosti regiónov, hospodárstva a zamestnanosti do roku 2013 pri rešpektovaní princípu trvalo udržateľného rozvoja“.

V roku 2002 bolo zriadených 8 samosprávnych krajov. Regionálne správy sú zodpovedné za prípravu regionálnych plánov, ich schválenie rovnako ako oznámenie schváleného plánu regionálnou smernicou. V roku 2006 bolo vytvorené Združenie predsedov samosprávnych krajov (VÚC) na koordinovanie rozvojových aktivít v regiónoch a spoločné pôsobenie pri negociovaní s národnými a medzinárodnými inštitúciami. IS RRA je v pozícii stimulátora vnútorného rozvoja a spolupráce medzi verejnými a súkromnými aktérmi. **RRA poskytuje široké spektrum služieb ako projektový manažment, informačné centrum, strategické plánovanie a školenia.** Miestne správy sú zodpovedné za prípravu a schválenie dvoch úrovní územno plánovacej dokumentácie, miestnych plánov a to územný plán a plán zóny (ktoré sú súčasťou záväzných rozvojových dokumentov). Obce oznamujú schválenie plánu miestnou smernicou (legislatívnym dokumentom). Od roku 2005 je povinnosťou obcí s počtom obyvateľov nad 2000 mať územný plán.

V roku 2011 38 regionálnych rozvojových agentúr tvorilo Integrovanú sieť regionálnych rozvojových agentúr a tieto boli financované štátom v súlade s § 14. RRA si v roku 2010 rozdelili **832 634 €** zo štátneho rozpočtu, zamestnali približne 100 ľudí a spolupracovali so 180 externými pracovníkmi na rozpracovaní a plnení programov. V tabuľke nižšie je uvedený legislatívny mandát týchto organizácií, pôsobia na menších územiach, ktoré nekorešponujú s ôsmimi legislatívne definovanými samosprávnymi krajinami, pokrývajú územie republiky.

Article 14: Integrated Network of Regional Development Agencies

The Integrated Network of Regional Development Agencies is made up of regional development agencies⁹⁾, which, based on a grant contract between the Ministry and the regional development agency, receive financial grant for the relevant budget year from the Ministry's budget line.

The grant contract shall in particular contain the identification of the parties, the subject matter of the contract, the amount of financial grant, the rights and obligations of the parties and the specification of time, for which the contract has been entered into, as well as the reasons for and the manner of termination of the contract.

A regional development agency belonging to the Integrated Network of Regional Development Agencies shall:

provide information and advisory and information/advisory services in the area of regional development;

support development activities on the territory covered by it, which are related to the focus of support of regional development pursuant to Article 3;

be involved in the elaboration of strategic and programming documents;

arrange that an information database containing the possibilities of development of the region covered by it is maintained;

organise presentation events and expert seminars focusing on the topic of regional development;

cooperate with social and economic partners in the area of regional development;

create partnerships at international, national, regional and local level;

arrange that the common information portal of the Integrated Network of Regional Development Agencies is kept up-to-date;

prepare and implement projects supporting regional development;

fulfill other tasks resulting from the contract entered into with the Ministry.

Financial grant may be provided to regional development agencies to support their activities pursuant to paragraph 3.

A written application for financial grant is required. The application for financial grant shall be delivered by the regional development agency (hereinafter the "Applicant for Financial grant") to the Ministry on or before 31 January of the relevant budget year, for which financial grant is to be provided. The form of the application for financial grant is shown in Annex 2. The decision granting financial grant and determining its amount shall be made by the Minister, taking into account the previous activities and territorial coverage of the regional development agency.

The following shall be attached to the written application for financial grant:

excerpt from the register of interest groupings of legal entities;

statutes of applicant for financial grant;

activity plan of the applicant for financial grant covering the relevant budget year;

budget of the applicant for financial grant covering the relevant budget year;

definition of territorial sphere of activity of the applicant for financial grant, broken down by districts or parts thereof; confirmation issued by the relevant tax authority (except for municipalities acting as tax authorities), that the

⁹⁾ § 20f of Act No 40/1964 Coll., the Civil Code.

§ 14 Integrovaná sieť regionálnych rozvojových agentúr

Integrovaná sieť regionálnych rozvojových agentúr je tvorená regionálnymi rozvojovými agentúrami,⁹⁾ ktorým je podľa zmluvy o poskytnutí finančného príspevku uzatvorenej medzi ministerstvom a regionálnou rozvojovou agentúrou poskytnutý z rozpočtovej kapitoly ministerstva finančný príspevok na príslušný rozpočtový rok.

Zmluva o poskytnutí finančného príspevku obsahuje najmä označenie zmluvných strán, predmet zmluvy, výšku a spôsob poskytnutia finančného príspevku, práva a povinnosti zmluvných strán, vymedzenie času, na ktorý sa zmluva uzatvára, dôvody a spôsob odstúpenia od zmluvy.

Regionálna rozvojová agentúra zaradená do Integrovanej siete regionálnych rozvojových agentúr:

zabezpečuje informovanosť, poradenstvo a poskytovanie informačno-poradenských služieb v oblasti regionálneho rozvoja;

podporuje rozvojové aktivity na území svojej pôsobnosti, ktoré súvisia so zameraním podpory regionálneho rozvoja podľa § 3;

podieľa sa na vypracovaní strategických a programových dokumentov;

zabezpečuje informačnú databázu o možnostiach rozvoja regiónu na území svojej pôsobnosti;

organizuje prezentačné podujatia a odborné semináre zamerané na problematiku rozvoja regiónov;

spolupracuje so sociálno-ekonomickými partnermi v oblasti regionálneho rozvoja;

vytvára partnerstvá na medzinárodnej, národnej, regionálnej a miestnej úrovni;

zabezpečuje aktuálnosť spoločného informačného portálu Integrovanej siete regionálnych rozvojových agentúr;

pripravuje a realizuje projekty na podporu regionálneho rozvoja;

plní iné úlohy, ak to vyplýva zo zmluvy uzatvorenej s ministerstvom.

Finančný príspevok môže byť regionálnym rozvojovým agentúram poskytnutý na realizáciu činností podľa odseku 3.

Na poskytnutie finančného príspevku je potrebné podať písomnú žiadosť. Žiadosť o poskytnutie finančného príspevku doručí regionálna rozvojová agentúra (ďalej len „žadateľ o finančný príspevok“) ministerstvu najneskôr do 31. januára príslušného rozpočtového roka, na ktorý sa finančný príspevok poskytuje. Vzor žiadosti o poskytnutie finančného príspevku je uvedený v prílohe č. 2. O poskytnutí finančného príspevku a jeho výške rozhoduje minister s ohľadom na doterajšiu činnosť a územnú pôsobnosť regionálnej rozvojovej agentúry.

Prílohou k žiadosti o poskytnutie finančného príspevku je:

výpis z registra záujmových združení právnických osôb;

stanovy žiadateľa o finančný príspevok;

plán činnosti žiadateľa o finančný príspevok na príslušný rozpočtový rok;

rozpočet žiadateľa o finančný príspevok na príslušný rozpočtový rok;

vymedzenie územnej pôsobnosti žiadateľa o finančný príspevok v členení podľa okresov alebo ich častí;

potvrdenie od príslušného správcu dane s výnimkou správcu dane, ktorým je obec, že

applicant for financial grant does not owe any overdue amounts on taxes; such confirmation must not be older than three months;

confirmation issued by the Social Insurance Agency confirming that the applicant for financial grant does not owe any overdue amounts on social insurance and old-age pension saving schemes of its employees; such confirmation must not be older than three months;

confirmation issued by health insurers confirming that the applicant for financial grant does not owe any overdue amounts on health insurance of its employees; such confirmation must not be older than three months;

an affidavit that the applicant for financial grant is not being liquidated;

an affidavit that the applicant for financial grant has not filed a bankruptcy petition or a petition for approval of restructuring;

an affidavit that no bankruptcy petition or a petition for approval of restructuring relating to the applicant for financial grant has been filed, and that the court has not stopped bankruptcy proceedings due to lack of assets;

an affidavit that the applicant for financial grant has not received a notification of the commencement of execution (enforcement of judgment);

an affidavit that the applicant for financial grant has not breached the ban on illegal employment;

an affidavit that the applicant for financial grant does not owe any overdue amounts to the national budget;

an affidavit that the applicant for financial grant will provide, from its own sources, co-financing of at least 30% of the total amount of financial grant.

A precondition for the provision of financial grant is availability of co-financing from the applicant's own sources of at least 30% of the total amount of financial grant.

The Integrated Network of Regional Development Agencies is made up of regional development agencies⁹⁾, which, based on a grant contract between the Ministry and the regional development agency, receive financial grant for the relevant budget year from the Ministry's budget line.

The grant contract shall in particular contain the identification of the parties, the subject matter of the contract, the amount of financial grant, the rights and obligations of the parties and the specification of time, for which the contract has been entered into, as well as the reasons for and the manner of termination of the contract.

⁹⁾ § 20f of Act No 40/1964 Coll., the Civil Code.

Žiadateľ o finančný príspevok nemá evidované daňové nedoplatky, nie staršie ako tri mesiace;

potvrdenie Sociálnej poisťovne, že žiadateľ o finančný príspevok nemá evidované nedoplatky sociálneho poistenia a nedoplatky príspevkov na starobné dôchodkové sporenie svojich zamestnancov, nie staršie ako tri mesiace;

potvrdenie od zdravotných poisťovní, že žiadateľ o finančný príspevok nemá evidované nedoplatky na zdravotnom poistení svojich zamestnancov, nie staršie ako tri mesiace;

čestné vyhlásenie o tom, že žiadateľ o finančný príspevok nie je v likvidácii;

čestné vyhlásenie o tom, že žiadateľ o finančný príspevok nepodal návrh na vyhlásenie konkurzu alebo na povolenie reštrukturalizácie;

čestné vyhlásenie o tom, že proti žiadateľovi o finančný príspevok nebol podaný návrh na vyhlásenie konkurzu alebo na povolenie reštrukturalizácie, alebo že súd nezastavil konkurzné konanie pre nedostatok majetku;

čestné vyhlásenie o tom, že žiadateľovi o finančný príspevok nebolo doručené upovedomenie o začatí exekučného konania;

čestné vyhlásenie o tom, že žiadateľ o finančný príspevok neporušil zákaz nelegálneho zamestnávania;

čestné vyhlásenie o tom, že žiadateľ o finančný príspevok nemá iné nedoplatky voči štátnemu rozpočtu;

čestné vyhlásenie o tom, že žiadateľ o finančný príspevok zabezpečí spolufinancovanie z vlastných zdrojov najmenej vo výške 30 % z celkovej výšky finančného príspevku.

Podmienkou poskytnutia finančného príspevku je zabezpečenie spolufinancovania z vlastných zdrojov žiadateľa o finančný príspevok najmenej vo výške 30 % z celkovej výšky finančného príspevku.

Integrovaná sieť regionálnych rozvojových agentúr je tvorená regionálnymi rozvojovými agentúrami, ktorým je podľa zmluvy o poskytnutí finančného príspevku uzatvorenej medzi ministerstvom a regionálnou rozvojovou agentúrou poskytnutý z rozpočtovej kapitoly ministerstva finančný príspevok na príslušný rozpočtový rok.

Zmluva o poskytnutí finančného príspevku obsahuje najmä označenie zmluvných strán, predmet zmluvy, výšku a spôsob poskytnutia finančného príspevku, práva a povinnosti zmluvných strán, vymedzenie času, na ktorý sa zmluva uzatvára, dôvody a spôsob odstúpenia od zmluvy.

A regional development agency belonging to the Integrated Network of Regional Development:

- provide information and advisory and information/advisory services in the area of regional development;
- support development activities on the territory covered by it, which are related to the focus of support of regional development pursuant to Article 3;
- be involved in the elaboration of strategic and programming documents;
- arrange that an information database containing the possibilities of development of the region covered by it is maintained;
- organise presentation events and expert seminars focusing on the topic of regional development;
- cooperate with social and economic partners in the area of regional development;
- create partnerships at international, national, regional and local level;
- arrange that the common information portal of the Integrated Network of Regional Development Agencies is kept up-to-date;
- prepare and implement projects supporting regional development;
- fulfil other tasks resulting from the contract entered into with the Ministry.

A written application for financial grant is required. The application for financial grant shall be delivered by the regional development agency (hereinafter the "Applicant for Financial grant") to the Ministry on or before 31 January of the relevant budget year, for which financial grant is to be provided. The decision granting financial grant and determining its amount shall be made by the Minister, taking into account the previous activities and territorial coverage of the regional development agency.

In 2011 the MTCRD expanded the remit of the RDAs to ensure greater collaboration with the VÚC - Self-governing regions and Municipalities. They were to be actively involved in the creation, design, implementation and evaluation of the Programme of Economic Development and Social Development of the Regions according to their contracts with MTCRD. They were also required to establish a review for the database of the PESDs current status with regards to its implementation by all municipalities of the Slovakia territory (ANNEX 3). The analysis emerging from the socio-economic and territorial map will be used to - create a medium-term programme document to support regional development.

Regionálna rozvojová agentúra zaradená do Integrovanej siete regionálnych rozvojových agentúr:

- zabezpečuje informovanosť, poradenstvo a poskytovanie informačno-poradenských služieb v oblasti regionálneho rozvoja;
- podporuje rozvojové aktivity na území svojej pôsobnosti, ktoré súvisia so zameraním podpory regionálneho rozvoja podľa § 3;
- podieľa sa na vypracovaní strategických a programových dokumentov;
- zabezpečuje informačnú databázu o možnostiach rozvoja regiónu na území svojej pôsobnosti;
- organizuje prezentačné podujatia a odborné semináre zamerané na problematiku rozvoja regiónov;
- spolupracuje so sociálno-ekonomickými partnermi v oblasti regionálneho rozvoja;
- vytvára partnerstvá na medzinárodnej, národnej, regionálnej a miestnej úrovni;
- zabezpečuje aktuálnosť spoločného informačného portálu Integrovanej siete regionálnych rozvojových agentúr;
- pripravuje a realizuje projekty na podporu regionálneho rozvoja;
- plní iné úlohy, ak to vyplýva zo zmluvy uzatvorenej s ministerstvom.

Na poskytnutie finančného príspevku je potrebné podať písomnú žiadosť. Žiadosť o poskytnutie finančného príspevku doručí regionálna rozvojová agentúra (ďalej len „žiadateľ o finančný príspevok“) ministerstvu najneskôr do 31. januára príslušného rozpočtového roka, na ktorý sa finančný príspevok poskytuje. Vzor žiadosti o poskytnutie finančného príspevku je uvedený v prílohe č. 2. O poskytnutí finančného príspevku a jeho výške rozhoduje minister s ohľadom na doterajšiu činnosť a územnú pôsobnosť regionálnej rozvojovej agentúry.

V roku 2011 MDVRR SR rozšírilo pôsobnosť RDA aby bola zabezpečená lepšia koordinácia s VÚC, samosprávnymi regiónmi a obcami. Boli aktívne zapojené do tvorby, navrhovania, implementácie a vyhodnocovania Programu hospodárskeho a sociálneho rozvoja regiónov na základe ich zmluvy s MDVRR SR. Požadovalo sa od nich vytvorenie prehľadnej databázy súčasného stavu PHSR vzhľadom na ich implementáciu v obciach na Slovensku (Príloha 3). Analýza vychádzajúca zo socioeconomickej a teritoriálnej mapy bude použitá na vytvorenie strednodobého programového dokumentu na podporu regionálneho rozvoja.

This document will eventually represent the outcome of targeted measures oriented towards economic and social stimulation of the development of a municipality and thus playing a key role in the accessing of EU structural funds.

Regional governments and municipalities are respectively responsible for the elaboration and implementation of economic and social development plans and spatial plans. In the context of a wider decentralisation of public administration, the role and importance of regional and local self-governments is increasing. Some implementation responsibilities have moved from central to regional levels. Sub-national input into the implementation process is being strengthened, potentially involving their stronger role in resource allocation, project generation and selection. Under the Regional Development Support Act, the self-governing NUT III regions also contribute to the development of a National Development Plan and infrastructure Operational Programmes. However, concerns about administrative capacity and expertise at the sub-national level mean that central implementation structures continue to dominate.

Tento dokument bude reprezentovať výsledok cielených nástrojov orientovaných cez ekonomickú a sociálnu stimuláciu na rozvoj obcí a tak bude hrať významnú úlohu pri dosahovaní štrukturálnych fondov EÚ .

Regionálne správy a obce sú zodpovedné za spracovanie a implementáciu hospodárskych a sociálnych plánov rozvoja a územných plánov. V kontexte širšej decentralizácie verejnej správy, úloha a dôležitosť regionálnych a miestnych samospráv vzrastá. Niektoré implementačné povinnosti sa preniesli z centrálnej na regionálnu úroveň. Sub-národné vstupy do implementačného procesu boli posilnené, potenciálne zapojili svoju silu v úlohách pridelovania zdrojov, vytvárania a selekcie projektov. Podľa Zákona o podpore regionálneho rozvoja samosprávne NUTS II regióny taktiež prispievajú k rozvoju Národného rozvojového plánu a k Operačnému programu infraštruktúra. Avšak, obavy o administratívne kapacity a odborné znalosti na sub-národnej úrovni znamenajú, že naďalej dominujú centrálné implementačné štruktúry.

ASSESSMENT AND RECOMMENDATIONS.

Regional Development in Slovakia

Although the European Union and Slovak Republic regional development documents refer to 8 regions within the country which are being fostered for regional development purposes there must be some comment about whether a small country such as Slovakia genuinely has 8 functional economic regions for such purposes. Functionally there are not 8 economic regions in Slovakia but rather a metropolitan core region around Bratislava that is part of the Vienna/Central Danube Region and then a more peripheral region combining rural and industrial activities which has relationships with both the Bratislava sub-region and with neighbouring countries.

Therefore an important early observation is whether the map used for development activity is the most appropriate one or whether there is some confusion between historic or topological districts, and functional economic regions. It is important to raise this issue as the focus of this analysis is the organisational arrangements that will best deliver regional development in the Slovak Republic. If a wholesale re-organisation of the institutional framework is possible it might be best to consider reducing the number of 'regions' defined. However, because this would require significant changes to the established legal framework it may be appropriate to consider the potential to create a more economically rational system alongside the implementation of the current one.

The national programme that is called 'regional development' in the Slovakia Republic is dynamised and activated by the existence of the EU structural funds and the need to spend such funds effectively and according to the EU rules of regional development.

The Slovakian Government is operating a hybrid system whereby some EU funds are used to catalyse regional programming and significant EU resources are used to co-finance national programmes. This is a widely used and accepted practice, though it can create some confusion between which activities are regionally driven regional development and which are nationally driven regional development or national driven national development with regional impacts.

Effective regional development.

Introducing regional development organisations, and developing their role, can only be done effectively if it is a 'whole of government effort' that draws in resources and commitment from national government and is coupled with municipal reforms that reduce the number, and increase the capacity, of local governments.

In principle, a programme of regional development should include an overall analysis of national and sub-national economic, social, and environmental performance and it should bring forwards a clear proposition about how integrated development activity can be pursued at national and sub-national level and what the best arrangements would be achieving development outcomes. Furthermore, a coherent approach would involve not just the spending of EU programme budgets but also the utilisation of national

HODNOTENIE A ODPORÚČANIA

Regionálny rozvoj na Slovensku

Hoci dokumenty o regionálnom rozvoji EÚ a Slovenskej republiky hovoria o 8 regiónoch v krajine, ktoré sú podporované pre účely regionálneho rozvoja, vyvstáva otázka či tak malá krajina akou je Slovensko skutočne má 8 hospodársky funkčných regiónov pre tento účel. Funkčne nie je na Slovensku 8 hospodárskych regiónov, ale skôr metropolitný hlavný región okolo Bratislavy, ktorý je súčasťou Viedeň/región stredného Dunaja a potom región na periférii kombinujúci vidiecke a priemyselné aktivity, ktorý má vzťahy s oboma s Bratislavským subregiónom a so susediacimi krajinami.

Preto je dôležitá úvodná poznámka, či mapa použitá na rozvojové aktivity je tá najvhodnejšia alebo či je tu nejaké nedorozumenie medzi historickými, topologickými okresmi a funkčnými hospodárskymi regiónmi. Je dôležité zaoberať sa touto otázkou, pretože zameranie tejto analýzy je spojené s organizačnými opatreniami, ktoré čo najlepšie zabezpečia regionálny rozvoj v Slovenskej republike. Ak je možná celková reorganizácia inštitucionálneho základu - rámca bolo by najlepšie zvážiť zníženie počtu definovaných "regiónov". Akokoľvek, keďže si to bude vyžadovať významné zmeny v súčasnom legislatívnom rámci snáď by bolo vhodné zvážiť potenciál na vytvorenie ekonomickejšieho racionálneho systému popri vykonávaní toho súčasného.

Národný program nazývaný "regionálny rozvoj" v Slovenskej republike je dynamizovaný a aktivovaný prostredníctvom štrukturálnych fondov EÚ a požiadavky na ich efektívne využitie, podľa pravidiel EÚ o regionálnom rozvoji.

Slovenská vláda funguje ako hybridný systém v ktorom sú niektoré fondy EÚ využívané ako katalyzátor regionálneho programovania a významné zdroje EÚ sú používané na spolufinancovanie národných programov. Je to široko používaná a akceptovaná zvyklosť, ktorá však môže vytvárať nejasnosti, chaos medzi aktivitami, ktoré vedú regionálny rozvoj regionálne a ktoré vedú regionálny rozvoj národne alebo ktoré vedú regionálny rozvoj národne s regionálnymi dopadmi.

Efektívny regionálny rozvoj

Zavedenie regionálnych rozvojových organizácií a rozvoj ich úloh môže byť efektívne vykonané ak je to „úsilie celej vlády“, ktorá sústreďuje zdroje a záväzky formované národnou vládou a tieto spája s reformou obcí, ktoré redukuje počet a zvyšujú kapacitu miestnych správ - vlád.

Program regionálneho rozvoja by mal v podstate zahŕňať celkovú analýzu národnej a subnárodnej - regionálnej hospodárskej, sociálnej a environmentálnej výkonnosti a mal by dopredu priniesť jasnú perspektívu o tom aké integrované rozvojové aktivity môžu byť vykonané na národnej a subnárodnej úrovni aby boli dosiahnuté čo najlepšie výstupy v rozvoji. Navyše, princíp súdržnosti by nemal obsahovať len použitie rozpočtových prostriedkov z programov EU ale tiež použitie aj národných

resources both to support the investments of EU regional funds, but also to support those aspects of regional development which are not supported by EU programmes (e.g. housing, schools, hospitals, and certain infrastructures).

In the Slovak Republic, it does not appear that the basic premises of a regional development philosophy (including integrated horizontal development planning, inter ministerial coordination, alignment of ministerial budgets to regional agendas) have been fully achieved. It is not clear where the current system of arrangements are intended to be in dynamic evolutions towards a more comprehensive regional development programme, or whether they are to be seen as a preferred 'steady state' equilibrium.

The commitment to a regional development philosophy across Government appears to be not yet fully articulated. The OECD LEED Programme led discussions with national and regional stakeholders were not able to elucidate clear complementarities between the national programmes with regional dimensions and the regional development programmes themselves. There appeared to be some doubt about whether there is a clear policy and programme co-ordination across the different Ministries of Government. There appear to be only limited arrangements in place which:

- Define regional development needs and agreed strategies and allocation of responsibilities between national and regional bodies.
- Identify inter-regional and cross-border dynamics which need to be addressed by regional development activities.
- Seek to integrate efforts between various inputs to regional development from government departments and other aspects of public provision.
- Provide national investment into regional development programmes and arrangements.
- Create regional budgets to implement regional development strategies.
- Take a lead in identifying the institutional framework and inter-governmental arrangements required.
- Actively sponsor a small number of capable regional agencies.

Because these elements of integrated regional development programming are not yet well defined, or not yet mature, the regional development activities in the Slovak Republic appear, at this point to operate as a low investment/low return equilibrium, where there is a high level of uncertainty and confusion amongst regional stakeholders about intentions and roles. There is relatively low investment in the regional arrangements, and apparently low expectations of what they can achieve. There is a limited sense of purpose in the current arrangements across government, and so it is to the credit of the MCTRD that they are accelerating efforts to implement 539 Act and mobilise sub-national partners to enhance delivery.

zdrojov na podporu investovania regionálnych fondov EÚ, a tiež na podporu tých aspektov regionálneho rozvoja, ktoré nie sú podporované programami EÚ (bývanie, školy, nemocnice a časť určitej infraštruktúry).

Nezdá sa, že v Slovenskej republike sú naplnené základné premisy filozofie regionálneho rozvoja (vrátane integrovaného plánovania horizontálneho rozvoja, spolupráce medzi ministerstvami, prepojenie rozpočtov ministerstiev s regionálnou agendou). Nie je jasné, či je súčasný systém opatrení dostatočne dynamický smerom k viac komplexnejšiemu programu regionálneho rozvoja alebo to má byť všetko vnímané ako nemenný "ustálený stav".

Závazok vlády k filozofii regionálneho rozvoja nie je zatiaľ celkom jednoznačný. V rámci programu OECD LEED viedol diskusie s národnými i regionálnymi zástupcami kde nebolo možné objasniť, vysvetliť jednoznačné komplementarity medzi národnými programami s regionálnymi dimenziami a samotnými regionálnymi rozvojovými programami. Objavili sa určité pochybnosti o tom, či existuje jasná politika a programová koordinácia medzi rozdielnymi ministerstvami vlády. Zdá sa, že o týchto limitujúcich oblastiach môžeme hovoriť:

- Definícia potrieb regionálneho rozvoja, dohodnutých stratégií a prerozdelenie zodpovedností medzi národnými a regionálnymi orgánmi.
- Identifikácia medzi - regionálnej a cezhraničných dynamík, ktorý majú byť adresované činnostiam regionálneho rozvoja.
- Hľadanie integrovaných prístupov medzi rôznymi vstupmi do regionálneho rozvoja z pozície útvarov ministerstiev a z ďalších pohľadov, oblastí verejnej správy.
- Poskytnutie štátnych investície do regionálnych rozvojových programov a opatrení.
- Tvorba regionálnych rozpočtov na realizáciu regionálnych rozvojových stratégií.
- Prevzatie riadiacej pozície v identifikovaní inštitucionálneho rámca a medzivládnych plánov, programov je žiaduce.
- Aktívne podporovať malé množstvo schopných regionálnych agentúr.

Pretože tieto aspekty integrovaného programovania regionálneho rozvoja ešte nie sú dobre definované, alebo ešte nie sú domyslené a vypracované, regionálne rozvojové aktivity v Slovenskej republike sa javia , v tomto prípade tak, že odpovedajú rozsahu nízkeho investovania, majú nízku návratnosť, a tak je prítomná vysoká miera neistoty a chaosu medzi regionálnymi účastníkmi v zámeroch a úlohách. Investície do regionálnych plánov sú relatívne nízke a tiež prirodzene nízke očakávanie v to čo môžu dosiahnuť. Je tu limitovaný zmysel pre účel v súčasných opatreniach zo strany vlády, preto MDVRR SR zakladá na legislatívnom kredite, ktorý poskytuje priestor dôraznejšie implementovať Zákon č.539 Z.z. a mobilizovať regionálnych partnerov k jeho dôslednejšiemu plneniu.

The absence of mature arrangements to drive the regional development programme forwards means that there is a high degree of uncertainty amongst those involved in the programme as to what is expected in the short term or where the programme is leading in the long term.

The priorities within the system appear to be firstly to use EU funds co-financing for national programmes, and second to develop some regional projects. The regional dimension is highly under-developed with very limited action on regional development strategies and programmes. This is complemented by an open 'bidding system' for project finance which leads to multiple competitive projects being defined and a 'bidding up' process of competitive allocations producing projects that might be unlikely to meet their targets. As we shall comment below, this has also led to the growth of organisations whose sole purpose is to 'win resources' for localities via project definition and development and 'project fund bidding'. There appears to be a substantial absence of strategic direction in the way the EU funds are invested at the regional level.

The Spanish governments approach to the delivery of regional and local development can be a useful learning model for the Slovak Republic due to the fact that it is a relatively new system which began with the Spanish access to the European Commission on 1986.

The Regional Development System in Spain

The history and evolution

The crisis, the federalisation processes Spain had begun some years before, and access to European funds, called for a more significant regional and local commitment to economic development. The balance of power shifted toward the local level. By the mid eighties some local administrations (big cities, and counties) committed themselves to design and implement strategies to foster employment creation in a context of large scale deindustrialization. Local authorities designed strategic plans and began providing employment and entrepreneurship services in order to tackle rising unemployment. Local authorities also began to play a more direct role in shaping new economic trajectories for cities and localities. Central government provided funding to local authorities, most notably the Ministry of Employment to tackle soaring unemployment rates.

The structures that were created were successful on delivering tailored programmes for employment, entrepreneurship and to design strategic plans for the future linking economic development and urban planning. European funding played a critical role and many of the agencies created had to compete in order to attract European funds and thus, they created smart units delivering good analysis, prospective and programme design and careful delivery. This approach enabled many localities and counties to create their own agencies and funded them with local budgets to pay for the structure and European Funds to fund the programmes.

The larger cities and counties developed professional structures that allowed them to become sub-national partners to European funds and to have the necessary flexibility to effectively deliver local development. Diputación de Sevilla in Seville, Diputación de Barcelona, the Basque counties, and the Barcelona City Council are all successful examples of this shift in approach. From these sub-national governments agencies were selected to run European Operational Programmes focusing its actions on the provision of competitiveness infrastructures, training, technology support and entrepreneurship.

By the late 1990s a process of regionalisation was underway. By that time, Spain was a more federal state than during the mid eighties and legal responsibilities on regional development and employment were transferred to the regions. Central government agreed to the regions' request to transfer control over European funds from the local authorities and counties to them for all local development and employment activities. As a result, the 17 Spanish regions lead regional development, some have created strong and effective regional development agencies to implement and deliver economic development.

Nedostatok komplexných opatrení ako správne nasmerovať program regionálneho rozvoja znamená, že pretrváva vysoký stupeň neistoty medzi tými, čo sú do programu zapojení a sú značné očakávania čo sa v krátkej dobe spresní, alebo kam bude program z dlhodobého hľadiska nasmerovaný.

Prioritami v systéme sa zdá byť na prvom mieste využitie fondov EÚ na spolufinancovanie národných programov a na druhom mieste rozvíjať nejaké regionálne projekty. Regionálna dimenzia je vysoko poddimenzovaná s veľmi obmedzeným vplyvom na regionálne rozvojové stratégie a programy. Je to spojené s otvoreným „systémom súťaže ponúk“ k získaniu financií na projekt čo vedie k vypracovaniu viacej návrhov konkurenčných projektov a k procesu „zvyšovania ponúk - prihadzovaniu“ spojeného s konkurenčným hromadením „produkciou“ projektov, ktoré by pravdepodobne nemuseli plniť ich ciele. Ako budeme komentovať nižšie, to viedlo k nárastu organizácií, ktorých jediným účelom je „vyhrať zdroje“ pre konkrétne lokality na základe definovania a navrhnutia projektu a „viazanosti ponuky na zdrojové krytie projektu“. Zdá sa, že zásadný nedostatok je v strategickom nasmerovaní investovania fondov EÚ na regionálnej úrovni.

Prístup Španielskej vlády k zabezpečeniu regionálneho a miestneho rozvoja môže byť použitý ako vzorový model pre Slovenskú republiku vzhľadom na skutočnosť, že je to relatívne nový systém, ktorý sa sformoval pri vstupe Španielska do Európskej komisie v roku 1986.

Regionálny rozvojový systém v Španielsku

História a vývoj

Kríza, federalizačné procesy v Španielsku začali pár rokov pred tým ako boli dostupné európske fondy, ktorá bola výzvou na dôraznejšiu pozornosť hospodárskemu rozvoju na regionálnej a miestnej úrovni. Rovnováha síl sa posunula smerom na miestnu úroveň. Od polovice deväťdesiatych rokov sa niektoré miestne správy (veľké mestá a kraje) zaviazali navrhnuť a implementovať stratégie na podporu tvorby zamestnanosti v kontexte väčšej škály ústupu od priemyslu. Miestni predstavitelia navrhli strategické plány a začali zabezpečovaním zamestnanosti a podnikateľských služieb v záujme riešenia rastúcej nezamestnanosti. Miestni predstavitelia začali tiež iniciatívnejšie a priamejšie tvoriť nové ekonomické smery pre mestá a obce. Centrálna vláda poskytla podporu miestnym správam, predovšetkým Ministerstvo zamestnanosti na riešenie rastúcej miery nezamestnanosti.

Vytvorené štruktúry boli úspešné v tvorbe programov ušitých na mieru na riešenie zamestnanosti, podnikanie a navrhovanie strategických plánov pre budúce podporovanie miestneho rozvoja a mestského plánovania. Európske financovanie hralo významnú úlohu a množstvo vytvorených agentúr muselo súťažiť o získanie týchto fondov a tak boli vytvorené malé jednotky zabezpečujúce dobré analýzy, koncepcie, návrhy programov a dôsledné zabezpečenie realizácie. Tieto prístupy umožnili množstvu lokalít a krajov vytvoriť ich vlastné agentúry a financovať ich miestnymi rozpočtami, uhradiť štruktúry a európske fondy, financovať programy.

Väčšie mestá a kraje vyvinuli profesionálne štruktúry, ktoré im povolili, aby sa stali sub-národnými, regionálnymi partnermi európskych fondov a mali nevyhnutnú flexibilitu na efektívne zabezpečovanie miestneho rozvoja. Diputación de Sevilla in Seville, Diputación de Barcelona, baskydské kraje a mestská rada Barcelony sú všetky príkladmi úspechu tohto prístupu. Pre tieto regionálne vládne agentúry boli vyčlenené na ich chod Európske operačné programy zamerané ich činnosťou na zabezpečenie konkurencieschopnosti, školení, technickej podpory a podnikania.

Koncom deväťdesiatych rokov bol proces regionalizácie v plnom prúde. V tom čase bolo Španielsko federálnejším štátom ako v polovici deväťdesiatych rokov a právna zodpovednosť za regionálny rozvoj a zamestnanosť boli prenesené na regióny. Centrálna vláda súhlasila so žiadosťou regiónov na presun kontroly európskych fondov týkajúcich sa miestneho rozvoja a zamestnanosti z miestnych autorít a krajov na nich. Výsledkom je 17 španielskych regiónov, ktoré vedú regionálny rozvoj, niektoré vytvorili silné a efektívne regionálne rozvojové agentúry na implementovanie a dosahovanie hospodárskeho rozvoja.

Regional Development Organisations in the Slovak Republic

Although the Article 14 of 539 Act is clear and precise as to what is expected of the regional development agencies, the scope proposed is exceptionally broad, and the approach thus far taken by Government is to ‘license’ existing organisations to be recognised as RDAs rather than setting up the bodies with the explicit intention of equipping them to achieve the stated aims. The term RDAs (Regional Development Agencies) is therefore now used very broadly by all tiers of government to refer to organisations that have rather different roles and responsibilities that vary between:

- Having responsibility for articulating regional development strategy
- Acting as a go between for local governments with regional development budgets and programmes.
- Providing consultancy support to project design and delivery.
- Providing project management to EU funded ‘regional development initiatives’.

These 4 different types of ‘RDAs’ creates a deep confusion, not just between the organisations themselves and their tasks, but also more broadly by influencing perceptions of what is regional development.

Regional Development Strategy Organisations.

There are a number of organisations that do have responsibility for building regional development strategies at the level of the 8 self-governing regions. In most cases there is a ‘RDA’ recognised by the Regional Government with the task to build the regional development strategy, but in some cases there are more than one, or there are none.

In the current moment there are positive improvements to align a small number of RDAs with the self-governing regions for the task of building regional development strategy. This is to be encouraged. If the Slovakian government intends to continue to maintain 8 regions for self-government and development purposes (and this may be too many organisations) it would make sense to have 8 RDAs that are substantially owned by the 8 self governing regions and to reserve the title of RDA for these organisations alone. These organisations should operate on the supply side of EU funds, driving strategy and making choices about how and where funds are invested.

Local Government coalitions.

There are a number of developmental organisations that call themselves ‘RDAs’ but are actually created to support a cluster of municipal governments in their attempts to access regional development funds. There are effectively local development organisations and do not play a part in specifying what the regional development strategy and programme is, but are oriented towards to bidding for resources in behalf of various groups of municipalities. They operate on the demand side of EU funds, seeking resources to implement projects.

Regionálne rozvojové agentúry v Slovenskej republike

Hoci § 14 Zákona 539 Z.z. jasne a presne určuje čo sa očakáva od regionálnych rozvojových agentúr, navrhovaný rozsah pôsobnosti je výnimočne široký, dlhodobý prístup vlády - ministerstiev je „autorizovať“ existujúce organizácie tak aby boli vnímané ako RRA skôr než inštitúcie ustanovené s explicitným zámerom vybavenia – zariadenia ich na dosahovanie stanovených cieľov. Termín RRA (Regionálna rozvojová agentúra) je preto teraz používaný veľmi zoširoka na všetkých stupňoch vlády-správy s podstatne odlišnými úlohy a kompetenciami, v čom sa navzájom líšia v:

- zodpovednosti, kompetenciách pri tvorbe regionálnej rozvojovej stratégie.
- rozsahu pôsobnosti prostredníka medzi miestnymi správami s regionálnymi rozvojovými rozpočtami a programami.
- poskytovaní konzultácií pri tvorbe, návrhu a zabezpečovaní realizácie projektu.
- zabezpečovaní projektového manažmentu pre regionálne rozvojové iniciatívy financované z EÚ.

Tieto 4 rozdielne typy „RRA“ vytvárajú hlboké nedorozumenia nie len medzi organizáciami samotnými a ich zameraním, ale o mnoho viac ovplyvňujú predstavy a chápania podstaty čo vlastne regionálny rozvoj je.

Organizácie regionálnej rozvojovej stratégie

Existuje množstvo organizácii zodpovedných za vytvorenie stratégie regionálneho rozvoja na úrovni 8 samosprávnych krajov. Vo veľa prípadoch je tu „RRA“ chápaná regionálnou samosprávou s úlohou vytvoriť regionálnu rozvojovú stratégiu, ale v niektorých prípadoch je ich viac ako jedna, alebo nie je žiadna.

V súčasnosti sa objavujú pozitívne zlepšenia pri zriaďovaní malého počtu RRA so samosprávnymi krajinami s úlohou tvoriť regionálnu rozvojovú stratégiu. Je nutné podporovať to. Ak má slovenská vláda v úmysle pokračovať s podporou 8 regiónov pre samosprávne kraje a rozvojové účely (a to je príliš veľa organizácií) bude to mať zmysel mať 8 RRA, ktorú budú z väčšej časti vo vlastníctve 8 samosprávnych krajov a zachovajú si tak názov RRA. Tieto organizácie by mali pracovať na strane ponuky EÚ fondov, tvorby stratégie a rozhodovania o tom ako a kde budú fondy investované.

Miestne vládne - správne koalície

Existuje množstvo rozvojových organizácií, ktoré samy seba nazývajú RRA, ale sú vytvorené na pomoc skupinám miestnej správy v ich snahe dostať sa k regionálnym rozvojovým fondom. Tu sú efektívne miestne rozvojové agentúry, ktoré ale nešpecifikujú čo sú regionálna rozvojová stratégia a program, ale sú orientované na ponúkajú zdrojov pre rôzne skupiny obcí. Pracujú na strane dopytu po EÚ fondoch, hľadajú zdroje na implementovanie projektov.

In future it would make sense to call these **local development organisations** and not RDAs. These organisations do not occupy a strategic position in the institutional framework for regional development in Slovakia. They do however seek to compensate for the very low capabilities of municipal governments caused by the huge proliferation of municipal entities.

Regional development project consultants and project managers.

There is a third set of organisations that call themselves ‘RDAs’ but in fact act largely as project development and project management consultancies. As with the previous group they sometimes work with municipal governments but do not seem to be tied to municipalities so directly. It would make sense if these kinds of organisation were referred to a ‘project management organisations’ in the future.

Building a regional development system.

There is a lack of clarity about the relationship between the self –governing regions (regional governments) and the regional development agencies. Whilst a close working relationship is being achieved in some case it is not in others. This is clearly problematic. The Government needs to decide whether regional self government is an important element of national development in the country. If it is essential that the programme of development of the self-governing regions is accelerated and that the responsibility for bringing forwards the regional development strategies rests with the self-governing regions. If the self governing regions want to use RDAs for this purpose they should be able to designate and lead a single RDA for each region to undertake this work. Some self-governing regions may prefer to do this in house.

There is not a clear definition of what ‘regional development’ is designed to achieve in the long term and whether the Government is committed to evolving and developing the system for regional development in the medium to long term.

Scope exists for regional development in the Slovak Republic to evolve in the way that it has in Poland and become genuinely a transformatory activity and a key organising tool for public investment and the attraction of private co-investment. But this choice has not yet been made. Some very basic problems persist such as the availability of data to underpin regional strategy and project definition.

The current regional development system is organised more as an instrumental policy approach to raise funds in order to develop programmes than as an integrated policy approach to develop the regions. The atomization of RDAs shows that fund raising has taken precedent over the creation of a coherent regional strategy. The box below explains the concept of the regional development system.

Je možné, že v budúcnosti tieto organizácie nebudeme nazývať RRA ale **miestne rozvojové organizácie**. Tieto organizácie nemajú a nezaberajú strategickú pozíciu v inštitucionálnom rámci regionálneho rozvoja na Slovensku. Avšak všemožne hľadajú kompenzáciu veľmi nízkej spôsobilosti miestnych samospráv spôsobenej veľkým nárastom počtu obcí.

Konzultanti projektov regionálneho rozvoja a projektoví manažéri

Existujú tri série organizácií, ktoré sami seba nazývajú RRA, ale v podstate pracujú viac ako poradenské služby - konzultanti pre tvorbu a manažment projektu. Tak ako predchádzajúca skupina niekedy pracujú s miestnou správou, ale nie sú priamo naviazané na obce. Môže sa stať, že tieto organizácie budú v budúcnosti mať náplň a pôsobiť ako „organizácie projektového manažmentu“.

Tvorba systému regionálneho rozvoja

Pretrváva nesúlad vo vzťahoch medzi samosprávnymi krajinami (regionálnou správou) a regionálnymi rozvojovými agentúrami. Zatiaľ čo v niektorých prípadoch je dosahovaná úzka spolupráca v iných to tak nie je. Je to problém. Vláda musí rozhodnúť, či je regionálna samospráva dôležitým elementom národného rozvoja v krajine. Ak je to tak, je podstatné, aby bol program rozvoja samosprávnych krajov je progresívny a v tom prípade, zodpovednosť za regionálne rozvojové stratégie je na samosprávnych krajinách. Ak chcú samosprávne kraje využiť RRA na tieto účely mali by byť schopné určiť a viesť samostatné RRA pre každý región. Niektoré samosprávne kraje možno uprednostniť zabezpečenie tejto činnosti úplne sami.

Nie je jasná definícia toho, čo má „regionálny rozvoj“ dosiahnuť v dlhodobom horizonte a či je vláda zaviazaná vyvíjať a rozvíjať systém pre regionálny rozvoj v strednodobom a dlhodobom horizonte.

Existuje rámec pre regionálny rozvoj v Slovenskej republike použiteľný na rozpracovanie podľa Poľského vzoru, ktorý sa stal skutočne transformačnou aktivitou a kľúčovým organizačným nástrojom pre verejné investície a prítiahnutie súkromného spolufinancovania. Ale táto možnosť nebola stále využitá. Niektoré základné problémy pretrvávajú ako napríklad dostupnosť dát na podchytenie regionálnej stratégie a definovanie projektu.

Súčasný regionálny rozvojový systém je organizovaný viac ako nástroj praktickej politiky na získavanie fondov za účelom rozvoja programov, než prístupom integrovanej politiky na rozvoj regiónov. Atomizácia RRA poukazuje na to, že získavanie fondov prevážilo tvorbu koherentnej regionálnej stratégie. Text uvedený v bloku ďalej vysvetľuje koncept systému regionálneho rozvoja.

Regional development rationale and the regional development system

What are regional development systems?

The regional development system is a term used to describe the network of and working relationships between public, business and non-governmental sector partners within functional economic areas at the regional level that can create better conditions for economic growth and employment generation.

Why are regional development systems required?

Regional development is a multi-disciplinary and integrated practice. Its success depends on a wide range of expertise, experience and capacities. Because no single organisation can effectively fulfil these requirements in-house, collaboration between separate entities across a system for development is necessary and has become a common feature in regions across the world. This regional system-based approach is preferred because it allows for:

The planning and delivery of development activities at scales which more closely resemble key functional economic geography catchments and sub-national social identities.

The delegation of development activities across a number of bodies according to their capacities and expertise;

The injection of new insight and perspective into the development process; and

Organisations to specialise and deliver thematic sub-national development targets more effectively.

This approach is designed to maximise the potential of regions to contribute to national prosperity and the well-being of the citizens within them.

How do regional development systems relate to regional development strategies?

A regional development strategy (or combination of strategies) provides the mandate for the regional development systems. In other words, the regional development strategy defines regional development drivers, work streams and objectives that the regional development system then organises to implement. Some organisations within the regional development system will also participate in the shaping of regional development strategy.

Which organisations undertake what activities in the regional development system?

Whilst an organisation can often be responsible for the direct delivery of one programme of work identified in the regional development strategy, it is common for individual organisations to deliver more than one development objective. According to its capacity and expertise, one organisation can deliver activities across a number of regional development sectors. In addition to direct delivery, there are three main roles for organisations in the regional development system: a) Strategic support and promotion, b) Facilitation and co-ordination, and c) Capacity building elsewhere. Though some organisations play one role, it is also not uncommon for individual organisations to play two or perhaps even three or four.

What is the role of regional development agencies within the regional development system?

Regional development agencies are common in OECD countries. Regional development agencies add significant value to the regional development system by facilitating the effective planning and delivery of development objectives. They are malleable with respect to their mandates, precise organisational forms, roles and initiatives but are generally characterised as vehicles that deliver development activities in the public interest and under government supervision but through an un-bureaucratic and commercial approach.

Princíp regionálneho rozvoja a systém regionálneho rozvoja

Čo sú regionálne rozvojové systémy?

Systém regionálneho rozvoja je definícia, termín používaný na opis siete a pracovných vzťahov medzi partnermi verejného sektora, súkromného sektora a mimovládneho sektora v rámci funkčných hospodárskych celkov na regionálnej úrovni, je to systém, ktorý môže tvoriť lepšie podmienky pre hospodársky rast a tvorbu zamestnanosti.

Prečo sú regionálne rozvojové systémy žiadané?

Regionálny rozvoj je viac odvetvový a integrovaný proces. Jeho úspešnosť závisí na širokom rozsahu expertíz, skúsenosti a kapacitách – expertoch, pretože žiadna organizácia sama o sebe nemôže efektívne splniť tieto požiadavky, spolupráca medzi nezávislými subjektmi, entitami naprieč rozvojového systému je nevyhnutná a stáva sa bežnou súčasťou vo všetkých regiónoch vyspelého sveta. Preferovaný je regionálny systém na princípe miestneho prínosu, pretože umožňuje:

Plánovanie a organizáciu rozvojových činností v rozmeroch, ktoré hlbšie rozložia, analyzujú kľúčové funkčné hospodársko územné oblasti a regionálne, miestne sociálne charakteristiky, znaky;

Delegovanie rozvojových aktivít naprieč viacerými subjektmi s ohľadom na ich kapacity a odbornú spôsobilosť;

Prínos – implantácia nového náhľadu, uhla pohľadu a výhľadu do rozvojového procesu;

Špecializáciu organizácií a zabezpečenie efektívnejšieho dosiahnutie, plnenia tematických regionálnych cieľov.

Tento prínos je navrhnutý s cieľom maximalizovať potenciál regiónov, v prepojení na národnú, štátnu prosperitu a životnú pohodu obyvateľov v regióne.

Ako regionálne rozvojové systémy súvisia s regionálnymi rozvojovými stratégiami?

Regionálna rozvojová stratégia (alebo kombinácia stratégií) je východiskom, „záväzným“ mandátom regionálnych rozvojových systémov. Inými slovami, regionálna rozvojová stratégia definuje nositeľov – „ťahúňov“, „vodičov“ regionálneho rozvoja, pracovné prúdy a ciele, ktoré následne systém regionálneho rozvoja organizuje s cieľom jej realizácie.

Ktoré organizácie čo zabezpečujú a aké činnosti vykonávajú v regionálnom rozvoji?

Aj keď, konkrétna organizácia môže byť mnoho krát zodpovedná za priamu dodávku jedného programu definovaného v regionálnej rozvojovej stratégii je bežné pre jednotlivé organizácie, že zabezpečujú plnenie viac ako jedného rozvojového cieľa. S ohľadom na ich kapacity a expertízy, jedna organizácia môže zabezpečovať činnosti naprieč niekoľko regionálnych rozvojových sektorov – odvetví. Na doplnenie k priamo zabezpečovaným činnostiam, v podstate môžeme hovoriť o troch hlavných úlohách organizácií v regionálnom rozvojovom systéme: a) Strategická priama podpora a priame usmerňovanie, b) Napomáhanie a koordinácia, a c) Budovanie infraštruktúry, niekde inde. Aj keď organizácie plnia jednu úlohu, je celkom bežné u jednotlivých organizácií plniť dve alebo niekedy aj tri, štyri úlohy.

Čo je úlohou regionálnych rozvojových agentúr v rámci regionálneho rozvojového systému?

RRA sú bežné v krajinách OECD. RRA poskytujú významnú pridanú hodnotu do regionálneho rozvojového systému prostredníctvom efektívneho plánovania a zabezpečovania plnenia rozvojových cieľov. Sú prispôsobivé s ohľadom na ich mandát, vymedzené organizačné formy, úlohy a iniciatívy ale vo všeobecnosti sú charakterizované ako hnacie motory, ktoré prinášajú, ponúkajú rozvojové aktivity vo verejnom záujme a s podporou vlády ale prostredníctvom ne byrokratických a skôr komerčných prístupov.

How and when to undertake regional development system review and recalibration?

Healthy and well-g geared regional development systems are fundamental to regional development success. As a result, many countries are taking a more proactive and explicit approach to their review and recalibration.

Though regular evaluation is encouraged, there are a number of specific factors that may stimulate a regional development system appraisal and potential recalibration:

A change in regional development strategy in response to a change in context, policy goals or crisis;

The identification of a policy or delivery gap or weakness;

The identification of a policy or delivery overlap or duplication of development activity;

The over-reliance on one or more organisations when capacity may exist elsewhere;

A change in the level of funding of the regional development system; and

An internal breakdown of collaborative activities between organisations within the regional development system.

Ako a kedy je žiaduce zaoberať sa prehodnotením a rekalibráciou – aktualizáciou systému regionálneho rozvoja?

Zdravé a dobre nastavené systémy regionálneho rozvoja sú principiálnym základom úspešného regionálneho rozvoja. Následkom čoho, veľa krajín je stále viac iniciatívnejších, vedomí si významu a prínosu z prehodnotenia a aktualizácie systému.

Napriek skutočnosti, že vykonávajú pravidelné seriózne hodnotenia – evaluáciu (nemýliť si s monitorovaním, kontrolou a auditom), existuje nemálo špecifických faktorov, ktoré môžu ovplyvňovať, stimulovať prehodnotenie a prípadnú nevyhnutnú rekalibráciu, aktualizáciu systému regionálneho rozvoja:

Zmena stratégie regionálneho rozvoja (ďalej len „RR“) z dôvodu zmeny súvislostí, politických cieľov alebo krízy;

Odhalenie politiky alebo vznik medzery či zistenie slabosti

Identifikovanie politiky alebo zistenie prekrytí či duplicity v rozvojových aktivitách;

Precenená závislosť na jednej alebo viacerých organizáciách, pričom disponibilné kapacity môžu existovať aj inde;

Zmena v úrovni fondového krytia systému RR; a

Vnútročné prerušenie spolupráce medzi organizáciami v systéme RR.

Recommendations

Defining the role of Regional Development in Slovakia.

National Government needs to articulate the future path for regional government and regional development activities in the Slovak Republic. It is important to ask if the self governing regions become the key mechanism for defining and organising sub-national development or are they rather an ancillary mechanism for managing EU budgets.

EU funds will reduce significantly at some point and the question is what kind of regional development system does the Slovak Republic need to have at that point? The country needs a regional development system which is focused on activities to attract jobs and firms; the leverage of private investment; able undertake complex project management, and lead the economic diversification and innovation agendas.

The current co-ordination of policies dealing with broader aspects of regional development between different Ministries is weak. A step to take forward would be to improve inter-ministerial co-ordination, particularly with Ministries of Economy and Agriculture, two of the most committed administrations on regional and economic development. Generally there is a need to tackle regional development in a more integrated way.

The tools the Ministry of Construction, Transport and Regional Development has to improve the existing system are significant. Recent reforms to merge infrastructure and transport with regional development are very positive and could be used to more effect to incentivise the regional governments to pursue more focused and outcome based strategies and projects.

Doporučenia

Definovanie úlohy regionálneho rozvoja na Slovensku

Slovenská vláda potrebuje zrozumiteľne určiť budúcu cestu regionálnej politiky, regionálnej správy a smerovania regionálnych rozvojových činností na Slovensku. Je dôležité položiť si otázku, či sa regionálna politika vlády stane kľúčovým mechanizmom pre definovanie a organizáciu štátnej správy na regionálnej úrovni, alebo uprednostní, mechanizmus pre manažovanie rozpočtov EU.

Fondy EU v určitom momente, čase nebudú k dispozícii a tak vzniká otázka, aký systém regionálneho rozvoja Slovensko potrebuje mať pripravený v tomto zlomovom bode. Krajina potrebuje regionálny rozvojový systém zameraný na aktivity na zatraktívnenie zamestnanosti a podnikania, investovanie súkromných finančných prostriedkov, zabezpečenie komplexného projektového riadenia a koordináciu, schopnosť viesť hospodárenie SR s jeho diverzifikovanými charakteristikami, s rozmanitými odvetviami a inovačnými agendami.

Súčasná koordinácia politik medzi rozdielnymi ministerstvami je slabá kvôli mnohým aspektom regionálneho rozvoja. Krokom vedúcim vpred by mohlo byť práve zlepšenie koordinácie medzi ministerstvami, najmä s Ministerstvom hospodárstva a Ministerstvom pôdohospodárstva, ktoré sú najviac prepojené z regionálnym a hospodárskym rozvojom. Vo všeobecnosti je tu potreba usmerniť regionálny rozvoj tak aby bol viac integrovaný.

Nástroje Ministerstva dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja zlepšili existujúci systém. Nedávne reformy prepájajúce infraštruktúru a dopravu s regionálnym rozvojom sú veľmi pozitívne a môžu byť použité na väčšie ovplyvnenie regionálnych vlád, aby viac dbali o výsledky stratégií a projektov.

Regional development efforts should be organised around the 8 self-governing regions.

Defining the institutional framework.

Defining clearly and differentiating what is meant by a series of different terms such as important:

- Regional Development Agency
- Regional project management organisation
- Sub-regional agencies
- Non for profit municipal consultancies

It should set out minimum requirements for such organisations and it should take steps to guard against multiplicity of efforts and organisations. In practice there are really two kinds of bodies. Those that define strategies and allocate investment funds and those that bid for fund and manage projects. These distinctive roles should be at the heart of a re-organisation of the existing matrix of bodies.

Aligning the RDAs to the Regional Development Strategies and Self Governing Regional.

As stated above, there should be only 8 officially recognised RDAs, one of each self governing region (or fewer if not required), and they should be substantially led by the self governing region and the Slovak government operating in tandem. These organisations should be designated as official RDAs by the self governing region and the Slovakian government together. Investment should be made in building their capacity to be leaders of regional development programmes. (Another possible option is to have only 2 RDAs, 1 for the Bratislava region and 1 for the rest of the country).

All other organisations should have a different name. Wherever possible the consolidation of existing organisations should be encouraged.

There is a need to shift from Programmes to Strategies. The current system which has been shaped by European funds has generated confusion regarding the delivery of local economic development is delivered. Co-ordination and the adoptions of a strategic approach is hindered by the current system despite the fact that the regulatory framework delivered from the National Government is well designed in that it requires regional development strategies to be designed and delivered by each of the 8 regions.

The regulatory framework (539 Act) calls for a continued co-ordination between the regional level and the central government. Regional Strategic Plans are compulsory to be designed and delivered, but the legislation is relatively recent and capacity is still being built by the MTCRR. This regulatory framework requires regions to prepare strategic development plans which central government then uses to allocate funds to the regions. However, the sub-national authorities and agencies have been slow to move forward. The fragmented approach is thus hindering economic and regional competitiveness.

Snahy o regionálny rozvoj by mali vychádzať zo základu 8 samosprávnych krajov.

Definovanie inštitucionálneho základu.

Je veľmi dôležité v tomto kritickom okamihu o mnoho jasnejšie zdefinovať čo tieto termíny, názvy v skutočnosti v sebe obsahujú:

- Regionálna rozvojová agentúra
- Organizácia a riadenie regionálneho projektu
- Subregionálne agentúry
- Neziskové obecné – miestne konzultačné entity

Mali by byť stanovené minimálne požiadavky pre tieto organizácie a podniknuté kroky, ktoré by zabránili multiplicite snáh a organizácií. V praxi existujú dva druhy orgánov. Tie, ktoré definujú stratégie a alokujú investičné fondy a tie, ktoré ponúkajú fondy a manažujú projekty. Tieto zreteľné úlohy mali byť nosné pri reorganizovaní existujúcej formy orgánov.

Porovnanie RRA so stratégiami regionálneho rozvoja a miestnou samosprávou

Malo by byť len 8 oficiálne uznaných RRA, jedna pre každý samosprávny kraj a tieto RRA by mali byť podriadené samosprávnym krajom a súčasne Slovenskej vláde. Investície by mali byť použité na budovanie ich vedúcej pozície programov regionálneho rozvoja. (ďalšia možná alternatíva je mať len 2 RRA, jednu pre región Bratislavy a jednu pre zvyšok Slovenska).

Všetky ostatné organizácie by mali mať rozdielne názvy. Pokiaľ je možné konsolidovanie, doporučujeme ho vykonať.

Je nevyhnutná zmena programov na stratégie. Súčasný systém formovaný európskymi fondmi generuje zmätok pokiaľ ide o dosahovanie hospodárskeho rozvoja. Koordinácia a prijatie strategického prístupu sú sťažené súčasným systémom napriek faktu, že regulačné nástroje vlády sú dobre navrhnuté pretože požadujú aby každý z 8 regiónov navrhol a dodal stratégie regionálneho rozvoja.

Právny - regulačný rámec (Zákon č.539 Z.z.) je výzvou na pokračovanie v koordinácii medzi regionálnou úrovňou a vládou. Programy hospodárskeho a sociálneho rozvoja (PHSR - regiónov a obcí) majú byť zo zákona vypracované a predložené, avšak táto legislatíva je relatívne nová a inštitucionálne kapacity na jej zabezpečenie sú na MDVRR SR v procese budovania. Tento regulačný rámec požaduje od regiónov prípravu plánov strategického rozvoja, ktoré vláda následne využije na určenie a prerozdelenie zdrojov do regiónov. V tejto oblasti pretrvávajú nedostatky na regionálnej (VUC) a agentúrnej (RRA) úrovni, preto progres je veľmi pomalý. Roztrieštený prístup brzdí hospodársky a regionálny rozvoj a konkurencieschopnosť.

Municipal reforms

Further municipal reform to consolidate local governments will be a key element of strengthening capacity for local economic development, and is an essential ingredient for making local and regional tiers of government much more efficient. 80 local governments based on the old districts and organised into 2 or 4 regions so that there are less than 100 sub-national governments would seem much more appropriate than the current map of many hundreds of organisations all lacking critical mass and sustainability.

Enhancing collaboration and co-ordination

Co-ordination failures where opportunities to better calibrate and integrate inputs to local economic performance are not taken for a variety of reasons resulting in underperformance can be identified throughout OECD member countries. As OECD research has shown:

“In some locations, too many DAs or development bodies co-exist. Multiple development agencies sometimes arise from different historic phases of local development policy or from the different governmental sponsors that exist. Multiple agencies in one location may be an act of design. In these contexts, where they have precise and complementary roles, they can work very well. But too often, multiple agencies in one location are a product of confusion or leadership failure. Public and private sector sponsors may like choice, whereas DAs try to aggregate activities. There can be tension between a desire to achieve critical mass and scale versus a desire to have diffused distribution paths and vehicles for activities. Competitors to the DA can be set up or encouraged, thus eroding the potential value added, and fostering confusion about roles and responsibilities².”

In the case of the Slovak Republic the existing co-ordination failures (vertical and horizontal) are negatively impacting upon regional development and should be addressed as a matter of urgency if the goals set out in law are to be achieved. The MCTRD in collaboration with the regions should prioritise the ‘building a seamless and co-ordinated local development system’. Three factors should be borne in mind here:

1. To ensure a holistic and sustainable form of local development, it is essential that all necessary work streams are identified and delivered. But before constructing and populating a local development system, it is first necessary to isolate needs within it and specific organisations to deliver these requirements. Otherwise, delivery arrangements may not dovetail with the delivery requirements.
2. After mapping local development requirements, a suitable framework that addresses each is necessary. This framework or system should then be populated with the necessary bodies to deliver it effectively. The system should be seamless and co-ordinated and may involve the construction of new bodies, boards and panels, the rationalisation and redefinition of existing bodies or the creation of clear communication channels between key components of the system.

².” page 122 Organising Local Economic Development, OECD 2010

Miestna - obecná reforma

Ďalšia reforma obcí na skonsolidovanie miestnej správy bude kľúčovým prvkom pri posilňovaní kapacít pre miestny hospodársky rozvoj, pretože je podstatnou ingredienciou pre tvorbu o mnoho efektívnejšej samosprávy na miestnej a regionálnej úrovni. 80 miestnych správ založených na starých okresoch a organizovaných v 2 alebo 4 regiónoch tak, že je tam menej než 100 sub-národných samospráv (cca 2900 obcí) sa javí byť oveľa vhodnejšie ako súčasná mapa stoviek organizácií, ktorým chýba opodstatnenosť a udržateľnosť.

Posilnenie spolupráce a koordinácie

Nedostatky v koordinácii, keď nie sú z rôznych dôvodov zohľadnené možnosti na lepšie nastavenie a integrovanie vstupov na podporu miestnej hospodárskej výkonnosti čoho dôsledkom je nízka výkonnosť, je možné identifikovať vo všetkých členských krajinách OECD. Ako výskum OECD ukázal:

„Na niektorých miestach pôsobí príliš veľa RA alebo rozvojových inštitúcií. Mnohé rozvojové agentúry niekedy vznikajú v rozdielnych historických fázach miestnej rozvojovej politiky alebo ich zakladajú rôzni vládni sponzori. Mnohé agentúry sústredené na jednom mieste môžu byť účelovo vytvorené. V tomto kontexte, keď majú presné a doplnkové úlohy, môžu veľmi dobre fungovať. Ale veľmi často, mnohé agentúry sústredené na jednom mieste sú produktom nedorozumenia alebo nesprávneho rozhodnutia - riadenia. Sponzori súkromného a verejného sektora sa tiež rozhodujú a RA sústreďujú svoje aktivity aj na ich rozhodovanie. Môže tu nastať napätie medzi želaním byť úspešný v dostatočnej miere i rozsahu a želaním mať rozptýlené distribučné cesty a zdroje pre aktivity. Konkurenti RA môžu byť podporení, čo naruší potenciálnu pridanú hodnotu a podporí zmätok v úlohách a možnostiach.“

V prípade Slovenskej republiky pretrvávajúce zlyhania v koordinácii (vertikálne a horizontálne) majú negatívny vplyv na regionálny rozvoj a mali by byť naliehavo, prednostne riešené ak majú byť dosiahnuté ciele stanovené v zákone (539). MDVRR SR v spolupráci s regiónmi by mali prednostne „budovať funkčný, koordinovaný systém miestneho rozvoja“. Tri faktory je treba mať na pamäti:

1. Podstatné na zabezpečenie komplexnej a udržateľnej formy miestneho rozvoja je, že systémovo všetky nevyhnutné pracovné smery budú identifikované a zabezpečené. Ale pred vytvorením a praktickým používaním systému miestneho rozvoja je nevyhnutné po prvé izolovať v ňom potreby a špecifické organizácie na zabezpečenie týchto požiadaviek. Inak spôsoby zabezpečenia nemusia odpovedať požiadavkám na zabezpečenie.
2. Po zmapovaní miestnych rozvojových požiadaviek, je nutný vhodný rámec, ktorý bude presne adresný Tento rámec alebo systém by mal byť vyplnený nevyhnutnými subjektmi na efektívne zabezpečenie. Systém by mal byť plne funkčný, koordinovaný a mal by zahŕňať tvorbu nových orgánov, výborov a skupín, zdôvodnenie a predefinovanie existujúcich orgánov alebo vytvorenie priechodných komunikačných kanálov medzi kľúčovými komponentmi systému.

3. An assessment of local development system capacity and requirements can be undertaken at any time. It tends, however, to be an ongoing process which sees the internal reorganisation of local development arrangements to capture the benefits and avoid the constraints of local and global change. In some cases, a re-evaluation may be stimulated by a period of crisis or because the local area has never formally defined its local development system.³

Local employment pacts are a useful example of pursuing an integrated approach by agencies and sub-national governments in order to better deliver of programmes and strategies for regional development. As in Slovak Republic, the sub regional levels in Spain had an inflation of actors dealing with regional and local development: different local authorities, different departments of the regional government, and county government, trade unions, and employers' organisations amongst others. Historically, each sought funds to develop different economic development programmes (entrepreneurship, infrastructures, employment, training, support to SMEs, etc.) and each of those institutions created its own structure and departments. The resulting scenario can be summarised as:

Local employment pacts as vehicle for inter agency collaboration.

The problem: The amount of resources devoted to regional development policies was significant *but* the impact of this expenditure was small due to excessive fragmentation. The number of programmes and actions delivered were excessive and led due duplication. There was a lack of strategic approaches and plans, and each organisation sought funding to develop its plans without having a broad approach to the needs of the region. Thus, regional and local governments and agencies were operating on the same spatial scales without co-ordination or collaboration.

To address the problem Spain embraced the European Union recommendation to build Local Employment Pacts at regional level within a resolution that was called "Acting locally for employment". The Pacts were articulated as a way to create better coordination between actors and to integrate policies and structures.

The actions: County Governments began to raise awareness of the importance of Local Employment Pacts invited experts to showcase best practices dealing with this kind of agreements. The Counties defined what they called local employment markets analysing labour market structures and borders. From this, County Governments allocated funds in order to resource local structures to create a single voice dealing with regional development and integrating local authorities, unions and employer organizations all together. They also funded studies in order to better identify trends and challenges for those local employment markets.

The outcome: from this co-ordination was achieved and incentives were given to encourage greater horizontal co-ordination between local actors on a single platform. This led to county and regional governments collaborating to match fund European finance. In turn, this encouraged trade union and employers organisations and different local governments to merge their respective development agencies in order to create a consortium dealing with regional and local development of the broader economic area.

Today: Local development policies in a number of areas are now co-ordinated through consortiums that have strategic perspective and critical mass and are thus successful at addressing sub regional needs as well as being more effective on spending European and Regional funds. More recently regional government has become a full funding partner to the Local Employment Pacts thus achieving greater impact invest.

³ Page 131 Organising Local Economic Development, OECD 2010

3. Hodnotenie kapacity systému miestneho rozvoja a požiadaviek môže byť vykonané kedykoľvek. Smeruje to k pokračujúcemu procesu vnútornej reorganizácie miestnych rozvojových plánov na získanie benefitov a vyhnutie sa obmedzeniu miestnej a globálnej zmeny. V niektorých prípadoch, môže byť prehodnotenie stimulované periódou kríz alebo preto, že miestna oblasť nikdy formálne nedefinovala miestny rozvojový systém.

Miestne zamestnanecké dohody sú použiteľným príkladom, vhodným nasledovania v integrovanom prístupe medzi agentúrami a subnárodnými, štátnymi organizáciami za účelom lepšieho zabezpečenia programov a stratégií regionálneho rozvoja. Tak ako v Slovenskej republike subregionálne úrovne v Španielsku zaznamenávali nárast aktérov zaoberajúcich sa regionálnym a miestnym rozvojom: rôzne miestne samosprávy, rôzne oddelenia regionálnej samosprávy a krajskej samosprávy, odbory a organizácie zamestnávateľov okrem iného. Historicky, všetci hľadali prostriedky na rozvoj rôznych hospodárskych rozvojových programov (podnikanie, infraštruktúra, zamestnanosť, výučba, podpora malých a stredných podnikov, atď.) a každá z týchto inštitúcií si vytvorila svoje vlastné štruktúry a oddelenia. Výsledný scenár môže byť zosumarizovaný nasledovne:

Miestne zamestnanecké dohody ako hnacia sila medzi agentúrnej spolupráce

Problém: objem zdrojov venovaný na regionálnu rozvojovú politiku bol významný, ale vplyv tohto výdavku bol malý vďaka neúmernej fragmentácii. Počet zabezpečených programov a aktivít bol neúmerne rozsiahly a viedol k duplicitě. Bol tu nedostatok strategických prístupov a plánov a každá organizácia hľadala fondy na rozvoj svojho plánu bez širokého prístupu k potrebám regiónu. Tak regionálna a miestna správa a agentúry pracovali na tom istom priestore bez koordinácie a spolupráce.

K riešeniu problému Španielsko prijalo odporúčania Európskej Únie na vytvorenie miestnych zamestnaneckých dohôd na regionálnej úrovni v rezolúcii ktorá mala názov „Konať miestne pre zamestnanosť“. Dohody boli prezentované ako cesta na vytvorenie lepšej spolupráce medzi aktérmi a integrovanými politikami a štruktúrami.

Opatrenia: Regionálne vlády (County Governments) začali zvyšovať povedomie o dôležitosti Miestnych zamestnaneckých dohôd prostredníctvom pozvaných expertov, ktorí poukazovali na najlepšie skúsenosti a výhodnosť dohôd tohto druhu. Kraje definovali čo oni nazývajú miestnymi pracovnými trhmi analyzovaním štruktúr trhu práce a hraníc. Z toho, regionálne vlády alokovali fondy za účelom financovať miestne štruktúry na vytvorenie jednotného investovania do regionálneho rozvoja s integrujúcim dopadom na miestnymi samosprávy, odbory a zamestnávateľské organizácie - spoločne. Oni taktiež zdrojovo podporovali štúdie za účelom lepšieho identifikovania trendov a výziev pre tieto miestne zamestnávateľské trhy.

Výsledok: Bola dosiahnutá koordinácia a dané stimuly na podporu lepšej horizontálnej spolupráce medzi miestnymi aktérmi na jednej platforme. To viedlo ku spolupráci vlády a regionálnej správy pri získavaní zdrojov z európskych fondov. Následne, táto podpora odborov, organizácií zamestnávateľov a rôznych miestnych správ na zlúčení ich individuálnych rozvojových agentúr má účel vytvoriť konzorcium zaoberajúce sa regionálnym a miestnym rozvojom širších hospodársko - ekonomických oblastí.

Dnes : Miestne rozvojové politiky sú v mnohých oblastiach koordinované cez konzorciá, ktoré majú strategické perspektívy, vysoký odborný kredit a sú úspešné v riešení subregionálnych potrieb rovnako ako v efektívnejšom míňaní európskych a regionálnych fondov. V poslednej dobe sa regionálna správa stala plne akceptovaným zdrojovým partnerom Miestnych zamestnaneckých dohôd a tak dosahuje väčší vplyv na investície.

Examples

Consortium for Employment of Occidental Valles. - Catalan Regional Government, the municipalities of the County, Trade Unions and Employer organisations. In a highly industrialized area of the Barcelona region, with many municipalities and with two major cities competing with each other, a single structure was established to design different strategic plans for the area as well as to raise European, National and Regional Funds in order to foster employment and competitiveness. They began as a local initiative that got the support of the Province and received European funding. Through the success of its actions, the consortium was able to secure support from the regional government. It is now the major strategic actor for local development in the area and it is a big player on delivering actions to foster employability and entrepreneurship.

Local Employment Pact for Barcelona, formed by the Catalan Regional Government, the Municipality of Barcelona, trade unions, employer organisations and political parties. The Local Employment Pact began about 15 years ago as a platform for social dialogue between the local authorities and trade unions and employers' organisations. Without any structure it gives advice on the implementation of local policies in favour of local development and employment. During the current crisis Regional Government became a partner allocated its resources for employment devoted to Barcelona through this mechanism. Now, the priorities and actions for local development in Barcelona are discussed within this body and resources from the City Government and the Regional Government are presented to the Pact in order to be approved and evaluated.

Investment and Capacity Building.

If the Government decides that regional development is an important tool for the future then it should:

- Build the role of self governing regions and RDAs as described above, so that there is a deeper strategic capacity at regional level.
- Establish a national regional development fund to co-finance regional level projects and to investment regional development activities outside of (but complementary to) the scope of the EU structural funds. This will require national resources to play a larger part in supporting regional development activity.
- Establish a long term capacity building and quality management system for RDAs. This would involve helping the eight (or fewer) organisations to participate in benchmarking and learning process at the international level and to genuinely acquire international standards. This should include investment in human capital and training on managerial and economic developments for RDA staff.
- Create a high level inter-ministerial group formed by the Ministries of Transport, Construction and Regional Development, Economy and Agriculture to better coordinate regional development policies and outcomes.

Príklady

Konzorcium pre zamestnanosť v Occidental Valles. – regionálna vláda katalánska, obce krajiny (NUTS I), odbory a organizácie zamestnávateľov. Vo vysoko spriemyselnenej oblasti v regióne Barcelona s množstvom obcí a s dvoma hlavnými mestami, ktoré si navzájom konkurujú, bola založené jednotná štruktúra na navrhnutie rozdielnych strategických plánov pre oblasť, pre dosiahnutie európskych, národných a regionálnych fondov za účelom podporovať zamestnanosť a konkurencieschopnosť. Na základe úspešnosti konzorcia a jeho aktivít bolo konzorcium schopné zaistiť podporu od regionálnej vlády. Teraz je hlavným strategickým aktérom pre miestny rozvoj v oblasti a je veľkým hráčom pri zabezpečovaní akcií na podporu zamestnateľnosti a podnikania.

Miestna zamestnanecká dohoda pre Barcelonu, vytvorená regionálnou vládou Katalánska, magistrátom Barcelóny, odbormi, organizáciami zamestnávateľov a politickými stranami. Táto dohoda vznikla pre 15 rokov ako platforma pre sociálny dialóg medzi miestnymi samosprávami a odbormi a organizáciami zamestnávateľov. Bez osobitej infraštruktúry podáva rady o implementácii miestnej politiky v prospech miestneho rozvoja a zamestnanosti. V priebehu súčasnej krízy sa regionálna vláda stala partnerom alokujúcim svoje zdroje pre podporu zamestnanosti v Barcelone cez tento mechanizmus. V súčasnosti sú priority a opatrenia pre miestny rozvoj v Barcelone diskutované týmito orgánmi a zdroje z mestského magistrátu a z regionálnej vlády sa stanú jej súčasťou po zhodnotení a schválení.

Investície a budovanie kapacít

Ak sa vláda rozhodne, že regionálny rozvoj je dôležitým nástrojom pre budúcnosť potom by mala:

- Budovať úlohu - postavenie samosprávnych krajov a RRA tak ako je opísané vyššie s vedomím, že sú tu na regionálnej úrovni hlbšie strategická zdroje a kapacity.
- Založiť národný regionálny rozvojový fond na spolufinancovanie projektov na regionálnej úrovni a na investovanie do regionálnych rozvojových aktivít mimo (ale doplnkovo k) rámec štrukturálnych fondov EÚ. To si bude vyžadovať aby národné zdroje, hrali väčšiu rolu v podpore regionálnych rozvojových aktivít.
- Založiť dlhodobé budovanie kapacít a systém riadenia kvality pre RRA. To by malo zahŕňať pomoc ôsmim (alebo menej) organizáciám zúčastňovať sa na stanovovaní cieľov, benchmarkingu a vzdelávacom procese na medzinárodnej úrovni a na skutočnom dosahovaní medzinárodných štandard. Toto zahŕňa investície do ľudského kapitálu, vzdelávania v riadení a hospodárskom rozvoji pre zamestnancov RRA.
- Vytvoriť medziministerskú pracovnú skupinu na vysokej odbornej úrovni, ktorá bude tvorená ministerstvami dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja, financií a pôdohospodárstva v záujme lepšej koordinácie regionálnych rozvojových politík a výsledkov.

In conclusion, the MCTRD is taking the lead in particularly challenging regional development context. It has set in motion a dynamic process focused on building a fit for purpose system capable of meeting the objectives set out in law. However, national government is only one actor in this process. The self governing regions, municipalities and myriad of regional development agencies, programming bodies and institutional actors all have roles to play. Accelerating the current process of rationalising the system, adding clarity and purpose to the development agencies and building sub-national capacity should be the focus of attention in the short term. A rigorous legislative context has been established which needs to now be focused on outcomes. The MCTRD is playing an important facilitating role with the regions, municipalities and regional development agencies but this is not sustainable in the long term. Strengthening the roles and capacities of the self governing regions and aligning delivery and implementation bodies to those regions will yield more robust results and enable the country to move from a programming approach to regional development to a strategic one.

Na záver, MDVRR preberá vedenie vo zvlášť náročnom kontexte regionálneho rozvoja. Dalo do pohybu dynamický proces zameraný na budovanie zrelého účelného systému schopného dosahovať ciele stanovené v zákone. Akokoľvek, jediným aktérom v tomto procese je vláda SR. Samosprávne kraje, obce a nespočetné množstvo regionálnych rozvojových agentúr, programovacích orgánov a inštitucionálnych aktérov, všetci majú úlohy v tejto hre. Zrýchľovanie súčasného procesu racionalizovania systému, pridávania zrozumiteľnosti, cieľov rozvojových agentúr a budovania subnárodnej kapacity by malo byť v krátkom čase v centre pozornosti. Precízny legislatívny kontext, ktorý bol založený potrebuje byť zameraný na výsledky. MDVRR hrá dôležitú úlohu v napomáhaní regiónom, obciam a regionálnym rozvojovým agentúram, ale nie je to dlhodobou udržateľné. Posilnenie úloh a kapacít samosprávnych krajov, dosiahnutie spolupráce implementačných orgánov k týmto regiónom prinesú pevnejšie výsledky a umožnia krajine posunúť sa od programových prístupov k strategickému regionálnemu rozvoju.

APPENDIX 1: NATIONAL APPROACHES TO REGIONAL DEVELOPMENT

Case study 1: Chile

Administrative structure

Chile is a centralised unitary state. It has 15 administrative regions, each of which is run by a superintendent appointed by the President, 52 provinces and 345 municipalities (Núñez and Muñoz, 2008; OECD, 2009). Though tight administrative, fiscal and regulatory control is retained by national government, most ministries and economic development institutions have regional offices (OECD, 2009; Llisterri, 2008).

Regional economic performance

According to the 2009 OECD Territorial Review of the country, “the geographical structure, characteristics and assets of Chile’s regional economies are particularly diverse” (OECD, 2009, p.46). Its most successful economic sectors – mining, industry, financial services, agriculture, forestry and fishing – are located in a small number of regions (OECD, 2009).

Regional population distribution

Of its 15 regions, 4 regions in Chile - Atacama, Valparaíso, Metropolitan Region and Magallanes – represented 53% of the national population and 55% of its workforce in 2009. In an economic sense, these regions are all growing more slowly than the regional average (OECD, 2009).

Rationale for taking a regional approach

Growth across Chile is not uniform. The OECD states that “regional performance varies significantly among Chilean regions” and that “convergence is not occurring” (OECD, 2009, p.50). The national Gini co-efficient of 0.25 shows that territorial inequalities in GDP per capita were “substantially higher” than in most OECD nations in 2009 (OECD, 2009, p.51).

Llisterri’s view that “market failures justify an intervention on territorial bases” is supported by the OECD view that productivity and growth at the national level will be constrained unless the “regions utilise their assets to develop their growth potential” (Llisterri, 2008, p.2; OECD, 2009, p.45). “This involves, in particular, adapting regional policies to regional assets and gradually integrating regional approaches in economic development programmes” (OECD, p.45)

A regional approach to economic development in Chile was also favoured because of the shortcomings of the previous program. These weaknesses included: a fragmentation of agencies and initiatives; the inflexibility of the top-down approach; high transaction costs and a lack of co-ordination.

PRÍLOHA 1: NÁRODNÁ – ŠTÁTNA PODPORA V PROSPECH REGIONÁLNEHO ROZVOJA

Prípadová štúdia 1: Chile

Administratívna štruktúra

Čile je unitárny centralizovaný štát. Má 15 administratívnych regiónov, každý je spravovaný super intendantom menovaným Prezidentom, 52 provincií a 345 municipalít – obcí (Núñez and Muñoz, 2008; OECD, 2009). Aj keď prísna administratívna, fiškálna a regulačná funkcia štátu nie je rozdelená zo strany vlády na nižšiu úroveň, väčšina ministerstiev a hospodárskych rozvojových inštitúcií má regionálne kancelárie (OECD, 2009; Llisterri, 2008).

Hospodárska výkonnosť regiónu

Podľa územného prehľadu krajiny z roku 2009 (OECD) sú „územné členenie, charakteristické vlastnosti a aktíva Čilských regionálnych ekonomík osobitne rozdielne“ (OECD, 2009, p.46). Najúspešnejšie hospodárske odvetvia sú – baníctvo, priemysel, finančné služby, poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybníctvo – a sú sústredené v malom počte regiónov (OECD, 2009).

Hustota obývania regiónov

Z celkového počtu 15 regiónov 4 regióny Čile - - *Atacama, Valparaíso, Metropolitan Region a Magallanes* obýva 53% národnej populácie a 55% ich pracovného potenciálu v roku 2009. Z hospodárskeho hľadiska tieto regióny rastú pomalšie ako je regionálny priemer (OECD 2009.)

Zdôvodnenie podpory pre regióny

Hospodársky rast napriek Čile nie je uniformný - rovnomerný. OECD údaje hovoria, že „regionálna výkonnosť sa výrazne líši medzi čilskými regiónmi“ a že ku konvergencii nedochádza (detto na Slovensku) (OECD, 2009, p.50). Národný Gini koeficient s hodnotou 0,25 svedčí o regionálnych rozdieloch v HDP/osobu. Rozdiely sú „podstatne vyššie“, tak ako vo väčšine štátov OECD v roku 2009 (OECD, 2009, p.51).

Názor Llisterriho, že „nedostatky, chyby na trhu vyrovnávajú, odstraňujú intervencie – vstupy na územných, miestnych bázach“ je podporovaný z pohľadu OECD tým, že produktivita a rast na národnej úrovni bude dosiahnutý, vynútený iba ak „regióny využijú ich aktíva- hodnoty pre rozvoj rastového potenciálu“ (Llisterri, 2008, p.2; OECD, 2009, p.45). Toto zahŕňa, obsahuje, predovšetkým prispôbenie regionálnych politík regionálnym hodnotám, aktívam a postupne integruje regionálne hodnoty, prínosy do programov hospodárskeho rozvoja. (OECD, p.45).

Regionálny prínos do hospodárskeho rozvoja Čile bol veľmi priaznivý, pozitívny aj preto lebo sám riešil nedostatky predchádzajúceho programu, ktorý nezohľadňoval dostupný potenciál regiónov.

How many regional development agencies?

Between 2006 and 2007, Chile established 15 RDAs, one for each of the country's regions. The process was managed by the Chilean Economic Development Agency, Corfo, and co-financed by the Inter-American Development Bank (OECD, 2009). As the OECD confirms, "one of the main roles of the RDAs is to develop bottom-up regional agendas for productive development based on regional assets, strengths and opportunities" (OECD, 2009, p.109).

Strategic objectives of RDAs in Chile

According to Corfo, the strategic objectives of the RDAs are:

- To develop local skills and networks of knowledge for competitiveness. The agencies are meant to find and to bring together the region's best skills in order to form highly qualified networks.
- To build, validate and promote regional agendas for productive development. The agencies' task is to build and to validate a regional agenda for productive development based on local vocations and opportunities. This agenda should reflect the regional government's development strategy. Likewise, RDAs are responsible for establishing a monitoring system for the agenda, with periodical public accounting.
- To facilitate the co-ordination of different productive programmes, initiatives and policies, either private or public. One of the main purposes of the RDAs is to stimulate agreements and commitments by public and private actors concerning initiatives related to improving regional economic competitive skills, strengthening productive clusters and other production-related issues.
- To strengthen the competitiveness of MSMEs. The agencies will work to co-ordinate and link local actors and production support from public agencies to meet the competitive needs of regional MSMEs.
- To provide information and advice to regional actors about productive/ business opportunities in the region, and about entities that support the territory's productive development. To do so, the agency finances and operates an information service with access to accurate data.
- To favour a suitable environment for business. To fulfil this role, agencies can seek expert management advice. At the same time, they can act as advisers to the regional government for the co-ordination of investments for the region's productive development.
- To develop intra-regional as well as international co-operation with other agencies.

Kolko regionálnych agentúr?

Medzi rokom 2006 a 2007, Chile založilo 15 RRA, jednu pre každý kraj. Proces vytvárania agentúr bol vedený Čílskou hospodárskou rozvojovou agentúrou Corfo, a spolufinancovaný Inter-American Development Bank (OECD, 2009). Ako OECD zistilo “jednou z najdôležitejších úloh RRA je rozvíjať “bottom –up” regionálnu agendu pre produktívny rozvoj založený na regionálnych aktívach, silách a príležitostiach” (OECD, 2009, p.109)

Strategické ciele RRA v Čile

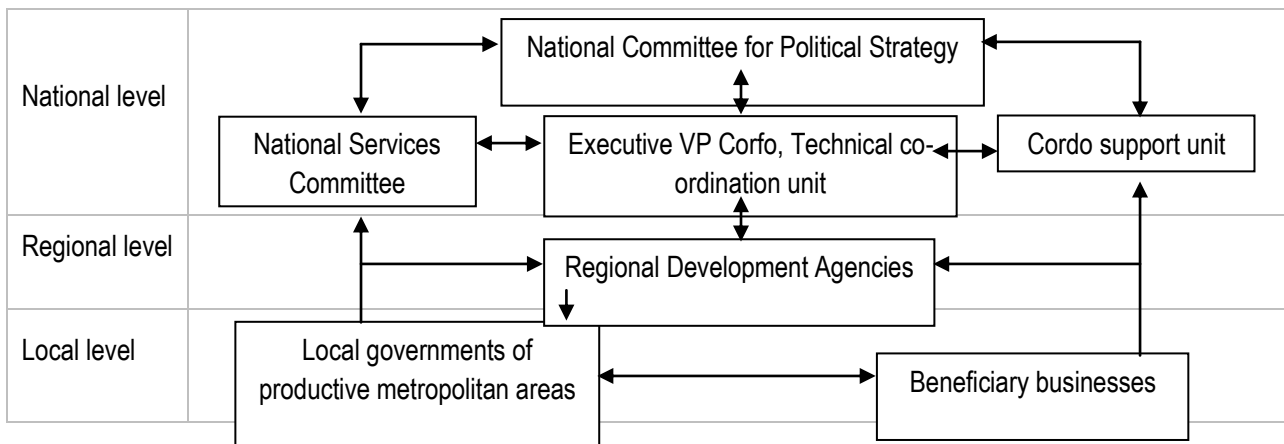
Podľa Corfo, strategické ciele v Čile sú:

- Vytvoriť miestnu odbornú - vedomostnú databázu pre konkurencieschopnosť. Povinnosťou (očakáva sa od) agentúr je zistiť, nájsť a sústrediť v agentúre všetko dostupné hodnotné, odborne zdatné s cieľom sformovania vysoko kvalifikovanej siete.
- Budovať, zhodnocovať a podporovať regionálne agendy, databázy pre produktívny rozvoj. Úlohou agentúr je tvoriť a zhodnocovať regionálnu agendu pre výnosný, prosperujúci rozvoj založený na miestnych schopnostiach, prednostiach a možnostiach. Táto agenda by mala zohľadňovať a odrážať štátnu a regionálnu stratégiu regionálneho rozvoja.
- Umožniť, napomáhať pri koordinácii rôznych produkčných - výrobných programom, iniciatívach a politikách a to súkromných alebo verejných. Jednou z hlavných úloh RRA je podnecovať, podporovať, usmerňovať dohody a záväzky medzi verejnými a súkromnými hráčmi, účastníkmi konkrétnych iniciatív súvisiacich so zlepšením odbornosti, spôsobilosti súvisiacej s regionálnou hospodárskou konkurencieschopnosťou, posilnením výkonnosti odvetvových zväzov – klastrov a ďalších oblastí súvisiacich s produkciou.
- Posilniť konkurencieschopnosť MSP – Malých a Stredných Podnikov. Agentúry budú pracovať na koordinácii, spájať miestnych aktérov a podporovať produkciu verejných subjektov s cieľom vytvorenia konkurenčného prostredia medzi MSP v regióne.
- Poskytovať informácie a rady pre regionálnych aktérov vo veci možností výroby/obchodu v regióne a o subjektoch, ktoré podporujú rozvojový produkčný potenciál v regióne. Aby to bolo možné, agentúry financujú a prevádzkujú informačný servis s prístupom k požadovaným údajom.
- Vytvárať vhodné prostredie pre podnikanie. Na plnenie tejto úlohy si môžu agentúry hľadať expertov, poradcov na predmetnú problematiku. Súčasne sami môžu pôsobiť ako poradcovia regionálnej správe, vláde za účelom koordinácie investícií zameraných na produktívny rozvoj regiónov.
- Vytvoriť a zabezpečovať medzi regionálnu a tiež medzinárodnú kooperáciu s inými agentúrami.

Lessons from the regional approach

- *Political will.* Institutional complexity can only be overcome with strong political will (Llisterri, 2008)
- *Governance.* The appointment of the regional superintendents as heads of the regional development agencies should be counterbalanced by the professional selection of qualified staff with strong economic development backgrounds (Llisterri, 2008; OECD, 2009)
- *Strategic planning and alignment.* RDAs can become *intelligent* organisations responding to both local bottom-up demand and national top-down direction. The creation of regional development strategies should reflect these two issues (Llisterri, 2008).
- *Resourcing.* Funding for agencies should be diverse and sustained to support long-term planning (OECD, 2009).
- *National local development system.* A quick reference, clear and visual representation of the national local development system helps to create a seamless and co-ordinated approach (Llisterri, 2008).

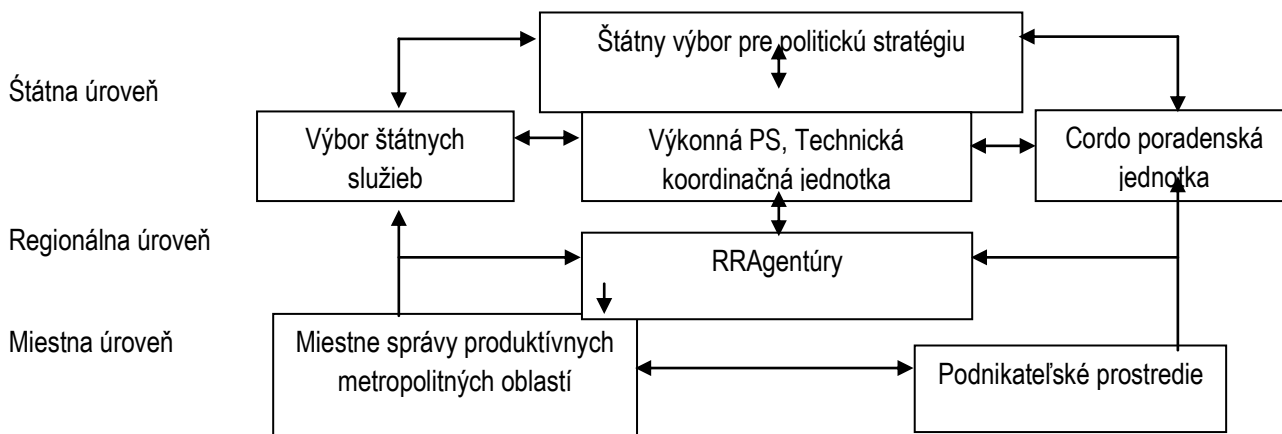
National local development system in Chile (Llisterri, 2008)



Poučenia z miestnych – regionálnych skúseností

- *Politická vôľa.* Inštitucionálna komplexnosť (a jej udržateľnosť) sú základnou podmienkou spolu s politickou vôľou (Llisterra, 2008)
- *Vládnutie – vláda.* Dohoda, spolupráca regionálnych superintendentov – vedúcich manažérov v pozícii hláv – vedenia RRA by mala byť vyvážená s odborným zázemím, kvalifikovaným tímom so silnými hospodársko rozvojovým skúsenosťami. (Llisterra, 2008; OECD, 2009)
- *Strategické plánovanie a jeho reálnosť, vyváženosť.* RRA sa môžu stať inteligentnými organizáciami spôsobilými reagovať na obe strany; na miestne požiadavky z doľa nahor a štátne v smere z hora nadol (Llisterra, 2008).
- *Zdrojové krytie.* Zdrojové zabezpečenie agentúr by malo byť diferencované a trvalejšie udržateľné na podporu dlhodobého plánovania (OECD, 2009).
- *Štátny systém miestneho rozvoja.* Rýchla a pružná pomoc -podpora, reakcia, úzka spolupráca, jasné a názorné zastúpenie štátneho systému miestneho rozvoja napomáha vytvárať bezproblémový, hladký a koordinovaný prínos (Llisterra, 2008)

Štátny systém miestneho rozvoja v Čile (Llisterra, 2008)



Case study 2: France

Administrative structure

The Republic of France has 22 regions which are sub-divided into 96 departments and 36,778 communes (France Diplomatie, 2007). In response to a greater demand for regionalisation, decentralisation laws were passed in 1982 and 1983. As a result, regional boundaries did not change but central government created elected regional assemblies headed by regional presidents. As part of this process, the regions gained some economic development powers but France is still “far from the degree of regionalisation or federalism existing in other European countries” (France Diplomatie, 2008).

Regional economic performance

The OECD states that the “economic performance of France is heavily dependent on a small number of regions. Four regions (Ile-de-France, Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d’Azur and Nord-Pas-de-Calais) account for half of national output” (OECD, 2006, p.45). Other regions, particularly rural regions such as Corsica and those in west and central France perform comparatively less well (OECD, 2006).

The Île-de-France (Paris region) has in particular had a longstanding economic predominance over other French regions. This dominance was reinforced in the first part of the 20th century as France began to produce cars, aircraft, engineering and electrical goods and many major firms set up in or near the capital. By 1952 the gap in size with other French cities had widened to such an extent that “J.-F. Gravier coined the phrase ‘Paris and the French desert’” (France Diplomatie, 2008).

Today, the Île-de-France (Paris region) still dominates the country. It is Europe’s largest employment base, contains 53% of all French executives, the world’s number one tourist destination and is home to vibrant and diverse economy (Paris Region, 2010).

Regional population distribution

The four most populated regions in France - Île-de-France (Paris region), Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d’Azur and Nord-Pas-de-Calais - have “more than two-fifths of the French population in less than one-fifth of the area” (Encyclopedia Britannica, 2011). The Corsica, Limousin, Franche-Comté and Auvergne—have “one-sixteenth of the national population in about one-eighth of the area” (Encyclopedia Britannica, 2011).

Prípadová štúdia 2: Francúzsko

Administratívna štruktúra

Francúzska republika má 22 regiónov, ktoré sú rozdelené na 95 departmentov a 36 778 komunít (France Diplomatie, 2007). S ohľadom na väčšiu požiadavku po regionalizácii, boli v rokoch 1982 a 1983 prerokované zákony zamerané na decentralizáciu. Výsledkom ktorých bolo, že i keď nedošlo k zmene regionálnych hraníc centrálna vláda vytvorila volené regionálne parlamenty vedené regionálnymi prezidentmi. V rámci tohto procesu, regióny získali určitú hospodársku samostatnosť ale Francúzsko je stále „ďaleko od procesu regionalizácie alebo federalizácie, tak ako je to v mnohých európskych krajinách“ (France Diplomatie, 2008).

Regionálna hospodárska výkonnosť

OECD potvrdzuje, že „hospodárska výkonnosť Francúzska je významne závislá na malom počte regiónov. Štyri regióny (Île-de-France, Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur and Nord-Pas-de-Calais)“ tvoria polovicu národného projektu“ (OECD, 2006, p.45). Ostané regióny, osobitne vidiecke regióny ako napr. Korzika a regióny na východe a v centre Francúzska produkujú v porovnaní o mnoho menej(OECD, 2006).

The Île-de-France (región Paríž) mal a obzvlášť má dlhodobo dominantné postavenie nad ostatnými regiónmi Francúzska. Dominancia bola posilnená v prvej polovici 20. storočia, keď sa Francúzsko začalo výrobu automobilov, lietadiel, strojárskych a elektrotechnických tovarov a veľká väčšina podnikov sa lokalizovala v alebo blízko hlavného mesta. Od roku 1952 sa rozdiel s ostatnými francúzskymi mestami zväčšoval tak, že „J.-F. Gravier vytvoril frázu „Paríž a francúzska púšť“ (France Diplomatie, 2008).

V súčasnosti Île-de-France (región Paríž) v krajine stále dominuje. V Európe je najväčšou zamestnávateľskou bázou, obsahuje 53% z celkovej Francúzskej exekutívy. Je turistickou destináciou sveta číslo jedna a je významným a rozmanitým sídlom hospodárstva (región Paríž, 2010).

Hustota obývania regiónov

Štyri najobývanejšie regióny Francúzska - Île-de-France (Paris region), Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur and Nord-Pas-de-Calais – majú „viac ako 2/5 Francúzskej populácie na ploche menšej ako 1/5“ (Encyclopedia Britannica, 2011).

Rationale for taking a regional approach

Reducing urban and rural disparities and addressing the issue of lagging regions in the west and central France are two important motives, but the key argument for regional planning in France is the predominance of the Île-de-France (Paris region). The rationale is that decentralisation will not only decongest Paris but help to restore a sense of socio-economic balance to the country (France Diplomatie, 2008). To do this, it was thought that more effective strategies and organisational arrangements were required to facilitate better balanced nationwide growth. Given their broad alignment with the functional economic geographies of France, French regions were seen as the natural scale at which to organise economic development activities.

How many regional development agencies?

The history of sub-national and particularly regional development in France is complex and dynamic. In response to increasing pressure for decentralisation, the French government established the *Délégation Interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale* (DATAR) in 1963 with a mandate to facilitate sustainable regional development. To consolidate this regionalisation process of, the decentralisation laws of 1982 and 1983 led to the creation of regional assemblies and increased the capacities of regional leaders to plan and deliver development at the regional level (France Diplomatie, 2008). As well as DATAR regional offices, regional development agencies became important pillars of the national approach to sub-national economic development. In 2010, the Conseil National des Economies Régionales (CNER) – a national development agency network –observed that France had 20 regional development agencies (CNER, 2010).

It is also important to note that the system continues to evolve and that regional development agencies are not the only organisations with sub-national development responsibilities. In 2010, in addition to regional development agencies, there were 55 agencies at the department level and 45 local agencies as well as *Maisons de l'Emploi* and *Agences d'Innovation* (CNER, 2010).

Lessons from the regional approach

- *Regional and local co-ordination and balance:* Where regions are heterogeneous in their nature, a more nuanced approach to economic development may be required. As a result, regional development agencies may occupy the same territory as local development organisations. Clear mandates and roles are essential here to ensure that the regional development system is seamless and well co-ordinated.
- *Top-down and bottom-up balance:* Flexibility and autonomy at the sub-national scale can effectively meet development challenges and opportunities at the regional and local levels. However, higher-tiers of government should ensure that the approach remains co-ordinated, uncomplicated and in line with national policies.

Zdôvodnenie pre rozvoj regiónov

Zníženie rozdielov medzi mestom a vidiekom a definovanie problému zaostávajúcich regiónov na západe a v strede Francúzska to sú dva dôležité námety, ale kľúčovým argumentom pre regionálne plánovanie vo Francúzsku je pretrvávajúce výrazné dominantné postavenie Île-de-France (Parížskeho regiónu). Odôvodnenie je v tom, že decentralizácia nebude Paríž oslabovať ale bude pomáhať oživiť, obnoviť citlivú sociálno ekonomickú rovnováhu v krajine (France Diplomatie, 2008). Na splnenie predstavy vyváženjšieho celoštátneho rastu pomôžu efektívnejšie stratégie a organizačné opatrenia. Za predpokladu ich širšieho prepojenia s funkčnými hospodárskymi územnými celkami Francúzska sa Francúzske regióny stávajú prirodzeným prostredím pre organizovanie činností hospodárskeho rozvoja.

Koľko regionálnych agentúr?

História vnútroštátneho a osobitne regionálneho rozvoja vo Francúzsku je rozsiahla a dynamická.

S ohľadom na narastajúci tlak po decentralizácii, Francúzska vláda založila v roku 1963 *Délégation Interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale* (DATAR) s mandátom umožňovať udržateľný regionálny rozvoj. Konsolidovať tento regionálny proces decentralizačných zákonov z rokov 1982 a 1983 smerovaný k tvorbe regionálnych parlamentov a zvyšuje kapacity regionálnych vedúcich predstaviteľov plánovať a zabezpečovať rozvoj na regionálnej úrovni (France Diplomatie, 2008). A tak isto regionálnych predstaviteľov DATAR, RRA sa stali dôležitým štátnym pilierom pre regionálne subjekty. V roku 2010 the Conseil National des Economies Régionales (CNER) – a sieť štátnej rozvojovej agentúry potvrdili, že Francúzsko malo RRA (CNER, 2010).

Dôležité je tiež pripomenúť, že systém pokračuje v rozvoji a že RRA nie sú len organizácie s regionálnou pôsobnosťou. V roku 2010 navyše k existujúcim RRA bolo funkčných 55 agentúr na úrovni departementov, 45 miestnych agentúr a tiež *Maisons de l'Emploi* and *Agences d'Innovation* (CNER, 2010).

Poučenia z miestnych – regionálnych skúseností

- *Regionálna a miestna koordinácia a súlad*: Regióny vo svojej podstate sú rozdielne; preto môžeme očakávať rozdielne prínosy do hospodárskeho rozvoja. V konečnom dôsledku, RRA môžu pôsobiť na rovnakom teritóriu ako miestne rozvojové organizácie. Jasné mandáty a úlohy sú podstatné preto aby regionálny rozvojový systém bol bezproblémový a dobre koordinovaný.
- *Rovnováha medzi "Top down and bottom up" z hora dole a z dola nahor* : Pružnosť a samostatnosť na pod - regionálnej úrovni môže efektívne naplňať rozvojové výzvy a príležitosti na regionálnych a miestnych úrovniach. Akokoľvek, užšie prepojenie na vládu môže zabezpečiť koordinovanejší prístup, bez komplikácií a v súlade so štátnymi politikami.

- *Considered deployment of infrastructures.* Road and rail enhancements to spread the redistribute growth from the Île-de-France (Paris region) to other regions have had a mixed effect. Initially, increasing the connectivity of Paris with its hinterland regions only increased the city’s centrality as the hub of a wide infrastructure network. With time and careful planning, “a definite standardisation has been achieved” with previously isolated regions such as Brittany benefitting from enhanced connectivity (France Diplomatie, 2008).
- *Redistribution of footloose industries.* French regions and regional hubs such as Montpellier, Lyon and Nancy have benefitted from public support for the growth of scientific research in metropolitan areas across the country. Not tied to the advantages of large cities, support for the growth of sectors such as science can promote decentralisation and regional growth (France Diplomatie, 2008).

- *Uvážlivé riešenie - rozmiestnenie infraštruktúr.* Podpora ciest a železnice pri šírení prerozdelenia –redistribúcie rastu a rozvoja z Île-de-France (Parížskeho regiónu) do ďalších regiónov mala zmiešaný dopad. Zo začiatku, zlepšenie spojenia Paríža s jeho priľahlými regiónmi – zázemím len zvýšilo centralizmus mesta ako centra „hrdla“, širokej infraštruktúrálnej siete. Časom a so zodpovedným plánovaním „sa dosiahla konečná podoba“, predtým izolované regióny ako napr. Brittany teraz profitujú zo zlepšenej prepojitelnosti (infraštruktúra sa z optimalizovala) (France Diplomatie, 2008).
- *Prerozdelenie bez záväzkových,* (miestne neviazaných činností – „kočovných“) priemyselných činností. Francúzske regióny a regionálne centrá ako Montpellier, Lyon a Nancy profitovali z verejnej podpory rastu vedy a výskumu v metropolitných oblastiach naprieč krajinou. Bez viazanosti na výhody veľkých miest, podpora rastu odvetví – sektorov ako napr. veda môže napomôcť decentralizácii a rastu v regióne (France Diplomatie, 2008).

Case study 3: Finland

Administrative structure

Finland is representative democracy divided into 19 administrative regions, each with their own Regional Council, and 85 sub-regions, which are composed of local authorities (OECD, 2009a; Finnish Regional Councils, 2011). There are three main administrative levels in Finland: central government administration, regional state administration and local state administration. Regional state administration was “comprehensively overhauled at the beginning of 2010” (Finnish Ministry of Finance, 2011). Economic development responsibilities have been redistributed across of a number of bodies such as the Regional Councils and the new “Centres for Economic Development, Transport and the Environment” and “Regional State Administrative Agencies” (Finnish Ministry of Finance, 2011).

Regional economic performance

Due to both population localisation and spatial differences in GDP per capita, the OECD states that “the main feature of the Finnish economy is the high geographic concentration of economic activities” (OECD, 2005).

Regional population distribution

The population distribution of Finland in 2009 shows a number of more highly populated regions towards the South of the country - Uusimaa (1 423 026), Pirkanmaa (485 066), Varsinais-Suomi (463 328), while regions in the North and centre of the country display relatively low populations - Etelä-Savo (155 639), Central Ostrobothnia (71 127) and Kainuu (82 652) (Statistics Finland, 2009).

Rationale for taking a regional approach

In September 2010, the Finnish Ministry of Employment and the Economy published the “Finnish Regional Development Strategy 2020.” The document describes the “challenges facing regional development in the 2010s and presents a vision for the state of the Finnish regions and for nationwide regional development to the year 2020” (Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.5).

It also provides a rationale for a regional approach to development in Finland. The objective is to make Finland a “strong and dynamic network society,” where regions will contribute strongly to national prosperity by operating “actively and flexibly in various competence and value networks” (Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.20). For this to be achieved, it “requires regions to identify their strengths, build visions, and devise development strategies” (Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.20). The Strategy reasons that the freedom and flexibility to innovate effective and targeted solutions in response to regional opportunities and challenges will maximise the potential of these regions to contribute to national growth.

Prípadová štúdia 3: Fínsko

Administratívna štruktúra

Fínsko je vzorový demokratický štát rozdelený na 19 administratívnych celkov - regiónov, každý z nich má Regionálnu Radu a 85 sub – regiónov, ktoré sa skladajú z miestnych zastupiteľstiev (OECD, 2009a; Finnish Regional Councils, 2011). Fínsko má tri administratívne úrovne: centrálna vládna administratíva, regionálna štátna administratíva a miestna štátna administratíva. Regionálna štátna administratíva bola „komplexne prehodnotená na začiatku 2010“ (Fínske Ministerstvo Financí, 2011).

Hospodárska výkonnosť regiónov

Vzhľadom na dialektiku, obojvýznamnosť dvoch komponentov 1) obyvateľstvo – populácia, hustota osídlenie a 2) priestorové - územné rozdiely HDP/osobu, OECD stanovisko: “hlavným znakom Fínskeho hospodárstva je vysoká územná koncentrácia hospodárskych aktivít“ (OECD, 2005).

Hustota obývania regiónov

Hustota obývania Fínska v roku 2009 ukazuje na množstvo viac obývaných regiónov na juhu krajiny - Uusimaa (1 423 026), Pirkanmaa (485 066), Varsinais-Suomi (463 328), pričom regióny na severe a v centrálnej časti Fínska potvrdzujú relatívne nízku hustotu obývania - Etelä-Savo (155 639), v strede Ostrobothnia (71 127) a Kainuu (82 652) (Statistics Finland, 2009).

Zdôvodnenie pre rozvoj regiónov

V septembri 2010, Fínske ministerstvo zamestnanosti a hospodárstva publikovalo dokument „Fínska regionálna rozvojová stratégia 2020.“ Dokument popisuje „výzvy s ktorými sa regionálny rozvoj v roku 2010 stretáva a prezentuje víziu pre štát fínskych regiónov a pre celoštátny regionálne rozvoj do roku 2020“ (Fínske Ministerstvo Zamestnanosti a Hospodárstva, 2010, str.5).

Uvádza tiež zdôvodnenie regionálneho prínosu pre rozvoj Fínska. Cieľom je urobiť z Fínska „silnú a dynamickú spoločenskú sieť“, kde regióny budú silno participovať na národnej prosperite pôsobiac „aktívne a pružne v rozmanitosti právomocí a zhodnocovať siete“. (Fínske Ministerstvo Zamestnanosti a Hospodárstva, 2010 str. 20). Strategické dôvody, že sloboda a pružnosť inovovať efektívne a ciele riešenia s ohľadom na regionálne možnosti a výzvy bude maximalizovať potenciál týchto regiónov v spoluúčasti na národnom raste.

How many regional development agencies?

Following the reforms of early 2010, the Finnish state's operational functions, including development functions, will "increasingly take place within the framework of the regional administration" (Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.32).

A total of 18 Regional Councils will act as regional development authorities and lead "the preparation of the regions' development strategies in co-operation with the regional state administration" (Finnish Ministry of Finance, 2010; Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.32).

At the same time, the regional tier has been consolidated into two multi-functional authorities - Regional State Administrative Agencies and Centres for Economic Development, Transport and the Environment (Finnish Ministry of Finance, 2011). Across Finland, six Regional State Administrative Agencies will "foster regional parity by executing all legislative implementation, steering and supervision functions in the regions" and a total of 15 Centres for Economic Development, Transport and the Environment will "promote regional development by implementing and developing government activities in the regions" (Finnish Ministry of Finance, 2011).

In sparsely populated areas, the Regional Development Strategy 2020 indicates that, in collaboration with others, municipalities must be able to assume "wider responsibility for the development of the whole region" (Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.32). It also suggests that articulation of municipality's special characteristics can substantially enrich regional development strategies.

Lessons from the regional approach

- *Regional approach to sparsely populated countries:* The regional structure in Finland is based on strong local self-government support to ensure "balanced regional development" (Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.13). The core of the regional structure will be "vital regions and an extensive urban network linked by development corridors" (Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.13). The inclusion of municipalities in the planning and implementation process is also critical to developing an effective regional development approach.
- *Regional infrastructure is key to supporting rural areas:* The Regional Development Strategy 2020 states that an "extensive and well-developed communications infrastructure" will support a "vital network of population centres and villages in the countryside" (Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.14).
- *Develop the core:* The Regional Development Strategy 2020 makes the clear case for the continued development of Helsinki to support national prosperity. It states that a "networked Helsinki metropolitan area will be crucial to the development of the entire country's well-being and economy" (Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.17).

Kolko regionálnych agentúr?

S ohľadom na reformy z roku 2010, Fínsko stanovuje funkcie činností, vrátane určenia rozvojových funkcií, ktoré budú „zaujímať stále viac významnejšie postavenie v inštitucionálnom a administratívnom rámci regiónov“ (Fínske Ministerstvo Zamestnanosti a Hospodárstva, 2010 str. 32).

Celkovo 18 regionálnych rád pôsobí ako Regionálne rozvojové správy, ktoré vedú, riadia „prípravu regionálnych rozvojových stratégií v spolupráci so štátnou regionálnou administratívou“ (Fínske Ministerstvo financií, Fínske Ministerstvo Zamestnanosti a Hospodárstva.2010, p.32“).

V rovnakom čase bola regionálna úroveň z konsolidovaná do dvoch multy - funkčných správ (organizácií) – Agentúr Regionálne štátnej administratívy a Centier hospodárskeho rozvoja, dopravy a prostredia (Fínske Ministerstvo financií , 2011). Naprieč Fínskym 6 Agentúr Regionálne štátnej administratívy a celkovo 15 Centier hospodárskeho rozvoja, dopravy a prostredia budú spoločne podporovať regionálny rozvoj realizáciou a rozvojovými vládnymi aktivitami v regiónoch“ (Fínske Ministerstvo financií , 2011).

V menej - riedko obývaných oblastiach, podľa Regionálnej rozvojovej stratégie 2020 je uvedené, že v spolupráci s ostatnými obcami musia byť spôsobilí na základe „širších kompetencií pre rozvoj celého regiónu“ (Fínske Ministerstvo zamestnanosti a hospodárstva 2010, p.32“). Súčasne je navrhnuté aby bol priestor pre obce s tým, že práve realizované špecifiká v rozvoji môžu byť obohatením regionálnych rozvojových stratégií.

Poučenia z regionálnych skúseností

- *Regionálny prínos pre riedko obývané oblasti:* Regionálna štruktúra Fínska je založená na silnej miestnej podpore samosprávy v záujme „vyváženého regionálneho rozvoja“ (Fínske Ministerstvo zamestnanosti a hospodárstva 2010, p.13“). Účasť obcí na plánovaní a realizácii procesu je veľmi dôležitý v záujme vypracovania efektívneho regionálneho rozvojového programu.
- *Regionálna infraštruktúra je kľúčom na podporu vidieka:* Regionálna rozvojová stratégia 2020 určuje, že „rozsiahle a dobre vyvinuté komunikačné infraštruktúry“ budú podporovať „vitálnu sieť obývaných centier a obcí v krajine“ (Fínske Ministerstvo zamestnanosti a hospodárstva 2010, p.14“).
- *Vyvinúť centrum – srdce:* : Regionálna rozvojová stratégia 2020 určuje jasné postavenie Helsiniek pre udržateľný rozvoj centra Fínska na podporu štátnej prosperity. Stratégia určuje, že sieť metropolitnej oblasti Helsínk bude rozhodujúca pre hospodársku prosperitu a vysokú životnú úroveň v regiónoch Fínska. (Fínske Ministerstvo zamestnanosti a hospodárstva 2010, p.17“)

- *Specialise regional hubs:* The Regional Development Strategy 2020 suggests that “different regions will have their own role in the national economy” (Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.17). Hand in hand with this approach is the specialisation of regional cities or hubs. The Strategy states that large urban regions will constitute significant “centres of expertise and innovation” (Finnish Ministry of Employment and the Economy, 2010, p.17).

- *Špecializované regionálne centrá “hlava a krk”*: Regionálna rozvojová stratégia 2020 navrhuje aby „špecifické, osobité regióny mali svoju vlastnú úlohu v národnom hospodárstve.“ (Fínske Ministerstvo zamestnanosti a hospodárstva 2010, p.17^c). Ruka v ruke s prosperitou v RR je špecializácia regionálnych miest alebo metropolitných sídiel. Stratégia definuje, že veľké mestské regióny budú tvoriť významné „centrá experimentov a výskumu“ (Fínske Ministerstvo zamestnanosti a hospodárstva 2010, p.17^c).

Appendix 2: National profiles at a glance

Nation	Land mass (sq km)	Population (2011)	Urbanisation (2010)	Major cities (2009)	GDP (2010)	GDP composition by sector (2010)	Administrative divisions	Regional Development Agencies
Slovak Republic	48 105	5 477 038	55%	<ul style="list-style-type: none"> • Bratislava 428 000 	\$87.45 billion	<ul style="list-style-type: none"> • Agriculture: 2.7% • Industry: 35.6% • Services: 61.8% 	8 regions	38-40
Finland	303 815	5 259 250	85%	<ul style="list-style-type: none"> • Helsinki 1.107 million 	\$239.2 billion	<ul style="list-style-type: none"> • Agriculture: 2.6% • Industry: 29.1% • Services: 68.2% 	19 regions	18 regional councils, 6 Regional State Administrative Agencies and 15 Centres for Economic Development, Transport and the Environment
France	640 427	65 312 249	85%	<ul style="list-style-type: none"> • Paris 10.41 million • Marseille-Aix-en-Provence 1.457 million • Lyon 1.456 million • Lille 1.028 million • Nice-Cannes 977,000 	\$2.583 trillion	<ul style="list-style-type: none"> • Agriculture: 1.8% • Industry: 19.2% • Services: 79% 	22 regions	20
Chile	743 812	16 888 760	89%	<ul style="list-style-type: none"> • Santiago 5.883 million • Valparaiso 865 000 	\$203.3 billion	<ul style="list-style-type: none"> • Agriculture: 5.6% • Industry: 40.5% • Services: 53.9% 	15 regions	15
New Zealand	267 710	4 290 347	86%	<ul style="list-style-type: none"> • Auckland 1.36 million • Wellington 391 000 	\$140.4 billion	<ul style="list-style-type: none"> • Agriculture: 4.6% • Industry: 24% • Services: 71.4% 	16 regions and 1 territory	14

Príloha 2: Porovnanie národných úrovní regionálneho rozvoja

Krajina	Rozloha (km ²)	Obyvateľstvo (2011)	Urbanizácia (2010)	Hlavné mestá (2009)	HDP (2010)	HDP podľa odvetvia(2010)	Administratívne rozdelenie	Regionálne rozvojové agentúry
Slovenská republika	48 105	5 477 038	55%	<ul style="list-style-type: none"> • Bratislava 428 000 	\$87.45 miliárd	<ul style="list-style-type: none"> • Poľnohospodárstvo: 2.7% • Priemysel: 35.6% • Služby: 61.8% 	8 regiónov	38-40
Fínsko	303 815	5 259 250	85%	<ul style="list-style-type: none"> • Helsinki 1.107 miliónov 	\$239.2 miliárd	<ul style="list-style-type: none"> • Poľnohospodárstvo: 2.6% • Priemysel: 29.1% • Služby: 68.2% 	19 regiónov	18 Regionálnych rád, 6 Krajských štátnych administratívnych úradov a 15 Centier pre hospodársky rozvoj, dopravu a životné prostredie
Francúzsko	640 427	65 312 249	85%	<ul style="list-style-type: none"> • Paríž 10.41 miliónov • Marseille-Aix-en-Provence 1.457 milióna • Lyon 1.456 milióna • Lille 1.028 milióna • Nice-Cannes 977,000 	\$2.583 biliónov	<ul style="list-style-type: none"> • Poľnohospodárstvo: 1.8% • Priemysel: 19.2% • Služby: 79% 	22 regiónov	20
Čile	743 812	16 888 760	89%	<ul style="list-style-type: none"> • Santiago 5.883 miliónov • Valparaiso 865 000 	\$203.3 miliárd	<ul style="list-style-type: none"> • Poľnohospodárstvo: 5.6% • Priemysel: 40.5% • Služby: 53.9% 	15 regiónov	15
Nový Zéland	267 710	4 290 347	86%	<ul style="list-style-type: none"> • Auckland 1.36 milióna • Wellington 391 000 	\$140.4 miliárd	<ul style="list-style-type: none"> • Poľnohospodárstvo: 4.6% • Priemysel: 24% • Služby: 71.4% 	16 regiónov a 1 oblasť	14

ANNEX 1

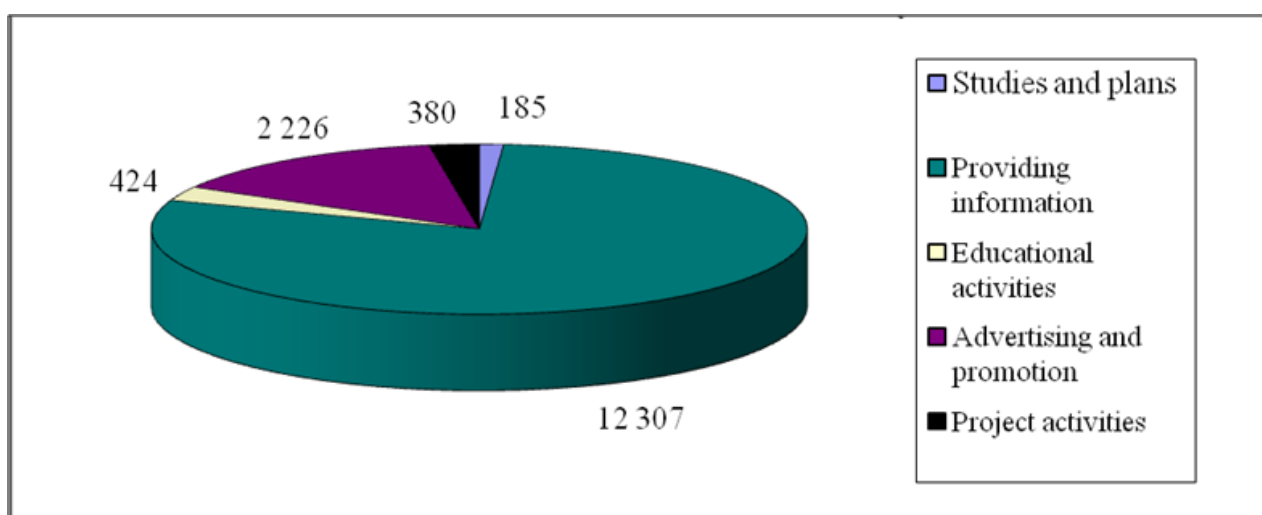
Evaluation activities for the first half year 2011 in tables and graphs

National local development system in Chile (Llisterri, 2008)

Table 1. Number of individual activities

Name of activity	No.
Studies and plans	185
Providing information	12 307
Educational activities	424
Advertising and promotion	2 226
Project activities	380
Total	15 522

Number of activities RRA in first half year 2011



PRÍLOHA 1

Hodnotenie za prvý polrok 2011 v tabuľkách a grafoch

Miestny národný rozvojový systém v Chile (Llisterra, 2008)

Tabuľka 1. Počet individuálnych aktivít

Názov aktivity	Počet
Štúdie a plány	185
Poskytovanie informácií	12 307
Vzdelávacie aktivity	424
Reklama a propagácia	2 226
Projektové aktivity	380
Spolu	15 522

Počet aktivít RRA v prvej polovici roka 2011

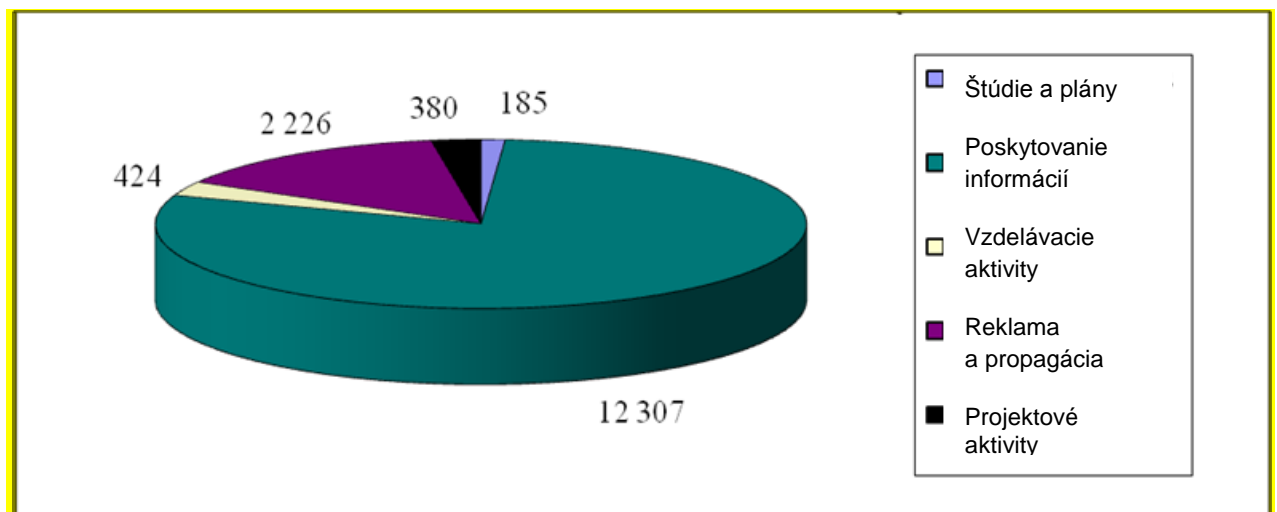


Table 2. Providing Information

Providing information	Number
Personal meeting	4 258
Providing information by Phone	3 402
Providing information by E-mail	3 307
Providing information trough by educational activities	1 198
Providing information on the exhibition	142
Total	12 307

Providing Information

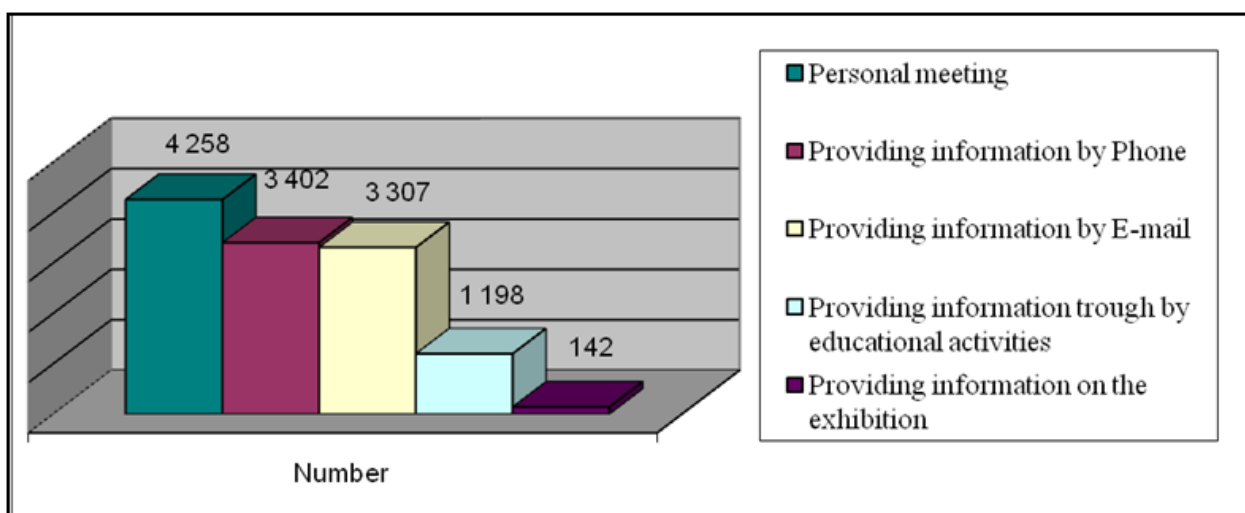


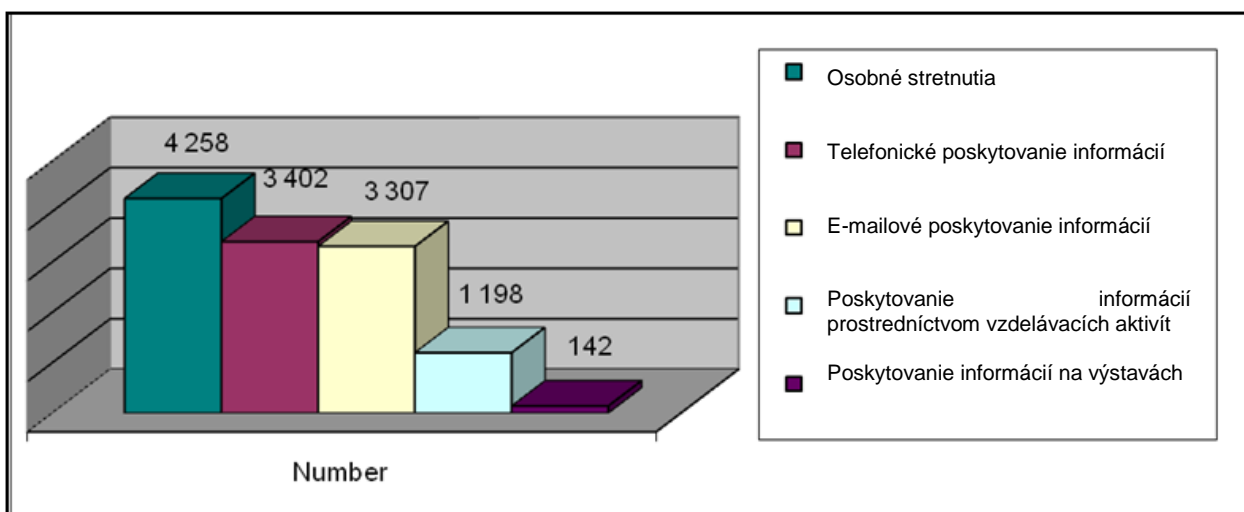
Table3. Educational Activities

Educational activities	Number
Organising educational activities - workshop, training	265
Creating brochures or CDs	54
Lecture	56
Article	49
Total	424

Tabuľka 2. Poskytovanie informácií

Poskytovanie informácií	Počet
Osobné stretnutia	4 258
Telefonické poskytovanie informácií	3 402
E-mailové poskytovanie informácií	3 307
Poskytovanie informácií prostredníctvom vzdelávacích aktivít	1 198
Poskytovanie informácií na výstavách	142
Spolu	12 307

Poskytovanie informácií



Tabuľka 3. Vzdelávacie aktivity

Vzdelávacie aktivity	Počet
Organizovanie vzdelávacích aktivít - workshop, tréning	265
Tvorba brožúr alebo CD	54
Semináre	56
Články	49
Spolu	424

Educational Activities

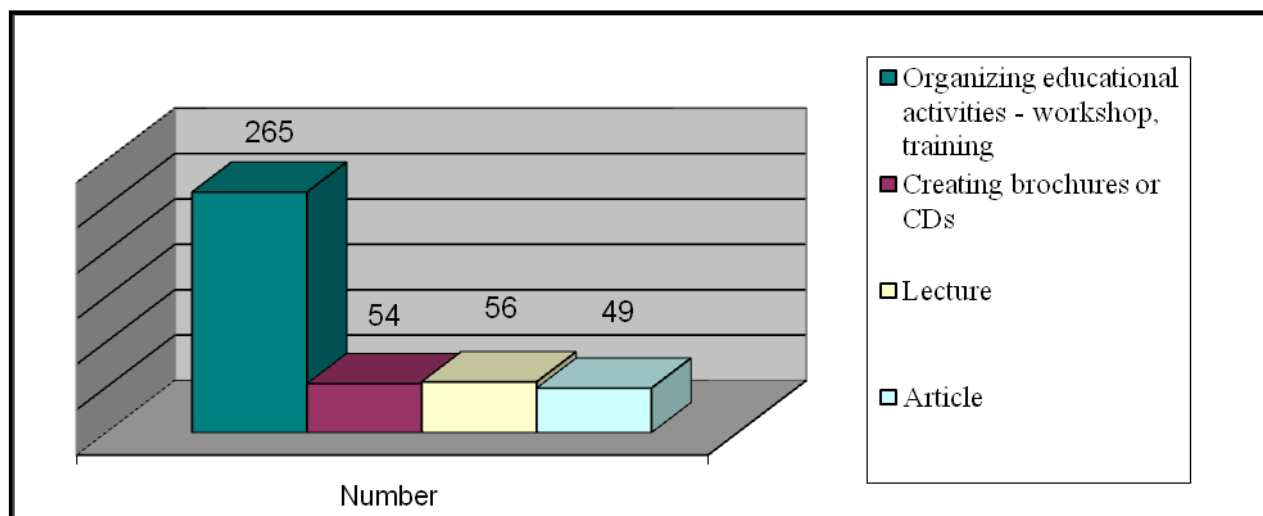
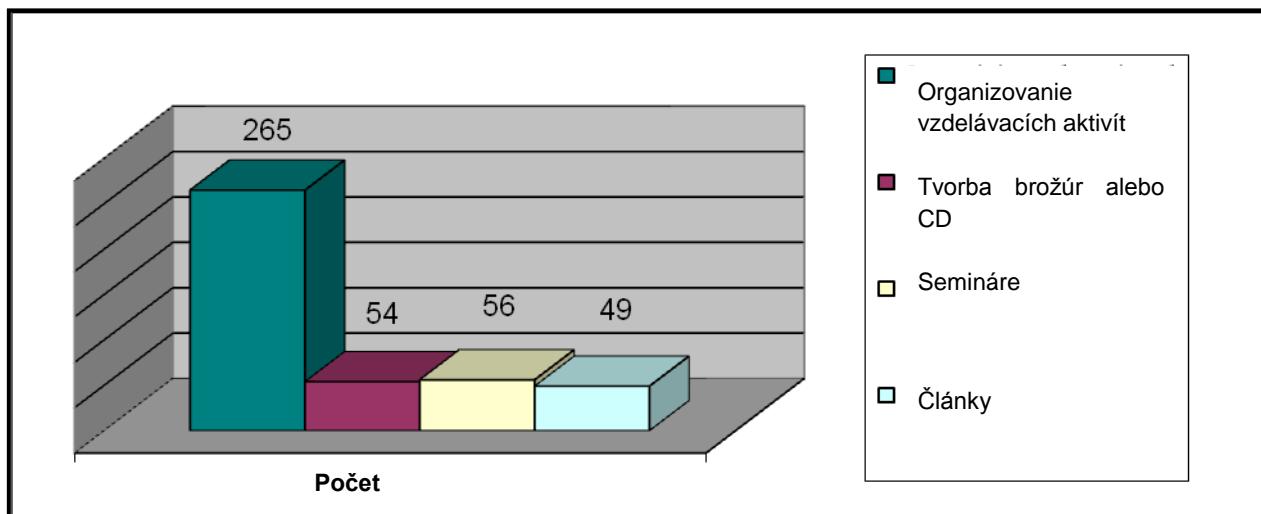


Table 4. Activities in the advertising and promotion

Advertising and promotion	Number
Leaflet	157
Articles	130
Exhibitions	20
Briefings	11
Interviews on TV	13
Interviews on Radio	8
Interviews in print media	29
Promotional E-mails	1 453
Conferences, workshops, seminars	55
Activities organized by Ministry of Transport, Construction and Regional Development	63
Activities organized by the foreign partners	56
Activities organized by other subjects	231
Total	2 226

Vzdelávacie aktivity



Tabuľka 4. Aktivity v reklame a propagácii

Reklama a propagácia	Počet
Letáky	157
Články	130
Výstavy	20
Briefingy	11
Rozhovory v TV	13
Rozhovory v rádiu	8
Rozhovory v printových médiách	29
Propagačné e-maily	1 453
Konferencie, workshopy, semináre	55
Aktivity organizované Ministerstvom dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja	63
Aktivity organizované zahraničnými partnermi	56
Aktivity organizované inými subjektmi	231
Spolu	2 226

Advertising and Promotion

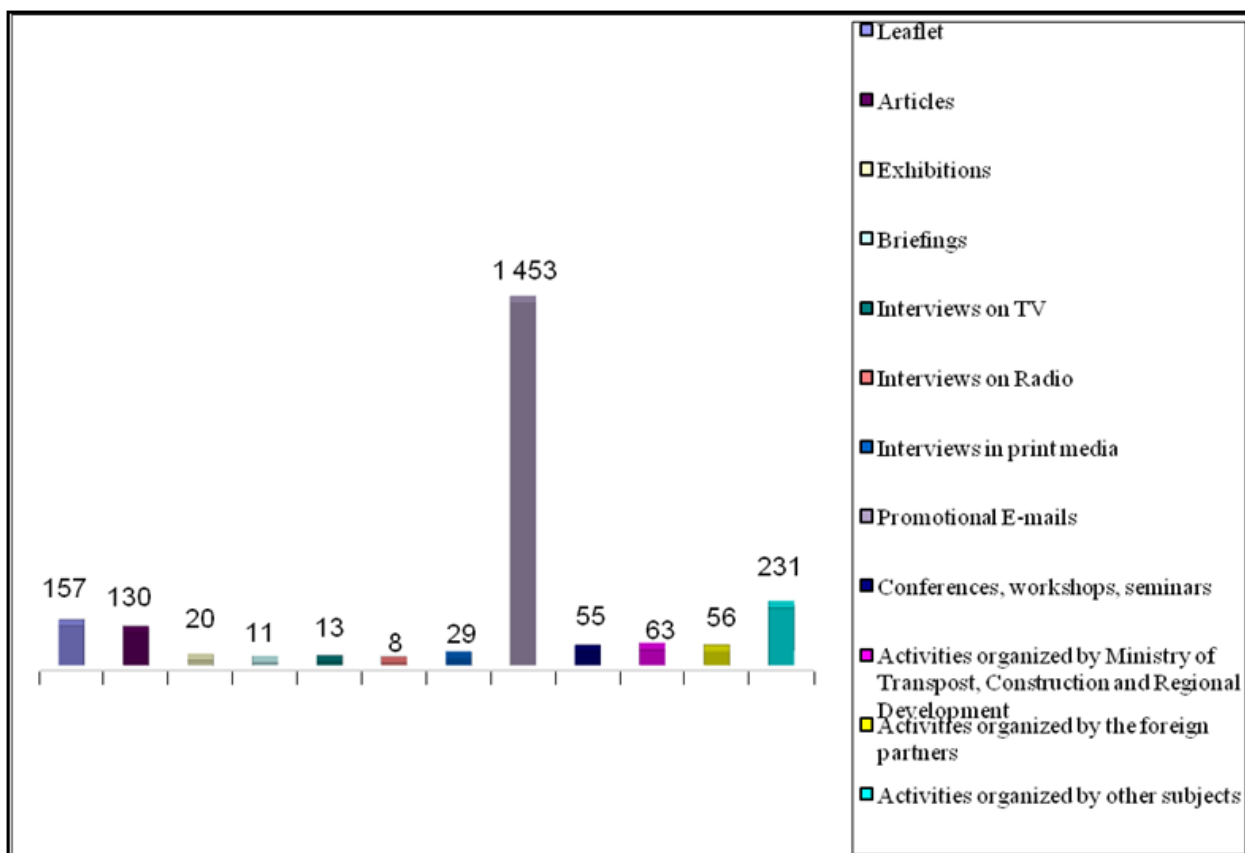
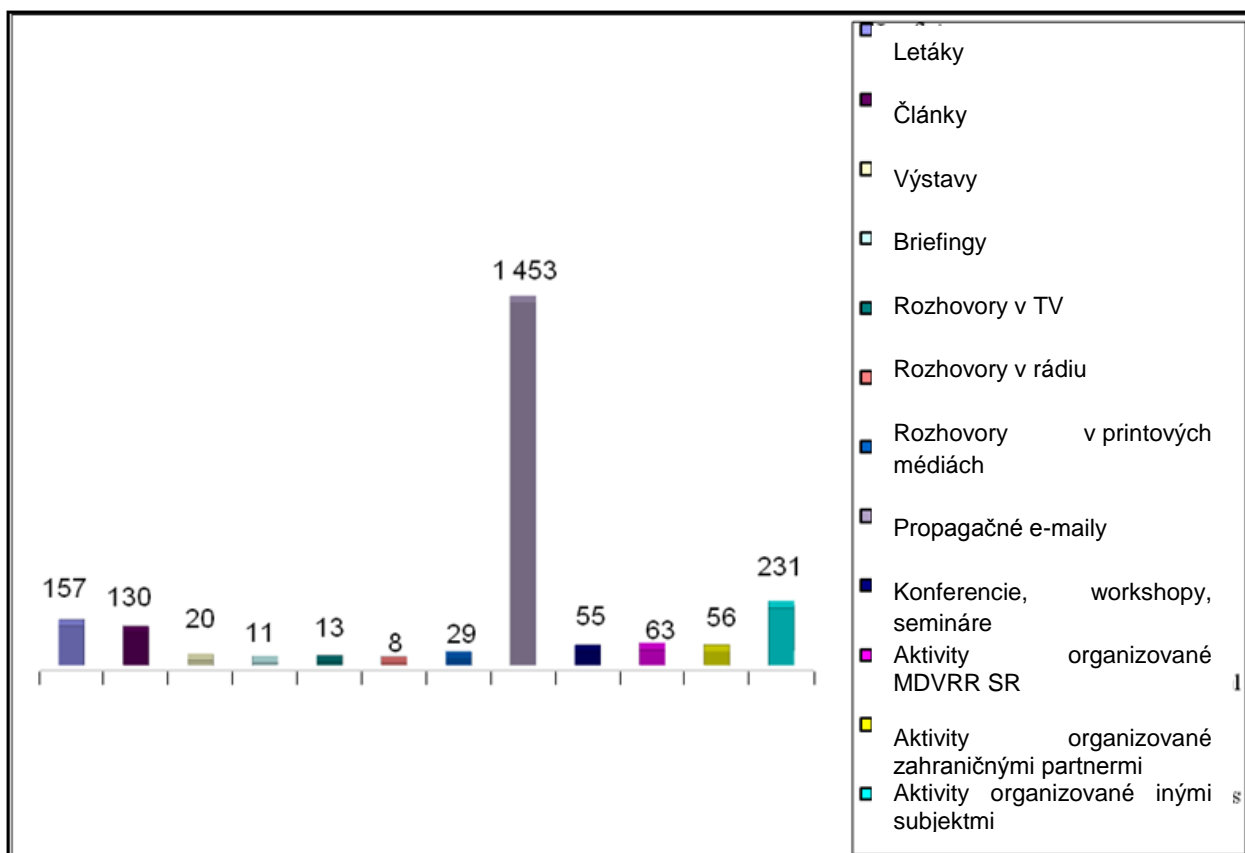


Table 5. Project activities

Project activities	Number
Cooperation in project preparation	77
Projects in the approval process	124
Projects in the implementation	238

Reklama a propagácia



Tabuľka 5. Projektové aktivity

Projektové aktivity	Počet
Spolupráca pri príprave projektu	77
Projekty v schvaľovacom procese	124
Projekty v procese implementácie	238

Number of projects activities in first half year 2011

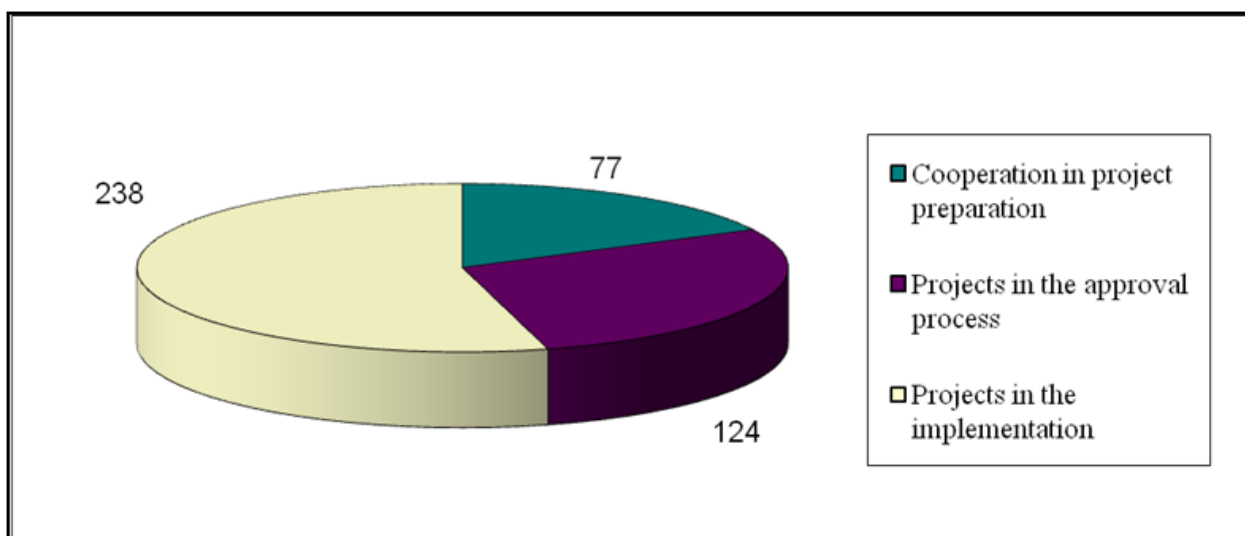
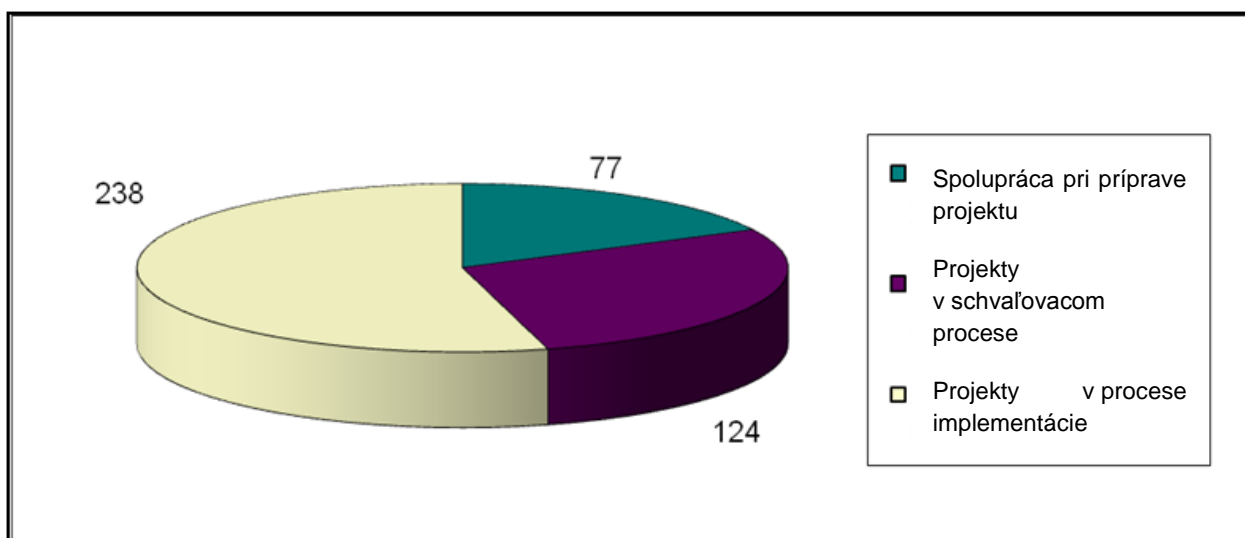


Table 6. Score in first half year 2011 – Top 10 Regional Development Agency

	Agency Name	Studies and plans	Providing information	Educational activities	Activities in the advertising and promotions	Score
1	KRA Prešov	53	445	20	30	29 934
2	RRA Záhorie	0	139	55	46	26 249
3	RRA Senec - Pezinok	7	222	37	75	24 925
4	RRA BOROLO	0	1 585	4	25	24 159
5	Trenčianska RRA	4	402	45	22	22 648
6	KRA Košického kraja	0	1 570	6	21	21 164
7	RRA v Kráľovskom Chlmci	8	205	28	3	17 222
8	KRA BB	2	377	17	60	16 655
9	Agentúra pre rozvoj Gemera	5	418	12	38	15 503
10	RRA ISTER	0	453	0	54	14 958

Počet projektových aktivít v prvej polovici roka 2011



Tabuľka 6. Stav v prvej polovici roka 2011 – Top 10 Regionálnych rozvojových agentúr

	Názov agentúry	Štúdie a plány	Poskytovanie informácií	Vzdelávacie aktivity	Aktivity v reklame a propagácii	Stav
1	KRA Prešov	53	445	20	30	29 934
2	RRA Záhorie	0	139	55	46	26 249
3	RRA Senec - Pezinok	7	222	37	75	24 925
4	RRA BOROLO	0	1 585	4	25	24 159
5	Trenčianska RRA	4	402	45	22	22 648
6	KRA Košického kraja	0	1 570	6	21	21 164
7	RRA v Kráľovskom Chlmci	8	205	28	3	17 222
8	KRA BB	2	377	17	60	16 655
9	Agentúra pre rozvoj Gemera	5	418	12	38	15 503
10	RRA ISTER	0	453	0	54	14 958

Table 7. Evaluation Regional Development Agencies within project activity

	RRA/RDA	Number of projects
1	KRA Košického kraja	38
2	KRA Prešov	32
3	RRA ISTER	29
4	RRA BOROLO	26
5	Trenčianska RRA	21
6	RRA Hlohovec	19
7	RRA Senec - Pezinok	18
8	RRA Púchov	14
9	RRA Južný región	14
10	RRA v Kráľovskom Chlmci	13
11	RRA pre rozvoj Dolného Zemplína	13
12	RRA Rožňava	13

Bratislava September 2011_{pd}

Tabuľka 7. Hodnotenie Regionálnych rozvojových agentúr v rámci projektovej aktivity

	RRA/RDA	Počet projektov
1	KRA Košického kraja	38
2	KRA Prešov	32
3	RRA ISTER	29
4	RRA BOROLO	26
5	Trenčianska RRA	21
6	RRA Hlohovec	19
7	RRA Senec - Pezinok	18
8	RRA Púchov	14
9	RRA Južný región	14
10	RRA v Kráľovskom Chlmci	13
11	RRA pre rozvoj Dolného Zemplína	13
12	RRA Rožňava	13

Bratislava September 2011_{pd}

ANNEX 2:

SLOVAK REPUBLIC: STATE REGIONAL DEVELOPMENT POLICY

Country structure	<ul style="list-style-type: none"> Unitary, 3 levels of government (national, eight self-governing regions (<i>Vyšší územný celok</i>), 2 920 municipalities(<i>obec</i>))
Problem Recognition	<ul style="list-style-type: none"> West-east regional disparities, polarised economic growth Social inclusion
Objective	<p>Sustainable, place-based and balanced regional and sectoral development policy with three core objectives</p> <ul style="list-style-type: none"> Efficiency, based on innovation and competitiveness index Equity, higher life standard, based on cohesion index Environmental quality, high value of Slovakia countryside, wild nature protection
Legal/institutional framework ¹	<ul style="list-style-type: none"> Regional Development Support Act 539/2008 National Strategy for Regional Development 2010-2020/30 (2010),
Spatial orientation	<ul style="list-style-type: none"> KURS- Slovakia Spatial Development Perspectives- Policy for Territorial Development of the Slovakia (2011), Amendment No.1 with SEA , Development poles and development axis Growth poles
Urban Policy Framework	<ul style="list-style-type: none"> KURS includes policy for urban development of Slovakia
Rural Policy Framework ²	<ul style="list-style-type: none"> KURS includes policy for rural development of Slovakia
Major policy tools	
Policy co-ordination at central level	<ul style="list-style-type: none"> Co-ordination role of the Ministry of Transport, Construction and Regional Development The Government Council for Regional Policy and Supervision on Structural Operations
Multi-level governance between national and sub-national	<ul style="list-style-type: none"> Regional Development Agencies, Euro regional associations Spatial planning process, plans at all three levels of government from national to municipal level (Duty according the Law to respect the guiding part of KURS in regional plan and to respect regional plan in city plans)
Policy co-ordination at regional level (cross-sectoral)	<ul style="list-style-type: none"> Regional self-governance (8 Higher Territorial Units)
Policy co-ordination at regional level (geographic)	<ul style="list-style-type: none"> Duty Regional planning (according the Law to respect the guiding part of KURS in regional plan and to respect regional plan in city plans)

PRÍLOHA 2:

SLOVENSKÁ REPUBLIKA: ŠTÁTNA REGIONÁLNA ROZVOJOVÁ POLITIKA

Administratívna štruktúra	<ul style="list-style-type: none"> • Unitárny systém, 3 stupne správy (národná, 9 samosprávnych krajov (<i>Vyšší územný celok</i>), 2 920 obcí
Identifikácia problémov	<ul style="list-style-type: none"> • Regionálne nerovnosti medzi východom a západom, polarizovaný hospodársky rast • Sociálna inklúzia
Ciele	<ul style="list-style-type: none"> • Udržateľná, priestorovo založená a vyrovnaná regionálna a sektorová rozvojová politika s tromi hlavnými cieľmi: <ul style="list-style-type: none"> ○ Efektívnosť založená a inováciách a indexe konkurencieschopnosti. ○ Rovnosť, vyššia životná úroveň, založená na indexe súdržnosti. ○ Kvalitné životné prostredie a vysoká hodnota slovenského vidieka.
Právny/inštitucionálny rámec ¹	<ul style="list-style-type: none"> • Zákon číslo 539/2008 o podpore regionálneho rozvoja • Národná stratégia regionálneho rozvoja 2010-2020/30 (2010),
Priestorová orientácia	<ul style="list-style-type: none"> • KURS- Slovakia Spatial Development Perspectives- Policy for Territorial Development of the Slovakia (2011), Dodatok číslo.1 so SEA , Rastové póly a rastové osi • Póly rastu
Politický rámec mesta	<ul style="list-style-type: none"> • KURS zahŕňa politiky mestského rozvoja SR
Politický rámec vidieka ²	<ul style="list-style-type: none"> • KURS zahŕňa politiky rozvoja vidieka SR
Hlavné politické nástroje	
Politická koordinácia na centrálnej úrovni	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinačná úloha Ministerstva dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja • Rada pre regionálnu politiku a dozor na štrukturálne operácie
Viacúrovňová správa medzi národnou a sub-národnou úrovňou	<ul style="list-style-type: none"> • Regionálne rozvojové agentúry • Proces územného plánovania, plány na všetkých troch úrovniach správy od národnej úrovne k úrovni obcí (právna povinnosť rešpektovať hlavnú časť KURS v regionálnych plánoch a rešpektovať regionálne plány v mestských plánoch).
Politická koordinácia na regionálnej úrovni (prierezová)	<ul style="list-style-type: none"> • Regionálna samospráva (8 Vyšších územných celkov)
Politická koordinácia na regionálnej úrovni (geograficky)	<ul style="list-style-type: none"> • Povinnosť regionálneho plánovania (podľa zákona rešpektovať vedúcu časť KURS v regionálnom pláne a rešpektovať regionálny plán v pláne mesta)

Evaluation and monitoring	<ul style="list-style-type: none"> Duty for spatial planning authorities to evaluate spatial plans each 4 years.
Future direction (currently under discussion)	<ul style="list-style-type: none"> Decentralisation reform, strategic planning, more focuses on sustainability, green growth, place-based regional development policy, equity, efficiency , and more healthy environment of beautiful countryside

Note 1: In all of EU member countries, National Strategic Reference Framework (NSRF) is also part of legal/institutional framework

Note 2: In all of EU member countries, National Strategic Plan (NSP) (and the regional Rural Development Plans (RDPs) in case of more federalised countries) is a basic rural policy document required by EU Rural Development Programmes. Each member state has the choice of either submitting a single RDP for its entire territory or break down its territory into regions and submit a set of regional RDPs

Hodnotenie a monitoring	<ul style="list-style-type: none"> • Povinnosť zodpovedných sa územné plánovanie hodnotiť územný plan každé 4 roky
Budúce smerovanie (práve predmetom diskusie)	<ul style="list-style-type: none"> • Decentralizácia, strategické plánovanie, väčšie zameranie sa na udržateľnosť, zelený rast, miestne orientovanú regionálnu rozvojovú politiku rovnosť, efektívnosť a zdravšie životné prostredie

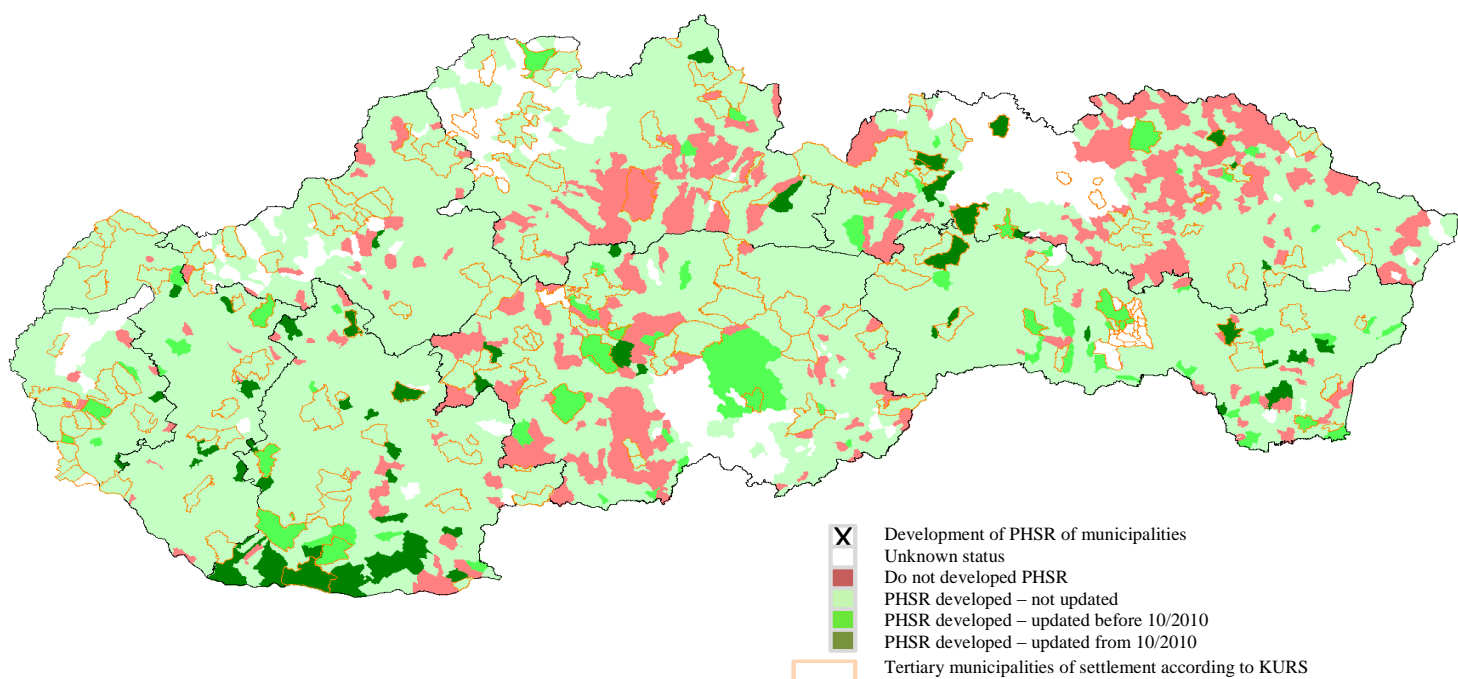
Poznámka 1: Vo všetkých krajinách EÚ, Národný strategický referenčný rámec (NSRR) je tiež časťou právneho/inštitucionálneho rámca

Poznámka 2: Vo všetkých krajinách EÚ, Národný strategický plan (NSP) (a Plán rozvoja vidieka v prípade federalizovanejších krajín) je základným dokumentom politiky vidieka nevyhnutný pre EÚ Programy rozvoja vidieka. Každý členský štát má možnosť vybrať si z jednotlivých Programov rozvoja vidieka pre vlastnú oblasť v regióne a podať skupinu regionálnych Programov rozvoja vidieka.

ANNEX 3:

Map No.1

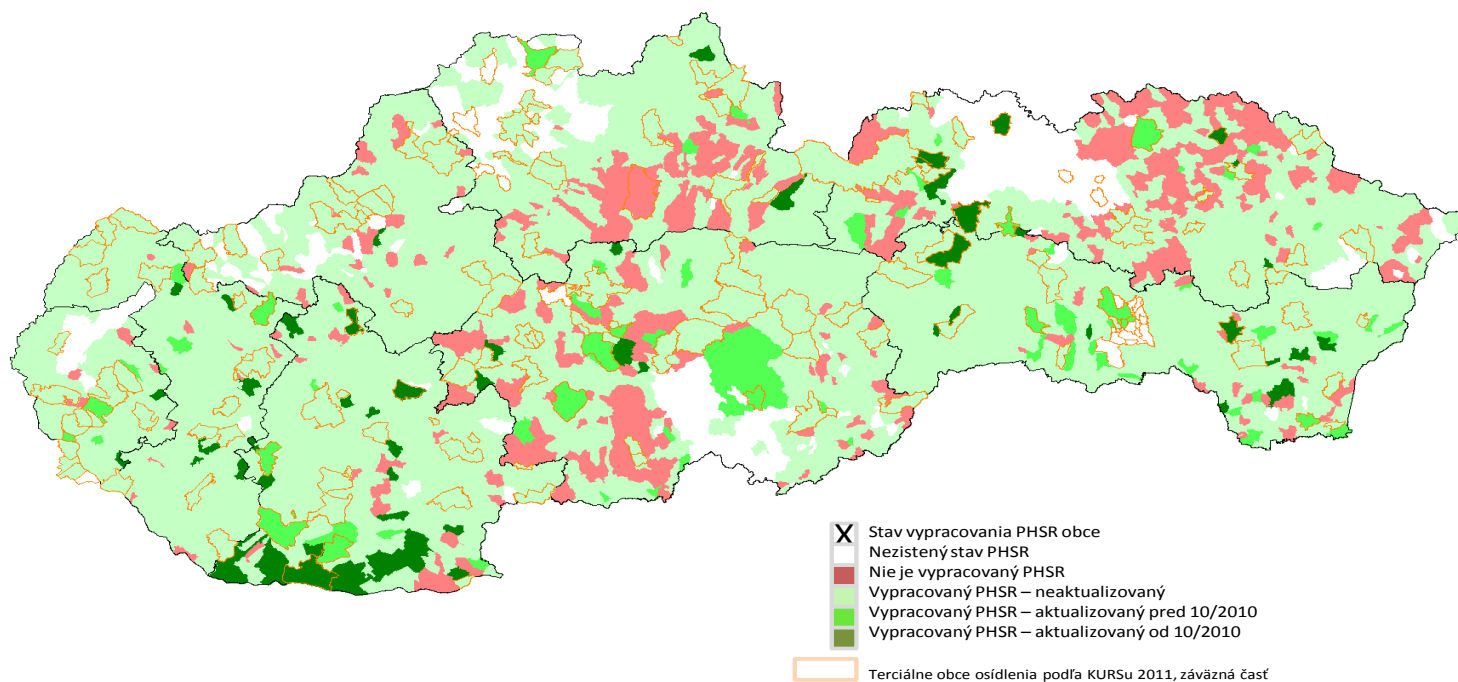
Processing status of Program of economic and social development (PHSR) of municipalities in Slovakia - December 2011



PRÍLOHA 3:

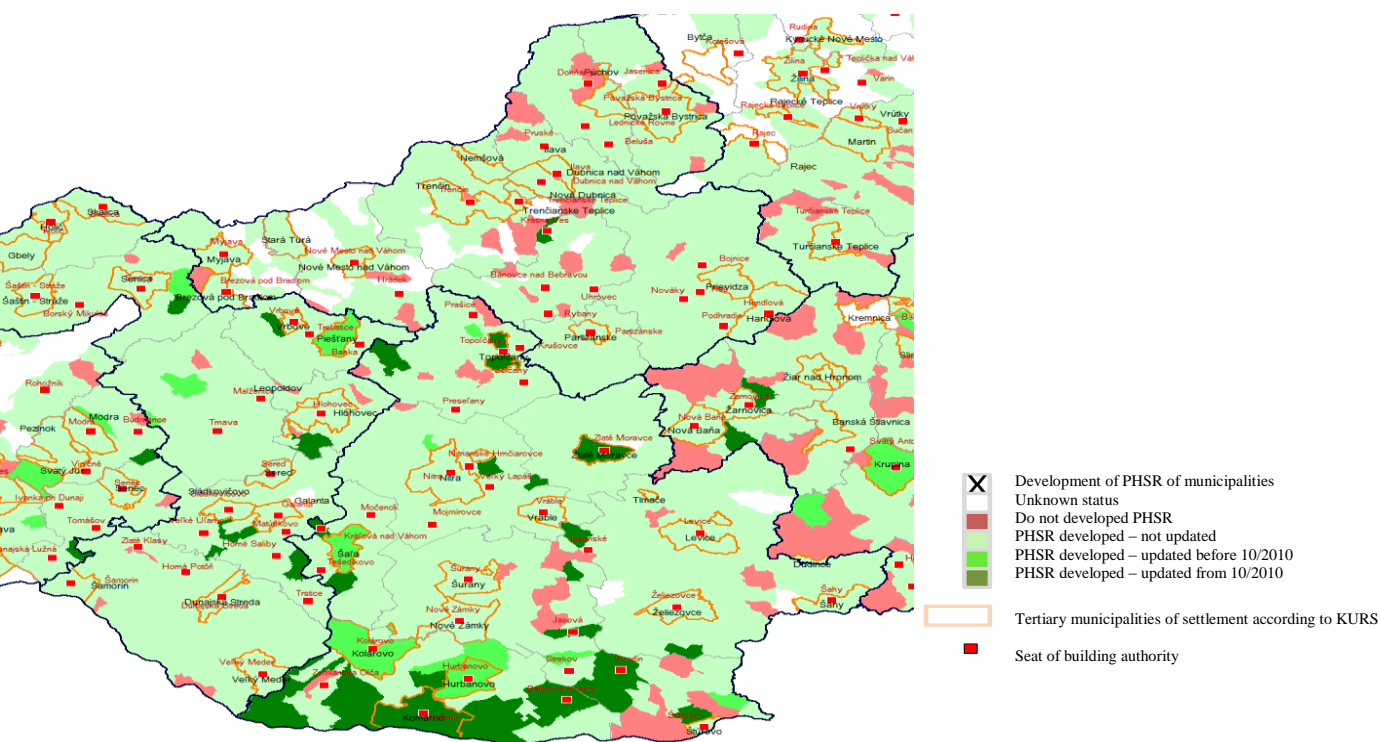
Mapač.1

Stav vypracovanie Programu hospodárskeho a sociálneho rozvoja (PHSR) v obciach Slovenska – december 2011



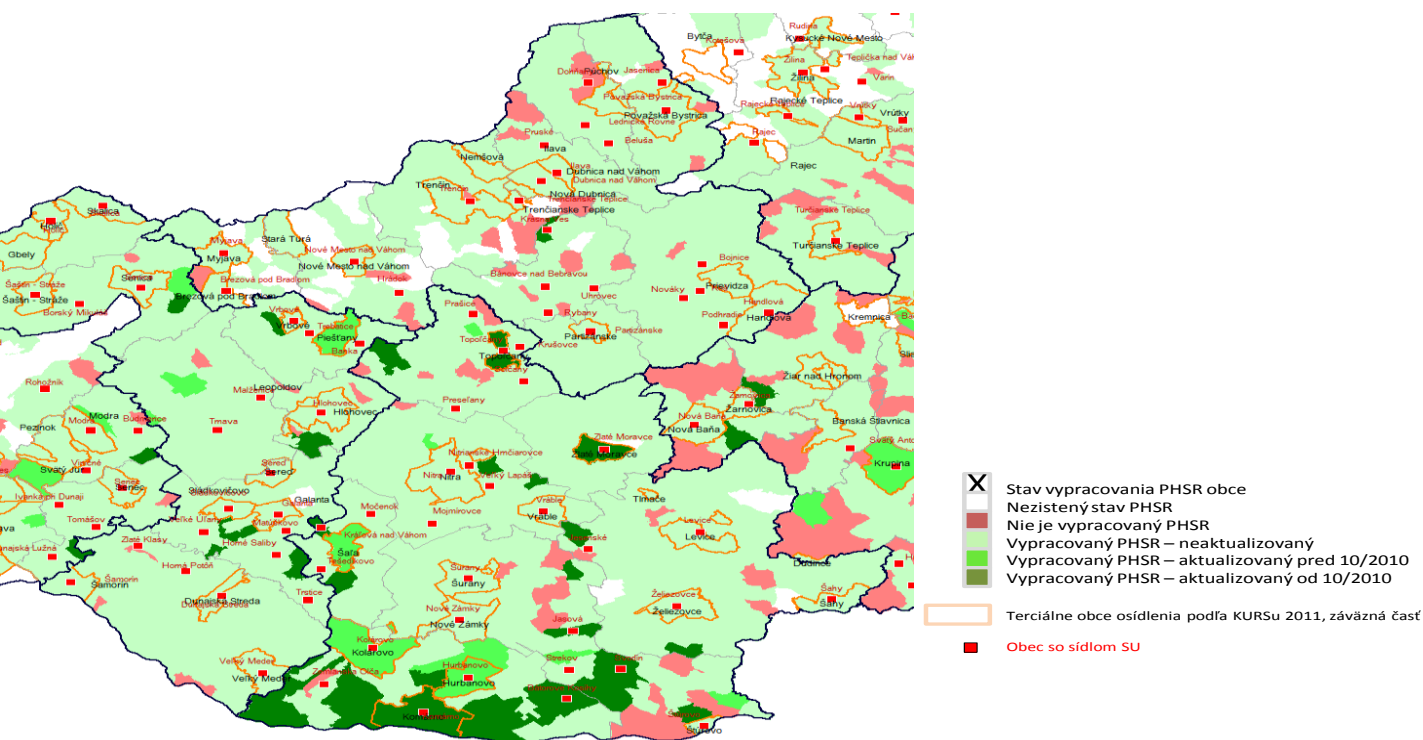
Map No. 2

The processing status of PHSR of municipalities in Western Slovak - December 2011



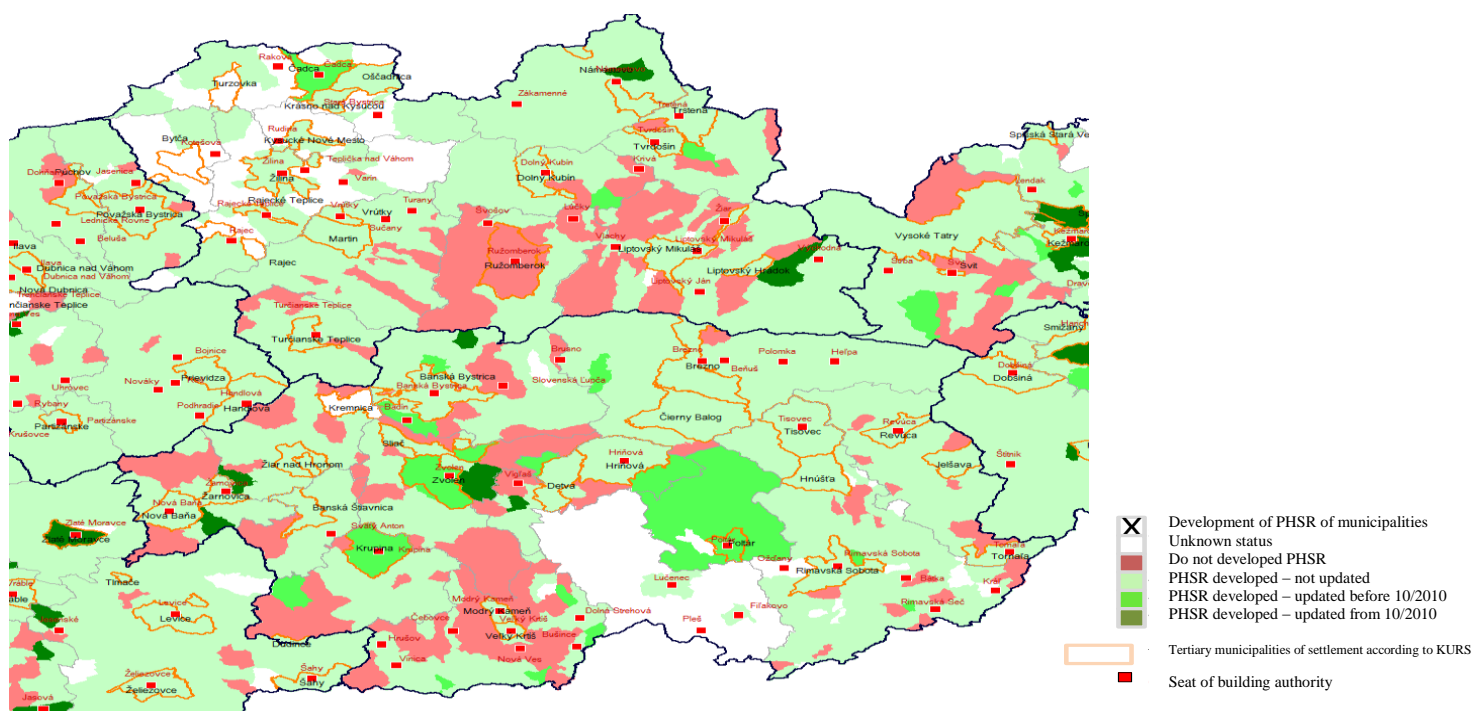
Mapa č.2

Stav vypracovania programu hospodárskeho a sociálneho rozvoja (PHSR) v obciach Západného Slovenska - december 2011



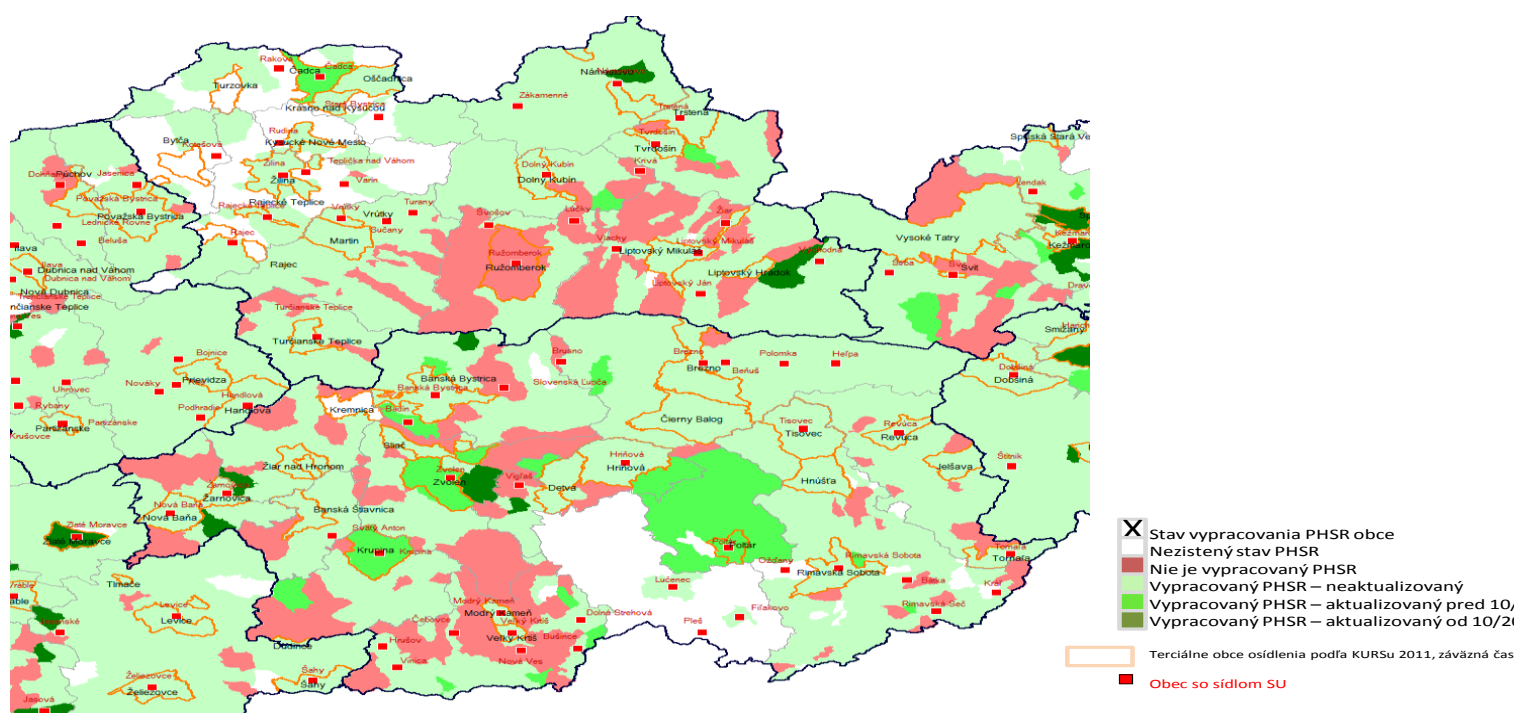
Map No. 3

The processing status of PHSR of municipalities in Central Slovak - December 2011



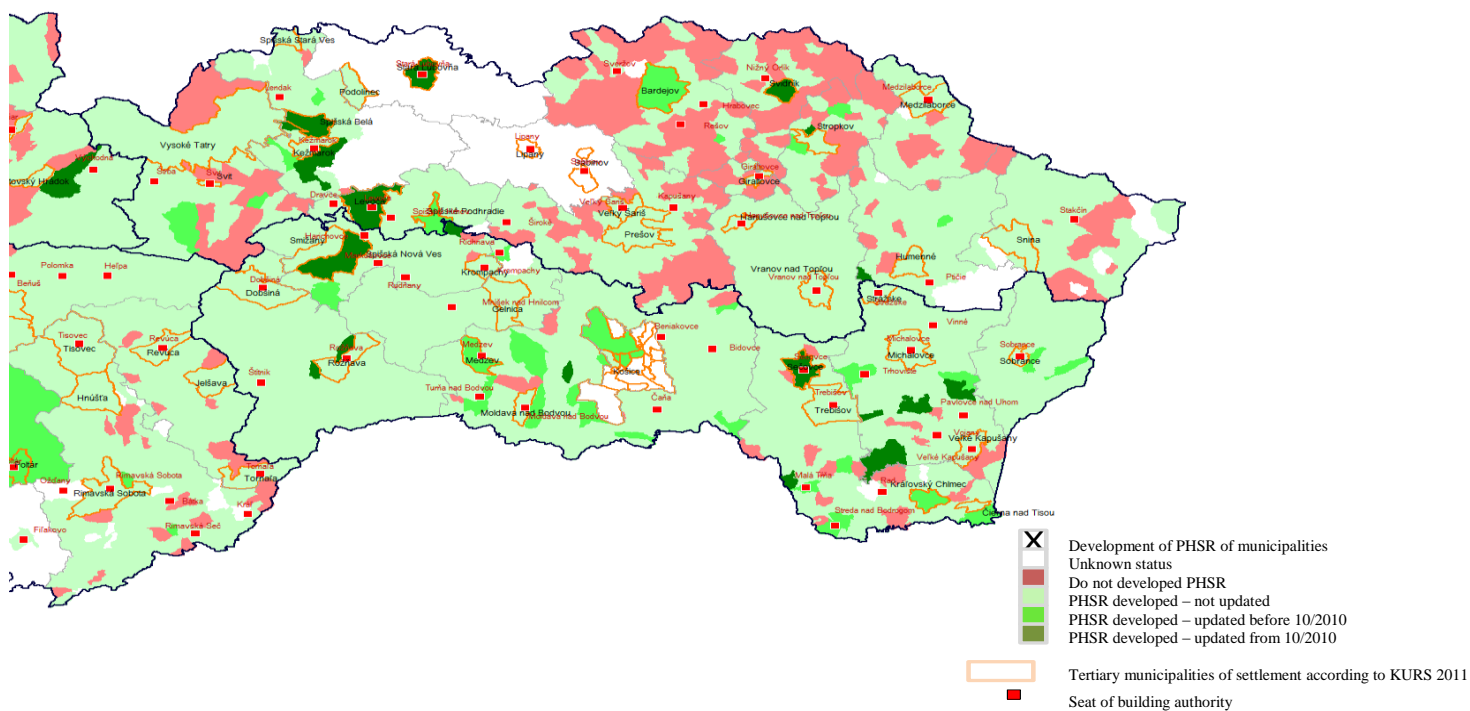
Mapa č.3

Stav vypracovania programu hospodárskeho a sociálneho rozvoja (PHSR) v obciach Stredného Slovenska - december 2011



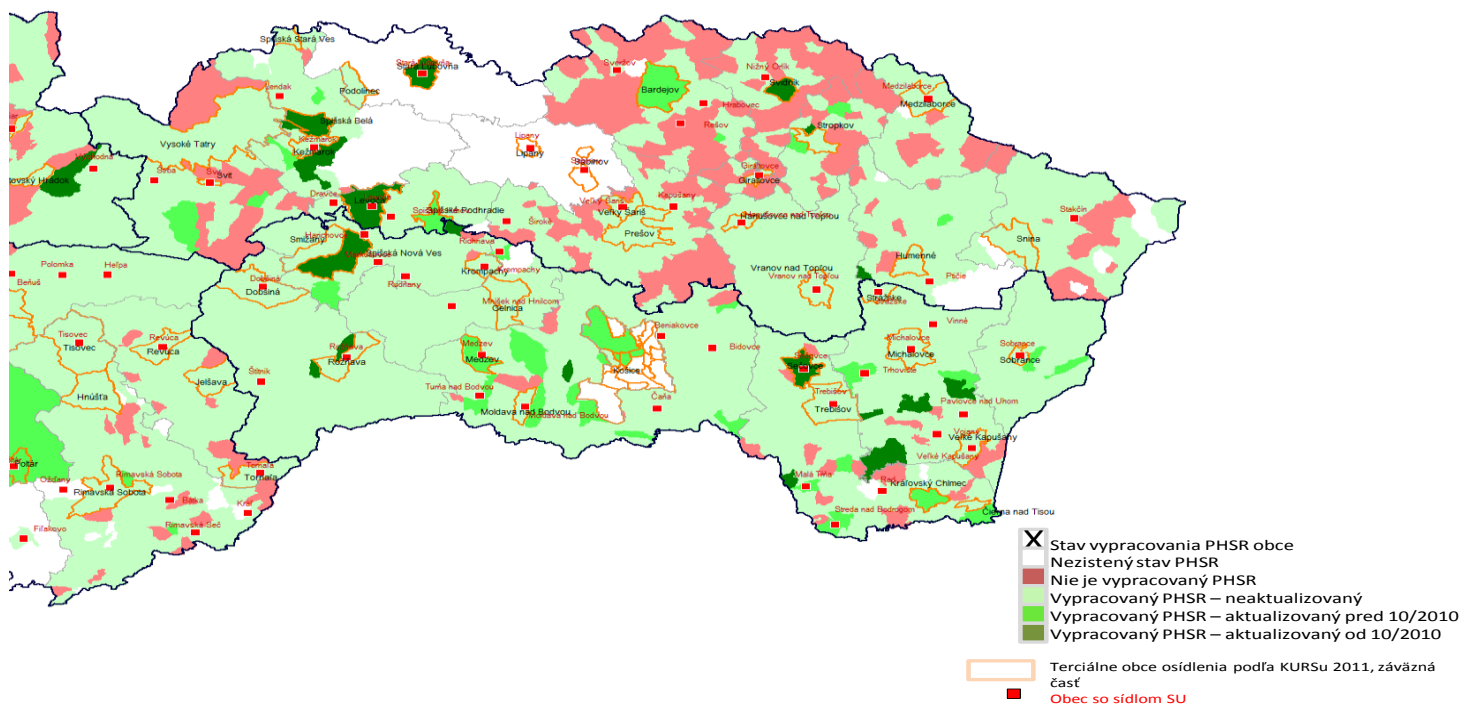
Map No. 4

The processing status of PHSR of municipalities in Eastern Slovak - December 2011



Mapa č.4

Stav vypracovania programu hospodárskeho a sociálneho rozvoja (PHSR) v obciach Východného Slovenska - december 2011



BIBLIOGRAPHY

- Central Intelligence Agency (2011): CIA World Factbook website
(<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/index.html>)
- Conseil National des Economies Régionales (2010): Présentation, CNER
- Encyclopaedia Britannica (2011): Population Distribution
<http://www.britannica.com/EBchecked/topic/215768/France/41124/Population-distribution>
- Finnish Ministry of Employment and the Economy (2010): Finland's Regional Development Strategy 2020, Finland Government
- Finnish Ministry of Finance (2010): Regional state administration in Finland 2011, Finland Government
- Finnish Ministry of Finance (2011): Regional administration, Finland Government
- France Diplomatie (2007): The Geography of France
(http://www.diplomatie.gouv.fr/en/france_159/geography_6812/generalities_6925/index.html)
- Llisterri, J. (2008): A National Approach to Decentralizing Economic Development Policies: The Case of Chile, World Bank
- Núñez, P. and Muñoz, R. (2008): Country Brief: CHILE I.E.L.R.
- OECD (2010) Organising Local Economic Development , OECD
- OECD (2011) Regional Outlook, OECD
- OECD (2005): OECD Territorial Reviews: Finland, OECD
- OECD (2006): OECD Territorial Reviews: France, OECD
- OECD (2009a): Instruments of Regional Policy at the Level of Self-Governing Regions in the Slovak Republic, OECD
- OECD (2009b): OECD Territorial Reviews: Chile, OECD
- Paris Region (2010): The key to success
(<http://www.paris-region.com/ard/paris-region-economic-developpement-agency/paris-region-s-economy/the-key-success-factors/>)
- Statistics Finland (2009): Population projection 2009,
(<http://pxweb2.stat.fi/Dialog/Saveshow.asp>)
- OECD (2009) Instruments of Regional Policy at the Level of Self-Governing Regions in the Slovak Republic - Joint project by the Ministry of Construction and Regional Development of the Slovak Republic and the OECD Local Economic and Employment Development Programme.

