
Vybrané prínosy činnosti Rozvojovej agentúry Banskobystrického samosprávneho kraja, n. o.

Prípadová štúdia



**EKONOMICKÁ
FAKULTA**

UNIVERZITY MATEJA BELA
V BANSKEJ BYSTRICI

2. SEPTEMBRA 2025

EKONOMICKÁ FAKULTA UNIVERZITY MATEJA BELA V BANSKEJ BYSTRICI

Katedra verejnej ekonomiky a regionálneho rozvoja

Obsah

Úvod.....	2
1. Administratíva	4
2. Cestovný ruch a rozvoj vidieka	6
3. Podpora regionálnej ekonomiky	10
4. Podpora a rozvoj ambulancií	15
5. Podpora zamestnanosti	21
6. Sociálna ekonomika.....	26
7. Podpora podnikavosti a inovácií.....	30
Záver a odporúčania	35
Zoznam literatúry	38

Úvod

Predkladaná prípadová štúdia je vypracovaná v rámci projektu VEGA 1/0343/23 Moderné prístupy k rozvoju miest a regiónov. Cieľom prípadovej štúdie je skúmanie činnosti a identifikácia prínosov činnosti Rozvojovej agentúry Banskobystrického samosprávneho kraja, n. o. (ďalej len „RABBSK“) za obdobie 2018 - 2024. Na jej spracovaní sa podieľal autorský kolektív z Katedry verejnej ekonómie a regionálneho rozvoja Ekonomickej fakulty Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici.

Podkladom pre spracovanie prípadovej štúdie bol primárne sekundárny výskum, v rámci ktorého spracovateľský tím preskúmal štatút, výročné správy, účtovné závierky RABBSK za roky 2018 – 2024, dokumenty publikované na webovom sídle RABBSK, strategické materiály Banskobystrického samosprávneho kraja (ďalej len „BBSK“), materiály predkladané na rokovanie Zastupiteľstva Banskobystrického samosprávneho kraja (ďalej len „zastupiteľstvo BBSK“) a iné verejne publikované dokumenty. Informácie získané sekundárnym výskumom boli doplnené poznatkami získanými formou primárneho výskumu a empirie. Primárny výskum sme realizovali formou opytovania (neštruktúrované rozhovory) v období máj až júl 2025 medzi pracovníkmi RABBSK. Empirický výskum vychádza z vlastných skúseností a poznatkov členov tímu získaných na základe dlhoročnej spolupráce s BBSK/RABBAK a samosprávami v regióne.

RABBSK bola založená na základe uznesenia zastupiteľstva BBSK č. 38/2018 z 26. apríla 2018 a jej činnosť je zameraná na poskytovanie všeobecne prospešných služieb na podporu regionálneho rozvoja a zamestnanosti (podrobnosti sú uvedené v Štatúte). Zakladateľom RABBSK je Banskobystrický samosprávny kraj (ďalej len „BBSK“) a na základe toho, bol definovaný predmet činnosti RABBSK uvedený v článku III Štatútu.

Pri skúmaní činnosti RABBSK je potrebné vychádzať zo skutočnosti, že BBSK patrí dlhodobo medzi najmenej rozvinuté regióny Slovenska (horšie ukazovatele vykazuje iba Prešovský samosprávny kraj). Zaostávanie BBSK je zrejme napríklad v oblasti ľudských zdrojov, čo sa prejavuje klesajúcim počtom obyvateľov kraja, zvýšenou mierou nezamestnanosti v južných okresoch kraja v porovnaní s priemerom SR a vysokým podielom dlhodobo nezamestnaných osôb. Z hľadiska ekonomickej výkonnosti sa BBSK nachádza na siedmom mieste z hľadiska HDP. Z týchto dôvodov je potrebná zvýšená intervencia zo strany predstaviteľov BBSK s cieľom korigovať tento negatívny trend a podnietiť naštartovanie pozitívnych rozvojových zmien v kraji.

Prípadová štúdia je spracovaná v štruktúre podľa hlavných oblastí, na ktoré sa orientuje činnosť RABBSK a sú uvedené vo výročnej správe za rok 2024 a to: administratíva, cestovný ruch a rozvoj vidieka; podpora regionálnej ekonomiky; podpora a rozvoj ambulancií, podpora zamestnanosti; sociálna ekonomika a podpora podnikavosti a inovácií.

Autori

1. Administratíva

Pre bezproblémové fungovanie akejkoľvek organizácie je nevyhnutné zabezpečenie základných procesov. Administratívnu podporu v RABBSK zabezpečuje oddelenie administratívnej – ekonomickej podpory. Jeho činnosť sa orientuje na zabezpečenie kompletnej administratívnej podpory a ekonomických procesov celej organizácie na profesionálnej úrovni, čo predstavuje spracovanie účtovej, ekonomickej, mzdovej agendy, verejného obstarávania, ako aj plnenie zákonných povinností v oblasti ochrany osobných údajov, vedenie registratúry, BOZP atď.

Od začiatku existencie RABBSK dochádzalo k viacerým organizačným zmenám, ktoré boli spôsobené jednak úpravou výšky dotácie od zakladateľa, ale najmä rastúcim rozsahom aktivít a projektov, ktoré organizácia vykonávala a vykonáva. Tabuľka č. 1 zobrazuje priemerný prepočítaný počet zamestnancov RABBSK v rokoch 2018 - 2024. Ako z nej vyplýva, v roku 2024 zamestnávala RABBSK 115 osôb, čo je najviac od vzniku organizácie. Tento stav však reflektuje aktivity a projekty, ktoré RABBSK vykonáva. Napríklad aktivity v oblasti podpory zamestnanosti a práce s mládežou sú náročné na personálne zabezpečenie, čo sa odrazilo v náraste počtu zamestnancov.

Tabuľka č. 1 Priemerný prepočítaný počet zamestnancov RABBSK

Položka	Rok (údaje v osobách)						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Priemerný prepočítaný počet zamestnancov	24	45	50	58	91	107	115

Zdroj: vlastné spracovanie podľa poznámok k účtovným závierkam RABBSK za 2018 – 2024.

Keďže RABBSK pokrýva široké spektrum rozvojových aktivít v rôznych oblastiach, sú kvalifikovaní a spokojní zamestnanci kľúčom k plneniu stanovených cieľov a nevyhnutným predpokladom jej ďalšieho rozvoja. Z tohto dôvodu sa oddelenie administratívno-ekonomickej podpory zameriava aj na aktívnu podporu a starostlivosť o zamestnancov so zámerom budovať ich motiváciu a lojalitu k organizácii. Udržanie kvalifikovaných pracovníkov je dôležité predovšetkým v čase konsolidácie. Kvalifikovaní pracovníci predstavujú ľudský kapitál organizácie, ktorý generuje budúce výnosy a rozvojové impulzy. Z tohto dôvodu odporúčame, aby znižovanie pracovníkov nebolo prvou voľbou, ako v období konsolidácie znižovať výdavky.

V čase sociálnych sietí je nevyhnutné priblížiť činnosť RABBSK čo najväčšiemu počtu obyvateľov kraja ale aj podnikateľov a ďalších stakeholderov (neziskové organizácie, združenia, inštitúcie verejnej správy) a vytvárať pozitívny imidž RABBSK, preto je v rámci administratívy zabezpečovaná propagácia organizácie a jej aktivít na rôznych digitálnych platformách.

RABBSK je financovaná z dotácie BBSK, ktorá tvorí podstatný zdroj príjmov a je rozdelená na financovanie aktivít v jednotlivých prioritách a osobitne sú vyčlenené prostriedky na zabezpečenie administratívno-technického fungovania RABBSK. V tabuľke č. 2 uvádzame prehľad výdavkov určených na zabezpečenie administratívno-technického fungovania organizácie. Ako je zrejmé z tabuľky č. 2, od vzniku RABBSK v roku 2018 po rok 2024 dochádza k nárastu výdavkov na oblasť administratíva. Dôvodom tohto nárastu je niekoľko.

Hlavným dôvodom je rozšírenie aktivít v jednotlivých oblastiach, ktoré RABBSK zastrešuje (čo je zrejmé z nasledujúceho textu), ďalej sú to zmeny právnych predpisov, napríklad z hľadiska odmeňovania zamestnancov, energetická kríza, ktorá spôsobila nárast cien energií, rastúca inflácia, ktorá sa prejavila nárastom cien takmer v každej oblasti. Výška výdavkov je úzko prepojená aj s počtom zamestnancov, pretože personálne náklady tvoria podstatnú časť výdavkov organizácie.

Tabuľka č. 2 Výdavky RABBSK za oblasť administratíva

Položka	Rok (údaje v EUR)						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Výdavky	126 622	151 073	123 874	141 201	181 959	287 077	436 744

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ RABBSK za 2018 - 2024.

Po voľbách do orgánov samosprávnych krajov, ktoré sa konali 29. 10. 2022 podpísali predsedovia klubov Nezávislí, Srdcom v kraji, HLAS kraja a Aliancia – Szövetség spolu s predsedom BBSK dňa 15. decembra 2022 dohodu o koalícnej spolupráci s názvom „Aby veci fungovali“. V tomto dokumente boli dohodnuté pravidlá koalícnej spolupráce a stanovené programové priority BBSK na obdobie 2022 – 2026. Na konci tejto dohody uvádzajú, že sa zaväzujú: každoročne alokovať 1 % rozpočtu BBSK na rozvojové aktivity realizované RABBSK. Keďže ide o dôležité rozhodnutie, s významným dopadom na činnosť RABBSK, zamerali sme sa na preskúmanie toho, ako bol tento záväzok naplnený v rokoch 2023 a 2024. Považujeme za potrebné poznamenať, že formulácia „každoročne alokovať 1% rozpočtu BBSK na rozvojové aktivity...“ nedefinuje explicitne, z akého rozpočtu – teda či ide o 1 % zo schváleného, alebo zo skutočne čerpaného rozpočtu a tiež nešpecifikuje, či ide o 1 %

z príjmov alebo výdavkov. V nasledujúcej texte uvádzame vyhodnotenie, ako naplnili koalíčné kluby tento svoj záväzok každoročne alokovať 1 % z výdavkov rozpočtu kraja pre RABBSK za roky 2023 a 2024.

Tabuľka č. 3 Prehľad plnenia koalíčnej dohody vo vzťahu k RABBSK za rok 2023 a 2024

Položka	Rok (údaje v EUR)	
	2023	2024
Dotácia RABBSK - príspevok	265 000	400 000
Dotácia RABBSK na priority	2 184 362	2 322 576
Spolu výdavky RABBSK	2 449 362	2 722 576
Skutočné výdavky rozpočtu BBSK	420 677 779	289 179 766
1% skutočných výdavkov rozpočtu	4 206 778	2 891 798
Rozdiel	- 1 757 416	- 169 222
Schválený rozpočet	420 090 406	341 593 179
1% schválených výdavkov rozpočtu	4 200 904	3 415 932
Rozdiel	- 1 751 542	- 693 356

Zdroj: vlastné spracovanie podľa záverečných účtov BBSK za roky 2023 a 2024 a výročných správ RABBSK za rok 2023 a 2024.

Z tabuľky č. 3 je zrejmé, že pokiaľ sa na financovanie RABBSK pozeráme cez rozpočet výdavkov BBSK, bola RABBSK podfinancovaná. V roku 2023 dostala od BBSK o 1,75 mil. EUR menej ako bolo 1 % výdavkov (či už schváleného rozpočtu alebo skutočne čerpaného rozpočtu). V roku 2024 bola dotácia zaslaná RABBSK od BBSK nižšia o 169 tis. EUR v prípade skutočného čerpania rozpočtu výdavkov resp. o 693 tis. EUR v prípade schváleného rozpočtu výdavkov. Na základe tohto zistenia konštatujeme, že z pohľadu výdavkov rozpočtu BBSK nebol dodržaný deklarovaný záväzok každoročne alokovať 1 % rozpočtu BBSK na rozvojové aktivity realizované RABBSK.

2. Cestovný ruch a rozvoj vidieka

Rozvoj cestovného ruchu v Banskobystrickom kraji je postavený na princípoch destinačného manažmentu, v ktorom zohrávajú kľúčovú úlohu oblasťné organizácie cestovného ruchu (ďalej len „OOCR“) a krajská organizácia cestovného ruchu (ďalej len „KOCR“). V spolupráci s ďalšími partnermi v území realizujú rozvojové, ale aj marketingové aktivity na princípoch verejno-súkromného partnerstva. Od spolupráce je závislý aj rozvoj prírodného cestovného ruchu. Táto spolupráca je o to náročnejšia, že spája veľa rôznorodých partnerov (Konceptia rozvoja prírodného cestovného ruchu v Banskobystrickom kraji do roku 2030).

Prioritou RABBSK v oblasti cestovného ruchu a rozvoja vidieka je úzka spolupráca so 7 OOCR založenými na základe zákona č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu - OOCR Stredné Slovensko, OOCR Horehronie, OOCR Región Štiavnica, OOCR Turistický Novohrad a Podpoľanie, OOCR Gron, OOCR Dudince a OOCR Gemer. V marci 2018 bolo podpísané memorandum o spolupráci, v ktorom bol definovaný spoločný postup BBSK a jednotlivých OOCR pri napĺňaní strategických priorít rozvoja cestovného ruchu v kraji. Programovou prioritou BBSK v oblasti cestovného ruchu je plošne vytvárať pracovné a ekonomické príležitosti súčasne vo všetkých okresoch (regiónoch) BBSK a využiť tak multiplikačný efekt tohto odvetvia na miestnu zamestnanosť.

V decembri 2018 sa Banskobystrický samosprávny kraj a OOCR spojili a v založili Krajskú organizáciu cestovného ruchu Banskobystrický kraj Turizmus (ďalej KOOCR BBKT), cieľom ktorej je podporiť a vytvoriť podmienky pre rozvoj cestovného ruchu na území kraja. KOOCR BBKT sa tak stala oficiálnou marketingovou centrálou pre turistické destinácie a produkty cestovného ruchu v kraji pod novou značkou *“Za horami za dolami”*. Značka „Za horami za dolami“ zastrešuje komunikáciu ôsmich turistických destinácií v BBSK, pričom vyzdvihuje zaujímavé zážitky, miestne výrobky a charakteristické zvyky a tradície. Nová komunikačná identita je inšpirovaná výšivkou na detvianskom kroji a vychádza z moderných trendov rozprávania príbehov (storytellingu) a ich autenticity. Ideovým motívom sa stalo rozprávačské umenie Pavla Dobšinského, ktorý pôsobil na Gemeri.

BBSK si uvedomuje potrebu podpory vidieka a siaha po nástrojoch, ktoré podporia rast kvality života na území kraja. Takýmto nástrojom je podpora poľnohospodárstva, lokálnej produkcie a remeselnej výroby. Jednou z aktivít smerujúcich k tomuto cieľu je projekt **„Regionálne pulty“**. Realizátorom projektu Regionálne pulty v spolupráci s BBSK je RABBSK v spolupráci s KOOCR BBKT. Projekt prispieva k podpore lokálnej produkcie, regionálnych remeselníkov a tradičnej výroby. V Banskobystrickom kraji je v súčasnosti umiestnených 12 fyzických pultov, aktuálne (k 08/2025) je do projektu zapojených 107 regionálnych výrobcov (nárast o 16 % oproti roku 2023). Projekt je prepojený aj so značkou *Za horami, za dolami*. V súčasnosti funguje plnohodnotne internetový predaj cez e-shop a aj prezentačný priestor na nádvorí historickej radnice na Námestí SNP v Banskej Bystrici s názvom REGIONÁLNE. Ponúka možnosť pre prezentáciu lokálnych výrobcov a remeselníkov kraja a okrem ukážky tradičných výrobkov slúži aj pre rôzne podporné a komunitné aktivity, workshopy, ochutnávky a vzdelávacie podujatia, ktoré návštevníkom priblížia kultúru a tradície BBSK. Tu je zrejмый prienik s aktivitami v oblasti podpora sociálnej ekonomiky.

Vďaka projektu **zážitkové vlaky**, sa návštevníci kraja môžu zoznámiť s históriou a prírodnými krásami v BBSK. Od roku 2019 sa ponuka zážitkových vlakov postupne rozširovala. V tabuľke č. 4 uvádzame vývoj počtu návštevníkov zážitkových vlakov v rokoch 2018-2024.

Tabuľka č.4 Vývoj počtu návštevníkov zážitkových vlakov

Rok	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Počet pasažierov	2 884	2 391	3 270	2 120	2 014	1 219

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ RABBSK za roky 2019-2024.

V sledovanom období je prekvapujúce, že sa neprejavili také dôsledky pandémie na počet návštevníkov, ako tomu bolo pri iných ukazovateľoch. Ako vyplýva z tabuľky č. 4, dokonca najviac návštevníkov zaznamenali zážitkové vlaky v roku 2021, čo pripisujeme najmä obmedzenej možnosti cestovať do zahraničia, kedy Slováci dali v čase pandémie prednosť zážitkom a dovolenke na Slovensku. V nasledujúcich rokoch sa postupne počet návštevníkov znižuje, čo môže súvisieť s dostupnými a cenovo výhodnými dovolenkami v zahraničí, kedy väčšina dovolenkárov uprednostní návštevu prímorského strediska najmä pre jeho pozitívne účinky na zdravie.

Dôležitým faktorom, ktorý ovplyvňuje využívanie zážitkových vlakov je cena. Napríklad lístok pre dospelého na parný zbojnický expres stojí 20 EUR a pre dieťa (vo veku 3 – 15 rokov) stojí 15 EUR. Takto nastavená cena je pre bežnú slovenskú rodinu dosť vysoká a môže byť dôvodom nevyužívania tejto atrakcie. Vzhľadom na klesajúci počet pasažierov, ktorí využili v sledovanom období zážitkové vlaky, odporúčame prehodnotiť cenovú politiku a ponúknuť cenu atraktívnejšiu pre klientov (napríklad zaviesť rodinné cestovné, špeciálne cestovné pre lojálnych zákazníkov, resp. hľadať ďalšie možnosti vytváraním kumulovanej ceny – doprava + atrakcia zdarma a podobne).

V roku 2025 bolo vypravených v letnej sezóne celkom 7 zážitkových vlakov (Banický expres, Sklársky expres do Katarínskej Huty, Parný zbojnický expres, Horehronský expres, Horehronský expres špeciál, Expres 34 tunelov a Sklársky expres), čím sa rozšírila prepravná kapacita, celkový počet pasažierov bude známy až po ukončení sezóny.

V rámci rozvoja cestovného ruchu v BBSK je kladený dôraz na využívanie cyklodopravy ako významného piliera cestovného ruchu v kraji. Národnou víziou, ktorá sa implementuje aj na úrovni krajov, je uznanie cyklistickej dopravy ako rovnocenného spôsobu prepravy a jej rovnocenná integrácia s ostatnými druhmi dopravy. Súčasťou vízie je tiež posilnenie

cykloturistiky ako dôležitého segmentu cestovného ruchu s veľkým potenciálom najmä pre vidiecke oblasti, ich rozvoj, zvýšenie zamestnanosti a konkurencieschopnosti. Jednou z kľúčových úloh a činností v tomto segmente je identifikácia a projektová príprava pre realizáciu cyklochodníkov, prípadne ďalších prvkov cyklomobility. Krajský cyklokoordinátor a špecialista pre cykloturistiku za RABBSK, sa zúčastňovali na každom stretnutí v strategicko-plánovacom regióne v kraji, kde predstavovali kľúčové projekty, stratégie rozvoja cyklodopravy a cykloturistiky v kraji. V roku 2021 boli prostredníctvom webového portálu RABBSK zverejnené výstupy pasportizácie v celkovej dĺžke 3 200 km, kde je možné nájsť komplexný prehľad o stave trás, stave značenia, povrchoch, na základe ktorého sa bude možné rozhodovať pri nastavovaní akčného plánu na ďalšie obdobia. V súčasnosti prebieha koordinácia cykloturistiky v úzkej spolupráci s BBSK, KOČR BBKT, Slovenským cykloklubom a hlavnými aktivitami sú údržba, budovanie a značenie cykloturistických trás, budovanie cykloturistickej infraštruktúry (cyklosčítače, E-bike nabíjačky, servisné cyklostojany) atď.

Spomedzi ďalších aktivít organizovaných RABBSK vyberáme nasledujúce: „Župné trhy“, „Hybaj na bežky“, „Hybaj na bike“, „Akčné leto“, „Akčná zima“, „Gotická cesta“, „Cesta skla“, „Železná cesta“, „Jesenná gruntovačka“ a mnoho ďalších, vďaka ktorým cestovný ruch v banskobystrickom kraji naďalej napreduje.

Merateľným strategickým cieľom, ktorý zohľadňuje vplyv pandémie COVID-19 na cestovný ruch je počet prenocovaní. Cieľom je dosiahnuť do roku 2025 úroveň počtu prenocovaní z roku 2019 (2,14 mil. prenocovaní na území kraja), ktorý je zatiaľ najúspešnejším rokom z pohľadu výkonov cestovného ruchu na Slovensku. Zámerom RABBSK je naplnenie tohto cieľa v spolupráci so silnými OOCR ruchu v BBSK a podporou trvalo udržateľného rozvoja cestovného ruchu s dôrazom na prírodný a kultúrno-historický potenciál kraja.

Z hľadiska objemu výdavkov, ktorý použila RABBSK na financovanie aktivít v oblasti cestovný ruch a rozvoj vidieka, dominujú roky 2023 a 2024. Ako je zrejmé z tabuľky č. 5, najmenší objem výdavkov bol vykázaný v roku 2018, čo je spôsobené tým, že činnosť RABBSK sa v roku 2018 rozbíhala. Roky 2020 až 2022 sú poznačené nižšími výdavkami ako v roku 2019, jedným z dôvodov tohto stavu bola pandémiou COVID-19. Následne došlo k výraznému naštartovaniu aktivít v oblasti cestovného ruchu a rozvoja vidieka v roku 2023 a táto situácia pokračovala v roku 2024.

Tabuľka č. 5 Prehľad výdavkov na oblasť cestovný ruch RABBSK

Položka	Rok (údaje v EUR)						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Výdavky	611 843	914 216	760 418	879 811	851 623	1 329 352	1 430 402

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ RABBSK za roky 2018 - 2024

Za významné prínosy, ktoré vyplývajú z činnosti RABBSK v oblasti cestovného ruchu a rozvoja vidieka, považujeme najmä podporu poľnohospodárstva a tradičných potravinárskych výrobkov a remeselných postupov; propagáciu vidieckych regiónov BBSK, čo prispieva k udržaniu zamestnanosti na vidieku; budovanie cyklotrás a nevyhnutnej súvisiacej infraštruktúry, čo prispieva k rozvoju nemotorovej dopravy na území kraja a znižovaniu environmentálnej záťaže územia; podporu turistiky a cykloturistiky, čo vedie k aktívnemu tráveniu voľného času obyvateľov a mnohým zdravotným benefitom a udržiavanie regionálnych tradícií a kultúrnych hodnôt prostredníctvom projektu “Regionálne pulty”,

RABBSK prispieva svojou činnosťou v oblasti cestovného ruchu k zvyšovaniu ekonomickej, sociálnej aj environmentálnej odolnosti regiónov BBSK. Vytvára a propaguje atraktívnu ponuku udržateľných produktov v cestovnom ruchu, ktoré sú vyhľadávané mnohými miestnymi obyvateľmi, ale aj zahraničnými návštevníkmi kraja. Zároveň prispieva k vytváraniu pracovných aj ekonomických príležitostí v jednotlivých mikroregiónoch BBSK a následnému využitiu multiplikačného efektu odvetvia cestovného ruchu pre rozvoj celého regiónu.

3. Podpora regionálnej ekonomiky

V úvodných rokoch činnosti sa RABBSK v rámci podpory regionálnej ekonomiky zaoberala prípravou strategických rozvojových dokumentov, akým bol napríklad Akčný plán okresu Brezno. V úzkej spolupráci s BBSK participovala na naštartovaní aktivít v oblasti rozvoja najmenej rozvinutých okresov SR nachádzajúcich sa na území BBSK (Rimavská Sobota, Poltár, Lučenec atď.). Prostredníctvom dátovo-analytického centra zabezpečovala vypracovanie socio-ekonomických analýz okresov ako aj spracovanie podkladov pre rôzne projekty, do ktorých bol resp. je BBSK zapojený (Výročná správa RABBSK za rok 2018).

V rokoch 2018 – 2019 vystupovala RABBSK ako žiadateľ z Akčných plánov najmenej rozvinutých okresov, spracovateľ projektových zámerov z rôznych grantových schém a externých zdrojov pre subjekty v zriaďovateľskej pôsobnosti BBSK a tiež aj oblastné organizácie cestovného ruchu ale aj ako žiadateľ a predkladateľ vlastných projektov z rôznych grantových schém. Od roku 2019 bola projektová činnosť RABBSK rozšírená o vypracovanie

projektov pre malé obce do 1000 obyvateľov a neskôr bola rozšírená aj o obce do 5000 obyvateľov. V súčasnosti je projektová činnosť ťažiskovou činnosťou v rámci oblasti podpora regionálnej ekonomiky.

V nasledujúcej časti tejto prípadovej štúdie sa preto zaoberáme prípravou projektov a ich implementáciou pre obce nachádzajúce sa na území BBSK a tiež pre ostatné subjekty zriadené resp. založené BBSK a ako aj projektami, kde je RABBSK oprávneným žiadateľom. Projektovou činnosťou sa zaoberá oddelenie regionálnej ekonomiky (predtým sekcia prípravy a implementácie projektov). Vypracovanie projektového zámeru a podanie žiadosti o nenávratných finančný príspevok je spoplatnené. Aktuálny cenník platí od 1. 5. 2025, výška poplatku závisí od veľkosti obce a tiež od konkrétneho operačného programu resp. grantovej schémy, v ktorej sa projekt uchádza o nenávratný finančný príspevok.

V tabuľke č. 6 uvádzame vybrané súhrmné ukazovatele za roky 2021 až 2024 týkajúce sa oblasti príprava projektov. Osobitne uvádzame výšku celkových oprávnených výdavkov (ďalej len „COV“) schválených projektov a výšku nenávratného finančného príspevku (ďalej len „NFK“), ktorý schválené projekty priniesli na územie BBSK. Výška NFP je presnejší údaj ako výška COV, pretože ide o sumu očistenú o spolufinancovanie projektov. Z výsledkov analýz vyplynulo, že 1 euro výdavkov použitých na podporu regionálnej ekonomiky dokázalo generovať od 11,24 EUR (resp. 13,13 EUR) v roku 2022 po 63,44 EUR (resp. 68,64 EUR) v roku 2024, ktoré smerovali na územie BBSK z externých zdrojov. V roku 2024 bol schválený projekt SPACE – jednotné kontaktné miesta pre mladých v BBSK s oprávnenými výdavkami projektu v sume 12, 14 mil. EUR, preto došlo k výraznému zvýšeniu objemu COV ako aj NFP v roku 2024. Na základe týchto zistení konštatujeme, že ide o efektívne použité výdavky na túto prioritnú oblasť.

Tabuľka č. 6 Vybrané ukazovatele za oblasť podpora regionálnej ekonomiky

Položka	Rok (údaje v EUR)			
	2021	2022	2023	2024
Výdavky na oblasť podpora reg. ekonomiky	153 676	128 898	180 577	192 255
Príjmy za spracovanie projektov	12 421	18 507	22 283	26 498
COV schválených projektov	5 300 573	1 692 419	3 421 401	13 196 639
NFP schválených projektov	3 895 029	1 448 439	2 803 240	12 197 482
Výnos z 1 eura výdavkov (COV)	34,49	13,13	18,95	68,64
Výnos z 1 eura výdavkov (NFP)	25,35	11,24	15,52	63,44

Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných materiálov a výročných správ RABBSK

Poznámka: Výdavky na oblasť podpora regionálnej ekonomiky neobsahujú výdavky týkajúce sa prevádzky ambulancií, túto oblasť skúmame osobitne.

Obce zväčša nemajú vlastné personálne a odborné kapacity na to, aby sa mohli zapájať do rôznych projektových výziev. Služba spracovanie projektov, ktorú obciam poskytuje RABBSK, prispieva k realizácii rozvojových zámerov, na ktoré obce nemajú ani personálne a ani finančné prostriedky, čo má pozitívne prínosy nielen pre rozvoj ich územia, ale sekundárne aj celého kraja. Z tabuľky 7 je zrejmé, že za roky 2021 až 2024 realizovali obce 65 projektov, ktoré vypracovala RABBSK, v celkovom objeme takmer 3,9 mil. EUR. Ako vyplynulo z interných materiálov RABBSK, k 30. 6. 2025 dosiahol kumulatívny objem schválených projektov, ktoré RABBSK vypracovala od začiatku svojej existencie pre obce na území BBSK, viac ako 5 mil. EUR.

Tabuľka č. 7 Projekty spracované pre obce

Položka	Rok				Kumulatívne 2021-2024
	2021	2022	2023	2024	
Počet schválených projektov	12	25	19	9	65
COV schválených projektov (v EUR)	679 726	872 895	1 714 451	629 672	3 896 744
NFP schválených projektov (v EUR)	645 251	802 340	1 616 020	629 472	3 693 083

Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných materiálov a výročných správ RABBSK.

Medzi ostatné subjekty, pre ktoré vypracovala RABBSK projekty patria najmä stredné školy v zriaďovateľskej pôsobnosti BBSK, registrované sociálne podniky, organizácie pôsobiace v cestovnom ruchu, ale značný podiel majú projekty, ktoré priamo realizuje RABBSK. Za roky 2021 – 2024 išlo spolu o 16 schválených a realizovaných projektov s celkovom objeme výdavkov vo výške 19, 7 mil. EUR (NFP 16,65 mil. EUR). Úspechom je schválenie a realizácia projektu SPACE – jednotné kontaktné miesta pre mladých v BBSK v roku 2024 s rozpočtom (viď predchádzajúci text).

Tabuľka č. 8 Schválené projekty spracované pre ostatné subjekty

Položka	Rok				Kumulatívne 2021-2024
	2021	2022	2023	2024	
Počet schválených projektov	7	3	3	3	16
COV schválených projektov (v EUR)	4 620 847	819 524	1 706 950	12 566 967	19 714 288
NFP schválených projektov (v EUR)	3 249 778	646 099	1 187 220	11 568 010	16 651 107

Zdroj: vlastné spracovanie na základe výročných správ a interných dokumentov RABBSK

Na základe prieskumu konštatujeme, že od svojho vzniku v roku 2018 priniesla RABBSK na územie BBSK viac ako 27 mil. EUR a významne tak prispieva k rozvoju územia BBSK. Výdavky vynaložené na oblasť podpory regionálnej ekonomiky hodnotíme ako efektívne

vynaložené. BBSK aj prostredníctvom RABBSK veľmi efektívne a účelne realizuje svoju zákonnú povinnosť uvedenú v § 4 ods. 1 zákona č. 302/2001 Z. z. o samosprávnych krajoch a to je starostlivosť o všestranný rozvoj svojho územia.

Pre úplnosť uvádzame v nasledujúcej tabuľke 9 prehľad úspešných projektov podľa programových priorít, ktoré realizovala RABBSK. Z hľadiska objemu celkových oprávnených výdavkov projektu dominuje programová priorita podpora zamestnanosti. V tejto oblasti realizuje RABBSK 5 projektov v celkovej sume 16,5 mil. EUR. Celkový objem rozpočtovaných prostriedkov týchto projektov predstavuje takmer 17 mil. EUR.

Tabuľka č. 9 Prehľad úspešných projektov realizovaných RABBSK z externých zdrojov

Programová priorita RABBSK	Rozpočet projektov	Počet projektov
Cestovný ruch a rozvoj vidieka	231 360 EUR	7
Podpora a rozvoj ambulancií	80 000 EUR	1
Podpora zamestnanosti	16 522 384 EUR	5
Podpora podnikavosti a inovácií	5 500 EUR	2
Spolu:	16 839 244 EUR	15

Zdroj: vlastné spracovanie podľa interných informácií RABBSK.

Vhodným doplnkom, resp. súčasťou prípravy a spracovania projektových žiadostí je konzultačná činnosť. V rámci konzultácií je posudzovaná napríklad vhodnosť výzvy pre žiadateľa, jeho oprávnenosť ako aj posúdenie oprávnenosti výdavkov v prípade schválenia projektu a jeho implementácie (Výročná správa za rok 2022). Tieto aktivity synergicky prispievajú k urýchleniu a zjednodušeniu všetkých procesov spojených so žiadaním a následným čerpaním prostriedkov z rôznych grantových schém. Prehľad konzultačnej činnosti RABBSK prezentuje tabuľka č. 10.

Tabuľka č. 10 Konzultačná činnosť RABBSK

Ukazovateľ	Rok					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Počet zamestnancov	2	2	2	2	2	2
Počet konzultácií	80	100	58	117	170	148
Počet konzultačných hodín	550	500	250	250	320	300

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ RABBSK.

Počas existencie RABBSK sa počet konzultácií pohyboval v intervale od 58 (rok 2021) po 170 (rok 2023). Roky 2020 a 2021 boli špecifické celosvetovou pandemiou COVID-19,

preto je v roku 2021 vykázaný najnižší počet konzultácií. Najvyšší počet konzultácií bol poskytnutý v roku 2023 a následne v roku 2024. Z týchto údajov je zrejmé, že ide o etablovanú aktivitu v portfóliu činností RABBSK.

Od roku 2022 rozšírila RABBSK portfólio poskytovaných služieb pre obce aj o implementáciu projektov, pričom môže ísť o projekty, ktoré spracovala RABBSK ako aj o projekty, ktoré vypracoval iný subjekt, ale implementáciu prevzala RABBSK (Výročná správa za rok 2022). V tabuľke 11 uvádzame prehľad projektov implementovaných RABBSK za obdobie 2022 až 2025 (stav k 30. 6. 2025). Počet implementovaných projektov sa pohybuje v intervale od 3 (2023) do 11 (rok 2025) a závisí aj od kapacitných možností pracovníkov RABBSK v danom roku, pretože celú agendu zastrešujú dvaja pracovníci. Objem implementovaných projektov sa v jednotlivých rokoch pohybuje v intervale od 76 613 EUR (rok 2023) po 1 200 699 EUR (rok 2025), pri niektorých projektoch implementácia trvala viac ako rok resp. týkala sa viacerých kalendárnych rokov. Od roku 2021 rozšírila RABBSK portfólio poskytovaných služieb aj o zabezpečovanie procesov verejného obstarávania.

Tabuľka č. 11 Projekty implementované RABBSK

Ukazovateľ	Rok			
	2022	2023	2024	2025 (k 30.6.)
Počet zamestnancov	2	2	2	2
Počet implementovaných projektov	9	3	8	11
Rozpočet implementovaných projektov (údaje v EUR)	514 858	76 612	1 051 715	1 200 699

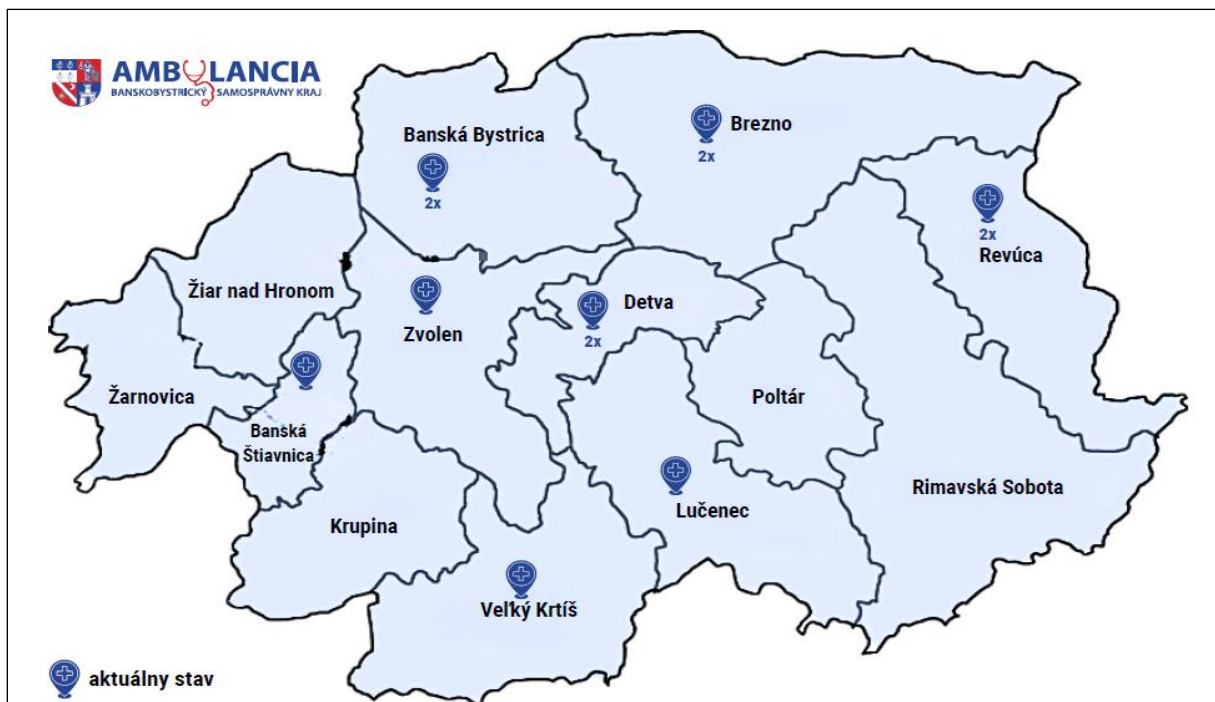
Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných dokumentov RABBSK.

RABBSK realizovala od septembra 2022 do júna 2023 projekt Akadémie RABBSK, ktorý bol určený pre študentov Univerzity Mateja Bela. Cieľom bolo študentom sprostredkovať poznatky a zručností v oblasti prípravy a implementácie projektov financovaných z externých zdrojov so zameraním najmä na Európske a štrukturálne investičné fondy a tiež získať tak zručnosti v oblasti strategického prístupu k manažmentu projektového portfólia (Výročná správa RABBSK za rok 2023). V modifikovanej podobe pokračovala Akadémia RABBSK aj v roku 2024 a bola orientovaná na starostov a zamestnancov najmä malých obcí BBSK s cieľom oboznámiť ich s procesmi projektového riadenia pri príprave žiadostí i v rámci implementácie.

4. Podpora a rozvoj ambulancií

Aktivity v oblasti podpory a rozvoja ambulancií vykonáva RABBSK od roku 2019. Môžeme povedať, že východiskom bola Koncepcia rozvoja a podpory zdravotníctva v Banskobystrickom samosprávnom kraji na roky 2019 – 2025 a tiež zhoršujúca sa situácia v oblasti dostupnosti ambulantnej lekárskej starostlivosti pre obyvateľov celej Slovenskej republiky. RABBSK zabezpečuje vznik, rozvoj a podporu prevádzky ambulancií prostredníctvom dvoch zamestnancov oddelenia podpory ambulancií a to je vedúca oddelenia a koordinátorka podpory ambulancií. Ďalej sa aktivity RABBSK koncentrujú na udržanie existujúcich ambulancií v okresoch, v ktorých lekári chýbajú.

Pilotnou ambulanciou, ktorú začala prevádzkovať RABBSK, bola ambulancia pediatra v okrese Detva (od 1. 9. 2019), kde k 31. 12. 2018 ukončili činnosť dvaja lekári (Výročná správa 2019). V súčasnosti (stav k 30. 6. 2025) sa portfólio ambulancií, ktoré prevádzku je RABBSK, zvýšilo na 12. Graficky je rozmiestnenie ambulancií prevádzkovaných RABBSK znázornené na obrázku 1.



Obrázok 1: Ambulancie prevádzkované RABBSK

Zdroj: Interné materiály RABBSK (2025b)

Nasledujúca tabuľka č. 12 ponúka prehľad o štruktúre ambulancií a okresoch, kde sa ambulancie prevádzkované BBSK nachádzajú.

Tabuľka č. 12 Ambulancie prevádzkované RABBSK stav k 30. 6. 2025

Ambulancia	Okres
Všeobecná ambulancia pre deti a dorast	Detva, Brezno (2), Zvolen, Banská Štiavnica
Všeobecná ambulancia pre dospelých	Lučenec, Banská Bystrica, Revúca
Pneumologická ambulancia	Detva
Kardiologická ambulancia	Revúca
Kardiologická a interná ambulancia	Veľký Krtíš
Endokrinologicko-diabetologická ambulancia	Banská Bystrica

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Ambulancie BBSK (2025)

Pre úplnosť uvádzame, že v pediatrickej ambulancii v Detva je zároveň poskytovaná aj starostlivosť v odbore pediatrická gastroenterológia a v pediatrickej ambulancii v Banská Štiavnica je poskytovaná aj zdravotná starostlivosť v špecializácii pediatrická nefrológia. Obe tieto špecializácie sú doplnkom k pediatrii a vykonávané na 0,2 úväzok. Túto skutočnosť hodnotíme pozitívne, pretože ide o rozšírenie portfólia služieb ambulantnej lekárskej starostlivosti poskytovanej v ambulanciách prevádzkovaných RABBSK.

Dôležitou súčasťou zabezpečovania ambulantnej lekárskej starostlivosti je aktívne vyhľadávanie a získavanie nových lekárov pre ambulancie BBSK. Pre získaných lekárov zabezpečuje RABBSK kompletnú prevádzku ambulancií, poskytuje materiálne - technické zabezpečenie a administratívnu podporu s cieľom minimalizovať ich byrokratické zaťaženie. RABBSK vytvorila systém motivácie pre všetkých zamestnancov ambulancií BBSK, ktorý obsahuje aj nefinančné benefity. Ide o pozitívne kroky, ktoré majú potenciál prilákať nových lekárov do ambulancií BBSK.

Ďalšou súčasťou je rezidentský program s podporou BBSK, v rámci ktorého garantuje RABBSK nadštandardné podmienky pre rezidentov, ktorí sa rozhodnú spolupracovať s BBSK a tiež aktívne vyhľadávanie atestovaných lekárov pre prácu v ambulanciách na území BBSK. V prípade záujmu a splnenia stanovených podmienok, získava rezident zapojený do tohto programu príplatok k platu rezidenta vo výške 1 000 EUR mesačne. Po úspešnom ukončení rezidenčného programu zamestná RABBSK lekára vo vopred dohodnutej krajskej ambulancii s kompletným materiálno-technickým a personálnym vybavením a komplexnou administratívnou podporou. V roku 2024 spolupracovala RABBSK so siedmimi lekármi, z toho 5 rezidentov v špecializačnom štúdiu všeobecné lekárstvo pre deti a dorast a 2 rezidenti v špecializačnom štúdiu všeobecného lekárstvo pre dospelých (Podpora a rozvoj ambulancií

v BBSK 2019 – 2030). Z nášho pohľadu ide o ďalší dôležitý krok, ktorý RABBSK robí s cieľom získať kvalifikovaných lekárov, a tak zabezpečiť dostupnú ambulantnú lekársku starostlivosť pre obyvateľov kraja.

Zámerom RABBSK je, aby ambulancie BBSK boli dlhodobo finančne udržateľné a ich hospodárenie vyrovnané, resp. aby boli príjmy rovnaké alebo vyššie výdavky a aby boli náklady na ich prevádzku pokryté výnosmi. V tabuľke č. 13 uvádzame vybrané položky týkajúce sa príjmov a nákladov RABBSK spojených s prevádzkou ambulancií. Z informácií uvedených v tabuľke č. 13 vyplýva, že zatiaľ je podstatnou zložkou financovania ambulancií, ktoré prevádzkuje RABBSK, dotácia poskytovaná z rozpočtu BBSK. Pozitívom je skutočnosť, že v roku 2024 došlo k nižšiemu čerpaniu dotácie z BBSK v porovnaní s rokom 2023, pričom v roku 2024 bolo v prevádzke 9 ambulancií a v roku 2023 iba 6 ambulancií. Dôvodom tohto stavu je výrazný nárast vlastných príjmov ambulancií (platby od zdravotných poisťovní) z 339 982 EUR v roku 2023 na 537 810 EUR v roku 2024. So zvyšujúcim sa počtom prevádzkovaných ambulancií predpokladáme rastúci objem vlastných príjmov a klesajúci objem dotácie poskytnutej z rozpočtu BBSK.

Tabuľka č. 13 Náklady a príjmy za oblasť Podpora ambulancií za roky 2019 – 2024

Položka	Rok (údaje v EUR)						Spolu (2019 - 2024)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Počet ambulancií	1	1	2	3	6	9	9
Náklady na chod ambulancií	41 780	92 415	196 829	305 377	562 894	932 387	2 131 682
z toho:							
Prevádzka ambulancií BBSK	41 780	92 415	194 329	283 877	510 834	849 361	1 972 596
Rezidentský program					4 100	20 026	24 126
Oddel. podpory ambulancií			2 500	21 500	47 960	63 000	134 960
Spolu príjmy:	41 780	92 415	196 829	329 007	864 699	1 113 648	2 638 378
z toho:							
Dotácia BBSK	35 000	44 000	102 096	99 133	524 717	495 838	1 300 784
Iné dotácie						80 000	80 000
Vlastné príjmy za výkony (od zdravotných poisťovní)	6 780	48 415	94 733	229 874	339 982	537 810	1 257 594

Zdroj: vlastné spracovanie podľa správy Podpora a rozvoj ambulancií v BBSK 2019 – 2030 a výročných správ RABBSK za roky 2019 až 2024

RABBSK odhaduje, že od roku 2028 by mala začať klesať výška dotácia od BBSK určená na financovanie činností ambulancií (Podpora a rozvoj ambulancií v BBSK v období rokov 2019 – 2030). Na základe našich zistení považujeme tento odhad za realistický a je možné, že sa to stane aj skôr ako v roku 2028. Avšak istá miera závislosti na dotácii z rozpočtu BBSK ostane zachovaná.

Za osobitnú zmienku stojí skutočnosť, že celú agendu týkajúcu sa podpory ambulancií zabezpečujú v RABBSK len 2 pracovníčky. Jednotlivé ambulancie sa nachádzajú v rôznych okresoch BBSK a RABBSK zabezpečuje ich kompletnú materiálo-technickú prevádzku, čo zahŕňa aj pravidelnú údržbu, upgrade softvérového vybavenia, komunikáciu so zdravotnými poisťovňami atď. V budúcnosti pri naplnení očakávaného zvýšenia počtu krajských ambulancií predpokladáme, že dôjde k posilneniu personálneho zabezpečenia oddelenia podpory ambulancií RABBSK. Kvalitné a profesionálne personálne zabezpečenie týchto činností v RABBSK je kľúčové z hľadiska dlhodobého efektívneho fungovania krajských ambulancií na území BBSK.

Okrem nárokov na rozpočet BBSK treba vnímať najmä viaceré pozitívne aspekty, ktoré sú spojené s činnosťou ambulancií prevádzkovaných RABBSK v kraji. Lepšia dostupnosť ambulantnej zdravotnej starostlivosti prispieva:

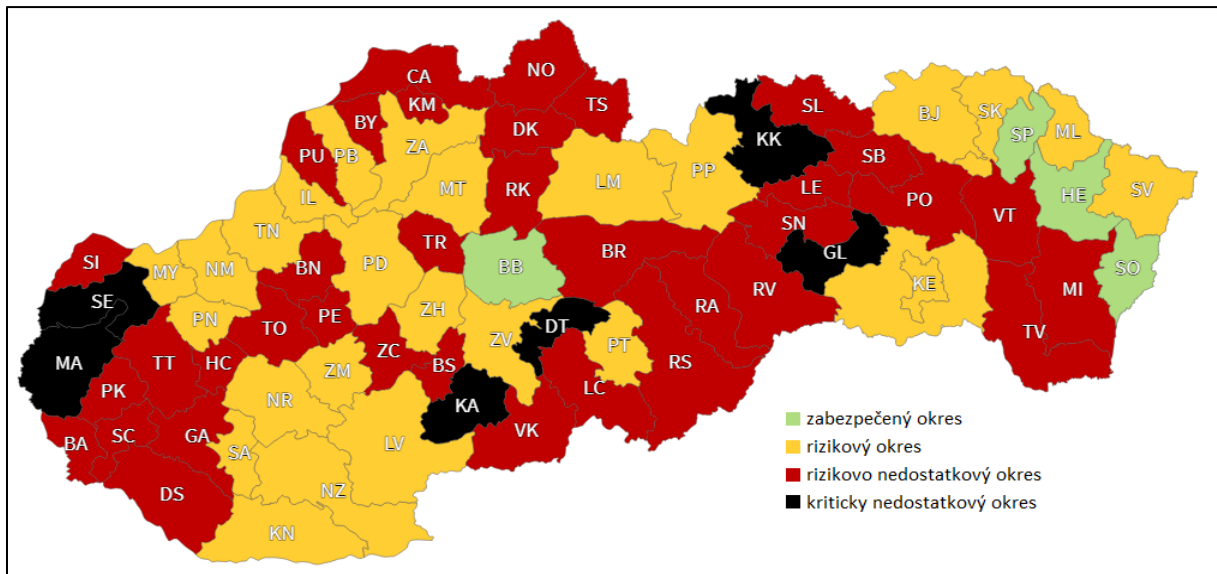
- k zlepšeniu zdravotného stavu obyvateľov kraja (lepšia dostupnosť preventívnych prehliadok, rýchlejšia diagnostika ochorení, vzdelávanie a osвета pacientov a iné) a tým aj k zníženiu výdavkov na liečbu ochorení, ktoré sa zachytia v skorších štádiách;
- k zvýšeniu konkurencieschopnosti a atraktívnosti územia (v SR je množstvo území, kde je zdravotná starostlivosť ťažko dostupná a občania budú radšej bývať v území s dostupnou zdravotnou starostlivosťou než tam, kde je náročné sa dostať na vyšetrenie k lekárovi. Táto aktivita vytvára perspektívu návratu kvalifikovaných ľudí, ktorí napr. využívajú home office i s rodinami do „dobre vybaveného územi“),
- k ochrane životného prostredia (kratšie dochádzanie lekárovi sa rovná menej emisií skleníkových plynov a pozitívnejší vplyv na životné prostredie);
- k udržaniu kvalifikovanej pracovnej sily (lekár, pomocný personál, potenciálne lekárnik a pod.);
- k návratu kvalifikovanej a mladej pracovnej sily do územia - najmä južné okresy BBSK sú charakteristické odlivom vzdelaných mladých ľudí a príchod lekára do týchto okresov môže prispieť k naštartovaniu zmeny v správaní mladej generácie.

Všetky vyššie uvedené pozitívne aspekty synergicky prispievajú aj k celkovému zvýšeniu konkurencieschopnosti a atraktívnosti územia BBSK.

Aktivity v oblasti poskytovania zdravotnej starostlivosti, kde RABBSK vystupuje ako prevádzkovateľ ambulancií, hodnotíme pozitívne a zdôrazňujeme ich značný prínos, pretože ide o zabezpečenie dostupnosti zdravotnej starostlivosti pre obyvateľov samosprávneho kraja. Ide o napĺňanie základnej povinnosti, ktorú má BBSK a ktorá je upravená v § 4 zákona

č. 302/2001 Z. z. o samospráve vyšších územných celkov, kde sa uvádza „Samosprávny kraj pri výkone samosprávy sa stará o všestranný rozvoj svojho územia a o potreby svojich obyvateľov.....podieľa sa na riešení problémov, ktoré sa týkajú viacerých obcí na území samosprávneho kraja.“ Dostupnosť ambulantnej lekárskej starostlivosti je v súčasnosti problém celej krajiny a v budúcnosti očakávame zhoršenie v tejto oblasti. Táto skutočnosť je zrejmá z informácií a analýz publikovaných Ministerstvom zdravotníctva SR, ktoré každoročne aktualizuje kategorizáciu okresov SR z hľadiska dostupnosti ambulantnej zdravotnej starostlivosti pre občanov SR.

Ako vyplýva z obrázku 2, v oblasti dostupnosti ambulantnej starostlivosti pre deti a dorast, je v rámci Slovenska situácia negatívna. Iba 4 okresy patrili v rámci SR v roku 2024 do najlepšej kategórie a to zabezpečený okres. V rámci BBSK sú okresy rozdelené nasledovne: 1 zabezpečený okres (BB), 3 rizikové okresy (PT, ZH, ZV), 7 rizikovo nedostatkových okresov (BR, BS, LC, RA, RS, VK, ZC) a 2 kriticky nedostatkové okresy (DT, KA). Je zrejmé, že 9 okresov BBSK sa nachádza v tretej resp. štvrtej najhoršej kategórii z hľadiska dostupnosti ambulantnej starostlivosti pre deti a dorast.

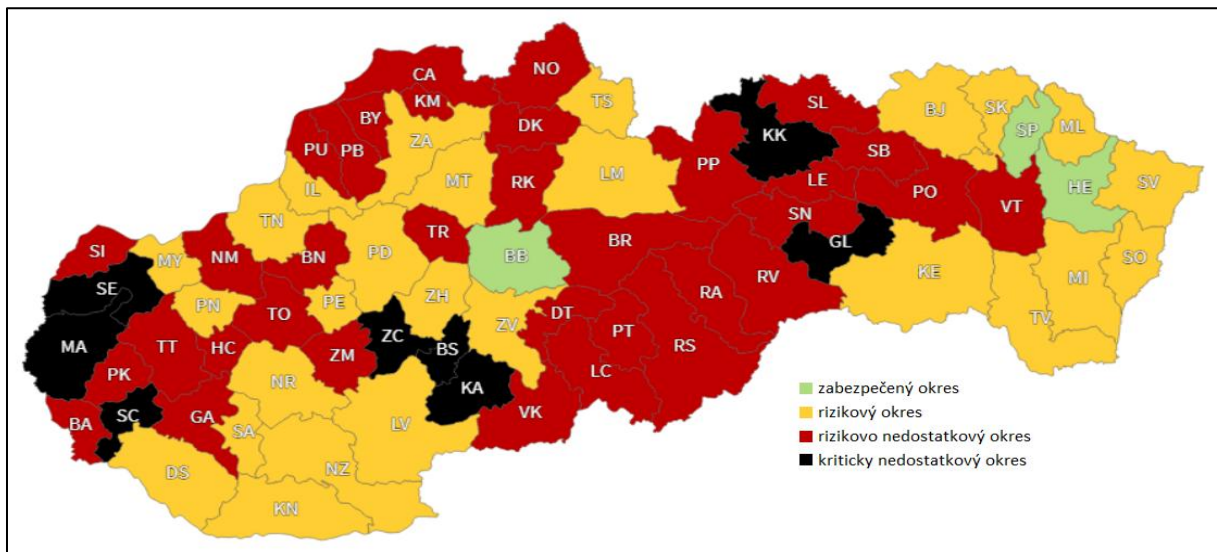


Obrázok 2 Mapa klasifikácie okresov – pediatria, rok 2024

Zdroj: Ministerstvo zdravotníctva SR (2024)

Pre porovnanie uvádzame aj situáciu z roku 2023 (viď obrázok 3), kedy bol na území BBSK 1 zabezpečený okres (BB), 2 rizikové okresy (ZH, ZV), 7 rizikovo nedostatkových okresov (BR, DT, LC, PT, RA,RS,VK) a 3 kriticky nedostatkové okresy (ZC, BS, KA). V roku 2024 došlo k miernemu zlepšeniu, klesol počet okresov, ktoré sú rizikovo nedostatkové a kriticky nedostatkové z 10 na 9 okresov. Zlepšenie nastalo v okrese Banská Štiavnica, ktorý sa

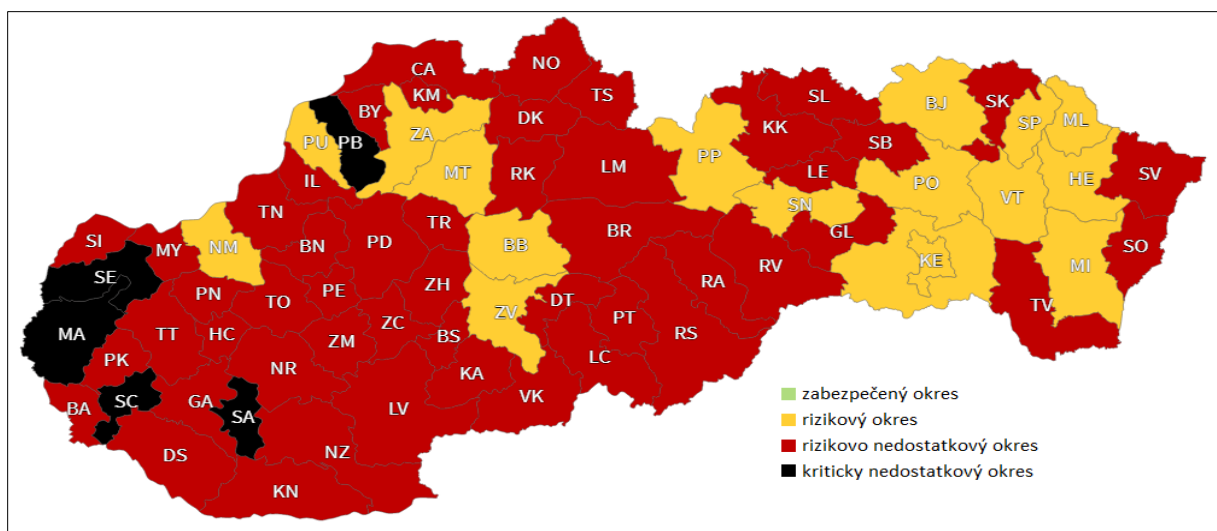
posunul do kategórie rizikovo nedostatkového okresu. Prispeli k tomu aj aktivity RABBSK, ktorá v tomto okrese prevádzkuje ambulanciu pediatra.



Obrázok 3 Mapa klasifikácie okresov – pediatria, rok 2023

Zdroj: Ministerstvo zdravotníctva SR (2023)

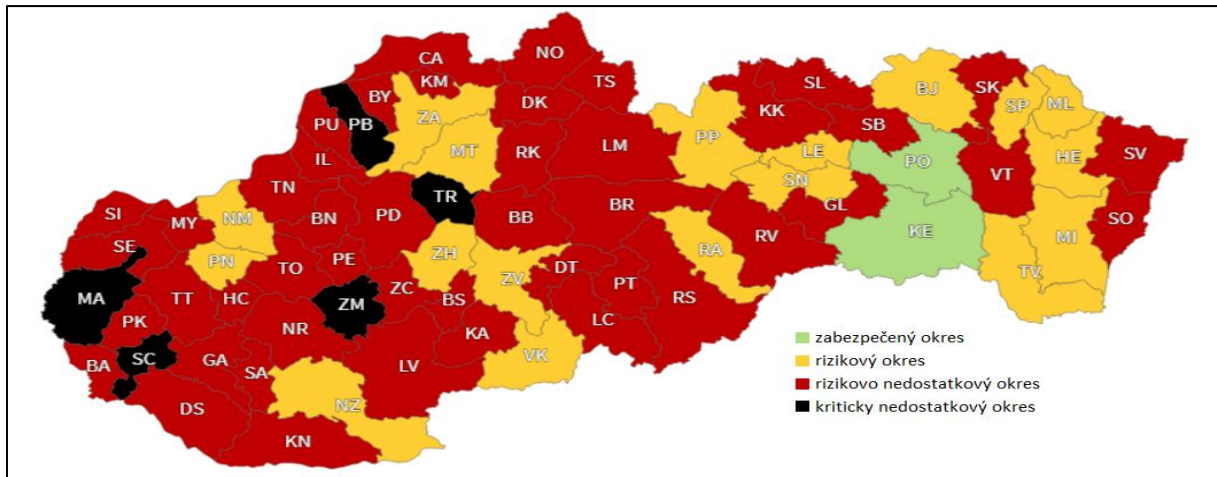
V oblasti dostupnosti ambulantnej starostlivosti všeobecného lekárstva je v rámci SR situácia ešte horšia. Z obrázku 4 je zrejmé, že ani jeden okres na Slovensku nepatrí do kategórie zabezpečený okres. Väčšina okresov patrí do kategórie rizikovo nedostatkové okresy a 5 okresov je charakterizovaných ako kriticky nedostatkové okresy. V rámci územia BBSK sú 2 okresy charakterizované ako rizikové okresy (BB, ZV) a ostatné okresy patria do kategórie rizikovo nedostatkové okresy.



Obrázok 4 Mapa klasifikácie okresov – všeobecný lekár pre dospelých, rok 2024

Zdroj: Ministerstvo zdravotníctva SR (2024)

V roku 2023 patrili 3 okresy kraja (ZH, ZC, VK) do skupiny rizikových okresov a zvyšných 10 okresov bolo hodnotených ako rizikovo nedostatkových okresov. V porovnaní s rokom 2023 došlo v roku 2024 k zhoršeniu situácie. Okres Veľký Krtíš bol v roku 2023 hodnotený ako rizikový okres, v roku 2024 sa prepadol do skupiny rizikovo nedostatkových okresov.



Obrázok 5 Mapa klasifikácie okresov – všeobecný lekár pre dospelých, rok 2023

Zdroj: Ministerstvo zdravotníctva SR (2023)

V kontexte negatívneho celoslovenského vývoja v oblasti dostupnosti ambulantnej lekárskej starostlivosti očakávame, že v budúcnosti vznikne potreba, aby sa RABBSK ešte intenzívnejšie angažovala ako prevádzkovateľ ambulancií v rôznych okresoch BBSK, než ako to predpokladá správa Podpora a rozvoj ambulancií v BBSK 2019 – 2030.

Na základe zistených skutočností hodnotíme aktivity, ktoré RABBSK robí v oblasti podpory a rozvoja ambulancií, mimoriadne pozitívne. Akcentujeme najmä verejný záujem pri zabezpečovaní dostupnosti ambulantnej lekárskej starostlivosti pre obyvateľov BBSK. Zdôrazňujeme efektívnosť vynakladania finančných prostriedkov, pretože RABBSK zabezpečuje túto agendu prostredníctvom dvoch zamestnancov.

5. Podpora zamestnanosti

BBSK patrí medzi najmenej rozvinuté kraje v Slovenskej republike. Svedčí o tom nielen druhá najvyššia miera nezamestnanosti zo všetkých krajov a nižšie priemerné mzdy, ale aj dlhodobé klesajúce indexy rastu a percentuálne podiely kraja takmer vo všetkých ekonomických ukazovateľoch. Dôsledkom toho je zhoršujúca sa životná úroveň obyvateľov a rozširovanie oblastí trpiacich chudobou najmä na juhu a východe kraja. Z 13 okresov kraja bolo podľa zákona 336/2015 Z. z. o podpore najmenej rozvinutých okresov päť okresov

banskobystrického kraja (Lučenec, Poltár, Revúca, Rimavská Sobota a Veľký Krtíš) zaradených do kategórie „najmenej rozvinutých okresov“.

Podpora zamestnanosti je prostredníctvom RABBSK realizovaná najmä cez projekty SPACE - jednotné kontaktné miesta pre mladých v BBSK (JKM), pilotný projekt ALMA a Regionálne analýzy a partnerstvá pre mladých na území BBSK, ktoré v nasledujúcom texte charakterizujeme.

Cieľom projektu **SPACE** je podpora zamestnanosti mladých ľudí do 30 rokov, ktorí sú v situácii NEET (NEET z anglického spojenia: Not in Education, Employment or Training = nezamestnaný, mimo procesu vzdelávania alebo prípravy na povolanie) alebo sú touto situáciou ohrození (napr. žiaci základných a stredných škôl, ľudia z marginalizovaných komunít, osamelí rodičia, osoby so zdravotným znevýhodnením, s dosiahnutým nízkym vzdelaním a pod.). Tieto miesta poskytujú koordinované a individualizované služby zamerané na rozvoj zručností potrebných pre uplatnenie na meniacom sa trhu práce. Cieľom pilotného projektu Overenie modelu centier práce s mládežou v BBSK bolo vytvoriť udržateľný model podpory zamestnanosti mladých ľudí v regióne.

V súčasnosti je cieľom projektu SPACE – JKM podporiť zvýšenie regionálnej zamestnanosti mladých ľudí vo veku do 30 rokov, v situácii NEET a ohrozených situáciou NEET, a posilnenie ich zručností nevyhnutných pre meniaci sa trh práce cez poskytovanie koordinovaných a individualizovaných služieb na jednom mieste v regióne BBSK. SPACE JKM slúžia ako nástroj práce s mládežou, starostlivosti o mládež, podpory zamestnanosti mladých a predchádzaniu ich upadnutiu do statusu NEET. Projekt sa zameriava na tri čiastkové ciele a to:

- zabezpečenie udržateľného a efektívneho fungovania existujúcich JKM pre poskytovanie existujúcich služieb na partnerskom základe, prípadne zriadenie nových JKM;
- zriadenie tímov pracovníkov s mládežou JKM;
- zriadenie alebo spolupráca pri vytvorení alebo fungovaní tzv. mládežníckych workshopov pre získanie pracovných návykov.

Centrá sa nachádzajú v siedmich okresných mestách Banskobystrického kraja - Banská Štiavnica, Brezno, Lučenec, Revúca, Rimavská Sobota a Zvolen, čo zvyšuje dostupnosť nimi poskytovaných služieb. V priebehu roka 2025 pripravuje RABBSK centrum SPACE v okrese Veľký Krtíš, kde je plánované otvorenie na začiatku roka 2026. Takto bude v BBSK celkovo 8 centier, avšak zamestnanci centier pokryjú aktivitami potreby cieľovej skupiny vo všetkých 13 okresoch. Najdôležitejšími ukazovateľmi úspešnosti projektu sú:

- celkový počet klientov viac ako 5400 (5370 od roku 2021 do marca 2025),

- takmer 900 klientov v situácii NEET (od roku 2021 do marca 2025),
- výsledky: približne 100 si našlo prácu, takmer 20 sa vrátilo do vzdelávania, 16 sa rekvalifikovalo.

V centrách sú realizované pravidelné skupinové aktivity ako napr. rozvojové aktivity a kluby, neformálne vzdelávanie, dobrovoľníctvo, rozvoj kreatívnych a technických zručností v rámci Innolabb (kreatívno-tvorivý priestor pre mladých). V rámci centier práce s mládežou sme zrealizovali viac než 1 300 skupinových aktivít, ktorých sa zúčastnilo jednorazovo alebo opakovanie viac než 10 000 účastníkov do 30 rokov. Okrem pravidelných aktivít je v centrách poskytované odborné individuálne a skupinové poradenstvo: sociálne, psychologické, kariérové a koučing.

Centrá práce s mládežou majú vytvorenú aj aktívnu sieť partnerov a spolupracujúcich organizácií, inštitúcií a aktérov v regióne: Centrá pre deti a rodiny, ÚPSVaR, komunitné centrá, samosprávy, základné a stredné školy, DSS a denné stacionáre, centrá voľného času, zamestnávateľov vrátane sociálnych podnikov a iné zariadenia sociálnych služieb. Je tu zaradených takmer 200 subjektov, s ktorými centrá spolupracujú pri realizácii aktivít, výmene informácií alebo v rámci vytvorenia podpornej siete pre cieľovú skupinu

RABBSK je prvá organizácia na Slovensku, ktorá implementuje pilotný **projekt ALMA**, ktorý v preklade znamená „vytýčiť si cieľ, naučiť sa, zvládnuť, dosiahnuť“ (z angl. Aim, Learn, Master, Achieve) a je zameraný na aktívnu inklúziu mladých ľudí v situácii NEET pomocou „na mieru šitej“ pracovnej skúsenosti v zahraničí vo forme stáže. Táto iniciatíva na podporu zamestnanosti mladých ľudí má v krajinách EÚ 15-ročnú tradíciu a je považovaná za jeden z najúčinnějších spôsobov, ako pomôcť mladým ľuďom v situácii NEET vstúpiť na pracovný trh, prípadne sa vrátiť do vzdelávacieho procesu. Cieľovou skupinou projektu sú mladí ľudia v situácii NEET vo veku od 18 do 30 rokov s najväčším znevýhodnením na trhu práce a to napríklad osoby s dosiahnutým základným vzdelaním, z marginalizovaných rómskych komún, s migračným pozadím a zdravotne znevýhodnené osoby. Snahou projektu je prispieť návrhom modelu tohto projektu k jeho budúcej úspešnej aplikácii v slovenských podmienkach. Najdôležitejšími ukazovateľmi úspešnosti projektu sú:

- 21 mladých ľudí v situácii NEET zapojených v projekte,
- 17 NEET-ov vycestovalo na pracovnú stáž,
- 80% klientov je úspešne zamestnaných po absolvovaní stáže ALMA v zahraničí.

Z analýz trhu práce v BBSK vyplynula potreba posilniť kariérne poradenstvo v školskom systéme cez zavedenie tzv. **regionálnych centier kariéry** (ďalej „RCK“), ktoré v roku 2021

prešli pod správu Úradu BBSK. Problematika zosúladenia požiadaviek trhu práce, požiadaviek zamestnávateľov na pracovnú silu a absolventov vzdelávania je témou, ktorá v spoločnosti rezonuje dlhodobejšie. BBSK s cieľom podieľať sa na odstraňovaní nesúladu v tejto oblasti otvoril najskôr vo Zvolene a v Rimavskej Sobote a následne v ďalších okresoch RCK.

Primárnym cieľom činnosti zamestnancov v centrách kariéry, je sledovať nové trendy, vznik nových odborov, celkové dianie na stredných školách v rámci svojho regiónu aj v kontexte celokrajскеj situácie a následne informovať ZŠ, žiakov ZŠ a ich rodičov, stredné školy a vysoké školy. Ďalšou dôležitou činnosťou RCR je sledovať potreby zamestnávateľov (stretnutia priamo s firmami) a všetky tieto informácie v prehľadnej a ucelenej podobe odovzdávať smerom ku kariérnym/výchovným poradcom na školách, riaditeľom škôl, študentom a rodičom, t. j. prepájanie vzdelávania a trhu práce formou poskytovania ucelených informácií o trendoch trhu práce smerom do škôl. Zbieranie informácií sa týka aj návrhov od zamestnávateľov pre úpravy vo vyučovaní odborných predmetov, ujasnení možností týchto úprav v rámci školského systému a následné zjednotenie aktivít pre implementáciu týchto návrhov. V budúcnosti majú centrá v pláne aktualizovať aj údaje o regionálnej nezamestnanosti, pohybe a trendoch na trhu práce.

V rámci programovej priority Podpora zamestnanosti bol v BBSK implementovaný projekt **Regionálne analýzy a partnerstvá pre mladých na území BBSK**. Cieľom tohto projektu je vytvorenie funkčného a udržateľného partnerstva na úrovni kraja, ktoré bude zahŕňať široké spektrum aktérov pracujúcich s mladými nezamestnanými a neaktívnymi ľuďmi (NEET). Výstupom tohto partnerstva bude, okrem iného, aj Regionálny akčný plán obsahujúci konkrétne a realizovateľné opatrenia, ktoré prispejú k zvyšovaniu zamestnanosti mladých ľudí do 30 rokov a k ich ďalšiemu rozvoju. Jedným z projektových výstupov je aj komplexná regionálna analýza o mladých ľuďoch ohrozených situáciou NEET a v situácii NEET na území BBSK, ktorú pripravila Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici a je dostupná na webovej stránke projektu (Regionálna analýza o mladých ľuďoch ohrozených situáciou NEET a v situácii NEET na území Banskobystrického samosprávneho kraja, 2025).

Z hľadiska objemu výdavkov, ktorý použila RABBSK na financovanie aktivít v oblasti zamestnanosti došlo k ich poklesu v rokoch 2019 až 2021, čo je zrejmé z tabuľky č. 14. Následne došlo k rozšíreniu aktivít v oblasti zamestnanosti v roku 2022 a táto situácia pokračovala aj v nasledujúcich rokoch.

Tabuľka č. 14 Prehľad výdavkov RABBSK za oblasť zamestnanosť

Položka	Rok (údaje v EUR)						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Výdavky	57 888	225 912	192 494	123 231	1 866 648	1 523 779	1 592 351

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ za roky 2018 – 2024.

V roku 2023 získala RABBSK ocenenia Národná cena kariérového poradenstva a cenu Asociácie inštitúcie vzdelávania dospelých v kategórii samospráva. Ide o pozitívne hodnotenie aktivít RABBSK v oblasti zamestnanosti zo strany odbornej verejnosti.

Okrem trhu práce realizuje RABBSK aj projekty určené pre školy, vďaka ktorým môžu študenti objaviť svoj talent a ďalej ho rozvíjať. Medzi také projekty patrí aj projekt **Rozbehni sa a zostaň v kraji**, ktorý podporuje u mladých ľudí tvorivosť, nápaditosť a odvahu podnikat'. Skúsení experti a ambasádori na testovanie nápadov účastníkom projektu pomôžu dať predmetu podnikania jasnú predstavu, pomôžu s vytvorením web stránky, oslovením cieľového publika a taktiež otestujú, či podnikateľský nápad je konkurencieschopný. Každý účastník dostane na rozbeh svojho podnikania 100 EUR. Vďaka 30-minútovému bezplatnému rýchlokurzu sa mladí ľudia naučia, ako rozbiehať nápady bez rizika a s minimálnym kapitálom. V školskom roku 2021/2022 projekt inšpiroval 430 mladých ľudí k podnikaniu, bolo odkonzultovaných 32 nápadov, z ktorých bolo 7 podporených inkubačným programom Rozbiehátor. Do projektu sa zapojilo 9 stredných škôl v zriaďovateľskej pôsobnosti BBSK v spolupráci so zapojením 2 univerzít a centier SPACE a pokračuje naďalej.

Projekt **Informatika 2.0** reflektuje a reaguje na aktuálnu potrebu rozvoja digitalizácie modernej a rýchlo napredujúcej doby. Je zameraný na rozvoj digitálnych zručností žiakov aj učiteľov na 15 stredných školách v zriaďovateľskej pôsobnosti a ponúka kvalitnú metodickú podporu výučby informatiky vo forme inovatívneho školenia, rozšírenej metodickej prípravy a netradičných, moderných materiálov. Hodiny informatiky sa tak stávajú zaujímavejšie, relevantnejšie a motivujúce pre učiteľov aj žiakov. Študenti sú tak digitálne viac pripravení vstúpiť na trh práce, čo im poskytuje značnú výhodu pri hľadaní zamestnania.

Ďalším úspešným projektom je **Show your talent**, ktorý je rozvojovým programom pre študentov stredných škôl, ktorý pomáha mladým ľuďom spoznať svoje talenty, schopnosti, silné aj slabé stránky. Aktuálne prebieha projekt na viacerých stredných školách v banskobystričskom kraji, napr. vo Zvolene, kde bol úspešný pilotný projekt, ale aj v Banskej Bystrici a Tisovci.

Z uvedeného je zrejmé, že vďaka intenzívnej spolupráci RABBSK s občanmi, školami a zamestnávateľmi je v BBSK širšia ponuka a dostupnosť rozvojových, kreatívnych a vzdelávacích aktivít.

6. Sociálna ekonomika

V rámci oblasti sociálna ekonomika má BBSK prostredníctvom RABBSK stanovený jeden z cieľov - byť aktívnym subjektom na medzitrhu práce a zriadiť vlastné subjekty v oblasti sociálnej ekonomiky. So zámerom naplniť tento cieľ môžeme aktivity RABBSK rozdeliť do troch oblastí a to na: zakladanie sociálnych podnikov; vytvorenie a prevádzkovanie systému podpory a poradenstva v oblasti sociálneho podnikania a sociálnej ekonomiky ako celku a treťou oblasťou je výzva Farmár orientovaná na zabezpečenie dodávok lokálnych farmárskych produktov do zariadení v zriaďovateľskej pôsobnosti BBSK.

Zakladanie sociálnych podnikov

RABBSK aktívne participovala na zakladaní nasledovných sociálnych podnikov resp. neziskovej organizácie na území BBSK:

- Rozvojové služby BBSK, s. r. o. registrovaný sociálny podnik
- Agentúra práca BBSK, .n.
- Agro – drevinový ekosystém BBSK, s. r. o.

Rozvojové služby BBSK, s. r. o. registrovaný sociálny podnik vznikol ako spoločnosť s ručením obmedzeným dňa 3. januára 2019 s jedným spoločníkom BBSK so základným imanom 30 000,00 EUR. Sociálny podnik realizuje v rámci svojej hlavnej obchodnej činnosti stavebné zákazky prevažne pre subjekty, ktorých zriaďovateľom resp. vlastníkom je BBSK, ako napr. školy, kultúrne zariadenia a domovy sociálnych služieb, ako aj subdodávky inej stavebnej činnosti.

Robotnícke pozície sú obsadzované z radov dlhodobo nezamestnaných, ktorí boli vybraní v súčinnosti s Úradom práce, sociálnych vecí a rodiny. Cieľom do roku 2022 bolo, aby tento sociálny podnik zameraný na stavebné práce mal mať zamestnaných 50 pracovníkov, z dlhodobého hľadiska až 100. Tento cieľ považujeme za optimistický, k 30. 6. 2024 evidovaných sociálny podnik 39 zamestnancov (<https://rozvojovesluzby.sk/o-nas/>).

RABBSK zabezpečila uskutočnenie výberových konaní, ako aj živnostenské oprávnenie na vykonávanie týchto činností, samostatný bankový účet, samostatné vedenie účtovníctva, nákup potrebného strojového a materiálno-technického vybavenia pre zabezpečovanie prác,

ochranných pomôcok v záujme dodržanie BOZP noriem. Výdavky potrebné na zabezpečenie týchto činností boli v roku 2018 súčasťou rozpočtu RABBSK. Po zriadení sociálneho podniku boli odčlenené (Výročná správa RABBSK za rok 2018).

Základom pre vznik Agentúry práce BBSK, n. o. bolo vytvorenie aktívnej sieť spolupráce rôznych subjektov (ÚPSVAR, komunitné centrá, terénni sociálni pracovníci, samosprávy, zamestnávateľa v kraji, neziskové organizácie) ako aj súhlas zastupiteľstva BBSK, ktoré formálne schválilo založenie tejto neziskovej organizácie v auguste 2019. Spoluzakladateľom je nezisková organizácia Človek v ohrození.

Hlavnou náplňou Agentúry práce BBSK je príprava znevýhodnených registrovaných aj neregistrovaných uchádzačov na trhu práce (resp. dlhodobo nezamestnaných a sociálne vylúčených) a prepájanie týchto uchádzačov s potenciálnymi zamestnávateľmi v regióne. Ide o inovatívny nástroj spolupráce BBSK a neziskového sektora pri riešení zamestnávania dlhodobo nezamestnaných osôb. Prínosom tohto projektu je jeho pozitívny vplyv na spoločnosť, ktorý sa prejavuje zvýšením zamestnanosti dlhodobo nezamestnaných, zlepšením ich pracovných zručností a návykov, zlepšením úrovne ich bývania a kvality ich života.

RABBSK participovalo na procese založenia Agentúry práce BBSK, n. o. ako konzultant zodpovedný za prípravné práce a poskytovala odborné služby v rokoch 2018 a 2019 (Výročná správa RABBSK za roky 2018 a 2019).

Agro – drevinový ekosystém BBSK, s. r. o. sociálny podnik bol pri vzniku zameraný na agro - drevinový ekosystém s chovom včiel, následne bol predmet činnosti rozšírený o ďalšie činnosti. Tento model chce BBSK výhľadovo rozšíriť aj do ďalších menej rozvinutých okresov Lučenec a Veľký Krtíš. V horizonte piatich rokov plánoval sociálny podnik zamestnať minimálne 20 – 25 zamestnancov. BBSK vložil do sociálneho podniku jednorazový vklad 74.000 EUR. Hlavným cieľom je získavanie pracovných návykov, zvyšovanie zručností dlhodobo nezamestnaných a ich postupné zaradenie na trh práce.

Úloha RABBSK spočívala v poskytovaní odborných a konzultačných služieb, z jej rozpočtu boli v roku 2019 hradené osobných výdavky riaditeľa sociálneho podniku ako aj ďalších pracovníkov (Výročná správa RABBSK za rok 2019).

Schéma podpory pre sociálne podnikanie

Oddelenie sociálnej ekonomiky aktívne pomáhalo samosprávam a tretiemu sektoru odborným poradenstvom a/alebo pomocou pri projektových zámeroch, čo je v rámci Slovenska ojedinelé. Schéma podpory pre sociálne podnikanie si vyžaduje najmä osvetu o zákone

o sociálnej ekonomike a jeho možnostiach pre samosprávy a podnikateľov na to, aby vzniklo dostatočné portfólio subjektov sociálnej ekonomiky v kraji.

Úlohy oddelenia sociálnej ekonomiky RABBSK boli rozdelená na viacero častí. Prvou úlohou bolo zabezpečiť vytváranie pracovných príležitostí pre skupiny uchádzačov o zamestnanie, ktorí majú problém uplatniť sa na trhu práce. Prioritná bola podpora zamestnanosti znevýhodnených a zraniteľných osôb. Tá druhá je zakladanie sociálnych podnikov a aktívne poradenstvo ohľadom zakladania sociálnych podnikov. RABBSK úzko spolupracovala s Inštitútom sociálnej ekonomiky, Ministerstvom práce sociálnych vecí a rodiny a ďalšími relevantnými partnermi či už z verejného, súkromného alebo neziskového sektora pri aktivitách v oblasti podpory sociálneho podnikania. RABBSK každoročne organizuje stretnutia so zástupcami samospráv, zamestnávateľov, kde boli prezentované príklady dobrej praxe a možnosti podpory BBSK v zamestnávaní znevýhodnených a zraniteľných osôb. V roku 2023 sa Rozvojová agentúra BBSK stala členom siete ESER – European Social Economy Regions.

Výzva Farmár

Cieľom výzvy Farmár určenej pre farmárov a poľnohospodárov, je zabezpečiť distribúciu zdravých, čerstvých a lokálnych potravín do zariadení v zriaďovateľskej pôsobnosti BBSK. Oporou tejto výzvy je zákon o sociálnej ekonomike, ktorý umožňuje, aby základné suroviny, ktoré farmári a poľnohospodári dopestujú, či vyrobia v slovenských podmienkach, župné zariadenia uprednostnili v prípade, že ich dodávateľmi budú registrované sociálne podniky. Ponuka komodít, ktoré registrované sociálne podniky distribuovali do školských zariadení a zariadení sociálnych služieb v zriaďovateľskej pôsobnosti BBSK, predstavovala mäso a mäsové výrobky, ovocie a zeleninu, mlieko a mliečne výrobky, zemiaky a vajíčka.

V roku 2020 sa do výzvy zapojilo celkom 50 subjektov, pričom ôsmim z nich bol priznaný štatút registrovaného sociálneho podniku. Oddelenie sociálnej ekonomiky v úzkej spolupráci s Regionálnym centrom sociálnej ekonomiky v Banskej Bystrici poskytovalo v rokoch 2021 - 2024 záujemcom o zriadenie registrovaného sociálneho podniku z radu farmárov a poľnohospodárov administratívne a právne poradenstvo súvisiace so zriadením a následným fungovaním registrovaného sociálneho podniku. Zároveň zabezpečovalo konzultácie a osobné stretnutia v prevádzkach s ďalšími novými záujemcami, s cieľom rozšírenia ponúkaného portfólia a vytvorenia podmienok pre trvalú udržateľnosť výzvy (Výročné správy RABBSK za roky 2021 a 2024).

V roku 2022 boli spustené prvé výzvy na dodávky farmárskych produktov do zariadení v zriaďovateľskej pôsobnosti BBSK. Pre túto výzvu bol spustený v roku 2023 objednávací

online systém „Centralizovaný nákup – MARQUET“. Založený je na obdobnom princípe ako e-shopy. Medzi výhody tohto systému patrí

- úspora času pri nákupe surovín a zjednotenie nákupných zvyklostí a procesov,
- optimalizácia riadenia dodávok,
- hromadný import a export údajov pre zostavy a štatistiky a zníženie administratívnej záťaže pre oddelenie verejného obstarávania Úradu BBSK (Výročná správa RABBSK za rok 2022)

V rokoch 2023 a 2024 bolo do systému zapojených 46 subjektov v zriaďovateľskej pôsobnosti BBSK, z toho 22 zariadení sociálnych služieb a 24 stredných škôl. V roku 2024 z tohto počtu aktívne odoberalo potraviny od lokálnych farmárov 36 zariadení.

Prostredníctvom výzvy Farmár boli od začiatku je spustenia v roku 2022 do konca roku 2024 realizované odbery lokálnych produktov v celkovej hodnote 780 571 EUR. Všetky činnosti spojené s výzvou farmár prešli od 1. januára 2025 pod Úrad BBSK (Výročná správa RABBSK za rok 2024). Očakávame, že toto rozhodnutie nespôsobí stagnáciu naštartovaného systému, ale prispeje k jeho skvalitneniu a ďalšiemu rozvoju, pretože vybudovanie životaschopných a fungujúcich lokálnych dodávateľsko-odberateľských vzťahov je dlhodobá a náročná záležitosť.

Tabuľka č. 15 prehľad výdavkov RABBSK za oblasť sociálna ekonomika

Položka	Rok (údaje v EUR)						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Výdavky	44 870	67 804	81 686	108 378	108 320	73 574	33 553

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Výročných správ RABBSK za rok 2019-2024.

Tabuľka č. 15 prináša prehľad výdavkov RABBSK na programovú prioritu sociálna ekonomika. Výdavky v tejto oblasti mali od roku 2018 do roku 2022 rastúcu tendenciu a následne od roku 2022 do roku 2024 pozorujeme ich pokles. V rokoch 2018 a 2019 boli výdavky RABBSK použité na personálne výdavky zamestnancov oddelenia sociálnej ekonomiky v oblasti koordinácie a sieťovania, vzdelávania a prípravy projektov s cieľom využiť potenciál sociálnej ekonomiky so zameraním sa na samosprávy a ďalších partnerov. Ďalšom položkou boli výdavky spojené s rozbehnutím prevádzky sociálnych podnikov resp. neziskovej organizácie, ktoré založil BBSK a to na personálne a materiálno-technické zabezpečenie ich činnosti (viď predchádzajúci text). V ďalších rokoch boli výdavky použité na zamestnancov, ktorí administratívne a technicky pripravujú zakladanie nových sociálnych

podnikov, podporujú existujúce sociálne podniky, sieťujú sa s relevantnými partnermi a podieľajú na vzdelávacích aktivitách v oblasti sociálnej ekonomiky.

Konštatujeme, že prínosy RABBSK v oblasti sociálnej ekonomiky spočívajú najmä:

- v poradenských a vzdelávacích aktivitách a disseminácii informácií o princípoch, filozofii a prínosoch sociálnej ekonomiky;
- odbornej podpore a konzultačnej činnosti pri zakladaní sociálnych podnikov a neziskových organizácií tvoriacich súčasť sociálnej ekonomiky v kraji,
- v podpore zamestnávania znevýhodnených a zraniteľných osôb na trhu práce,
- podpore lokálnych farmárov, poľnohospodárov a budovaní lokálnych dodávateľsko-odberateľských vzťahov.

7. Podpora podnikavosti a inovácií

BBSK patrí v rámci Slovenska k najmenej rozvinutým regiónom. Vedenie kraja si túto situáciu plne uvedomuje, a snaží sa rôznymi spôsobmi naštartovať rozvojové procesy, ktoré prispievajú k zlepšeniu tohto negatívneho stavu. Jednou z oblastí je aj oblasť podpory podnikavosti a inovácií (označovaná aj ako budovanie vzťahov v podnikateľskom prostredí, podpora investícií a klastrovania), ktorú v úzkej koordinácii s vedením BBSK realizuje RABBSK.

Dlhodobým cieľom BBSK prostredníctvom RABBSK je motivovať, budovať, kultivovať a rozvíjať inovačný ekosystém v kraji. V tomto kontexte RABBSK cielene buduje prepojenia medzi priemyslom, univerzitami, vedecko-výskumnými inštitúciami, podnikavcami a kreatívcami, verejnou správou a neziskovým sektorom, a to ich vzájomným spájaním prostredníctvom vybraných popularizačných, vzdelávacích, či sieťovacích aktivít a podujatí (Výročná správa RABBSK za rok 2024).

Prvé aktivity v tejto oblasti spustila RABBSK v roku 2020. V decembri 2020 bol otvorený kreatívny tvorivý priestor Innolabb v priestoroch coworkingu 365. labb v Banskej Bystrici. Innolabb je určený nielen pre študentov všetkých vzdelávacích úrovní s cieľom zvýšiť zvedavosť, kreativitu, interdisciplinárnu prácu, podnikateľského ducha a technické schopnosti. Innolabb je miestom pre rozvoj technických, kreatívnych a digitálnych zručností mladých ľudí. Cieľom projektu bolo vytvorenie miesta, kde sa budú stretávať študenti z rôznych prostredí, spájať svoje znalosti a pracovať na spoločných projektoch. Rovnako sa budú vzdelávať v témach, ktoré im pomôžu pri ďalšom umiestnení na trhu práce a kariérom rozvoji. Podstata a význam vytvorenia Innolabu spočíva najmä:

- v podpore tvorivého myslenia, podnikania, interdisciplinariny a inovácií

- v mentoringu a organizácii workshopov s odborníkmi z rôznych oblastí so zámerom technického vzdelávania a rozvíjania soft-skills,
- v poskytovaní dobrej technickej podpory,
- v prepájaní motivovaných študentov so spoločnosťami – spolupráca s podnikateľmi, začínajúcimi start-upmi a výskumnými inštitúciami a ich prepájanie so študentami formou zadaní, či nadviazania pracovných vzťahov,
- vo vybudovaní siete zaujímavých výskumných a mimovládnych organizácií (Výročná správa RABBSK za rok 2020).

V roku 2021 sa podarilo RABBSK urobiť z Innolabbu pravidelne využívané miesto s viac ako 80 členmi, ktorí Innolabb navštívili alebo pravidelne navštevovali. RABBSK nadviazala spolupráce s firmami, ktoré majú záujem aktívne sa podieľať na vzdelávaní v rámci Innolabbu. Následne sa Innolabb stal súčasťou novovytvorených centier práce s mládežou a postupne sa rozšíril do ďalších šiestich miest v BBSK.

V spolupráci s expertmi Svetovej Banky participovala RABBSK v roku 2022 na Iniciatíve Catching-up Regions v komponente „Prepojenie priemyslu na pracoviskách výskumu a vývoja v kraji (R&D)“ so zameraním na dokončenie regionálnej inovačnej stratégie pre BBSK. Kvalitná príprava, zber a vyhodnotenie dát a identifikovanie dopytu na strane podnikateľov, vedecko-výskumných inštitúcií a univerzít a samospráv boli nutné pre spracovanie Regionálnej inovačnej stratégie BBSK 2023 – 2025, ktorá bola schválená zastupiteľstvom BBSK v decembri 2022.

S cieľom prepájať relevantných stakeholderov uskutočňuje RABBSK rôzne podujatia. V roku 2023 to boli nasledovné podujatia: Innovation meetup (prepájanie zainteresovaných komunit na univerzitnej pôde), Ako na úspešný agrobiznis (workshop pre zdieľanie praktických skúseností v gastro biznise), Noc výskumníkov 2023 (vedecko-popularizačné podujatie), Mladí pomáhajú zlepšiť zdravotníctvo/EIT Health iDays (inovatívny hackathon na pôde FNsP F. D. Roosevelta, ktorého sa zúčastnilo až 68 účastníkov).

RABBSK realizuje viacero projektov zameraných na rozvoj podnikateľských a inovačných zručností študentov v kraji. Išlo napríklad o Show your talent, MyMachine, Rozbehn sa a zostaň v kraji, Informatika 2.0, Školy za demokraciu (projekt zameraný na neformálne vzdelávanie v oblasti aktívneho občianstva a ľudských práv) a iné (Výročná správa RABBSK za rok 2023). Tu dochádza k prelínaniu s prioritnou oblasťou podpora zamestnanosti, čo hodnotíme pozitívne, pretože tu badať snahu o synergické využívanie zdrojov-

Dôležitým míľnikom v oblasti podpory inovácií bolo založenie Inovačného centra BBSK (ďalej len „IC BBSK“) ako samostatného oddelenia v rámci RABBSK, ktoré vzniklo 1. 4. 2023

a ktoré má vlastnú ochrannú známku. Ide o obdobný model ako pardubické inovačné centrum P-Ink alebo Lipo.ink v Liberci. Založenie IC BBSK prispieva k napĺňaniu strategických cieľov definovaných v regionálnej inovačnej stratégii BBSK (BBSK, 2022).

Za krátky čas svojej existencie potvrdilo IC BBSK svoju odbornosť tým, že sa 1. 1. 2024 stalo členom siete inovačných centier Ynovate. Sieť Ynovate združuje inovačné centrá zriadené krajinami, mestami a univerzitami v Českej republike a už aj na Slovensku. Proces vstupu IC BBSK do siete Ynovate bol náročný. Podmienkou členstva bolo vypracovanie vízie a predloženie konkrétnych aktivít orientovaných na podporu podnikavosti a rozvoj podnikavosti. Až po expertnom posúdení a schválení predložených návrhov tzv. Steering Board (rada riaditeľov) sa IC BBSK stalo členom Ynovate (ako druhé slovenské inovačné centrum).

Pre lepšie pochopenie prínosov členstva IC BBSK v sieti Ynovate uvádzame oblasti, na ktoré sa činnosť tejto siete orientuje a ktoré vnímame ako prínosné pre naštartovanie inovácií a rozvíjanie inovačného potenciálu v BBSK. Ide o:

1. prepájanie expertov – sieť Ynovate spája viac ako 150 expertov, ktorí poskytujú mentoring, konzultácie a zdieľajú svoje know-how s podnikateľmi;
2. podpora podnikateľov a firiem -sieť pomáha začínajúcim podnikateľom, ale aj úspešným firmám prekonať prekážky a rozvíjať inovatívne produkty a služby, prepája ich s ďalšími podnikateľmi, investormi, čím prispieva k nadväzovaniu spolupráce, získavaniu finančných prostriedkov a rozvoju podnikania;
3. budovanie regionálnych ekosystémov – sieť Ynovate spolupracuje s rôznymi inovačnými centrami v rôznych krajinách a využíva synergický efekt k posilneniu konkurencieschopnosti regiónov. Táto spolupráca uľahčuje prístup malých a stredných podnikov k inováciám;
4. podpora inovácií vo verejnom sektore – Ynovate spolupracuje s inštitúciami verejnej správy a pomáha využívať potenciál firiem pri rozvíjaní inovačných projektov;
5. zdieľanie osvedčených postupov a kontinuálne vzdelávanie – členovia siete sa vzájomne inšpirujú a učia sa nielen z úspechov, ale aj zo svojich chýb, čo umožňuje efektívnejšie zavádzať nové služby a riešenia v oblasti inovácií ([Ynovate - sieť inovačných agentur v ČR a SR - Parádny kraj](#)).

Za obzvlášť prínosné pre rozvoj inovácií v BBSK považujeme zdieľanie databázy expertov, ktorí poskytujú biznis mentoring pre firmy a tiež zdieľanie know-how a skúseností medzi členskými inovačnými centrami. BBSK môže čerpať výhody a prínosy, ktoré ponúka členstvo v sieti Ynovate. Činnosť IC BBSK sa orientuje na tri nosné oblasti a to:

1. inkubácia startupov je zameraná na prilákanie, udržanie, rozvoj a kultiváciu talentov na univerzitách v kraji;

2. akcelerácia startupov, ktorá je zameraná na organizovanie akceleračného programu pre startupy, súťaží pre inovatívne firmy a startupy;
3. podpora firiem – v rámci podpory firiem poskytuje IC BBSK biznis mentoring, vstupné pro bono konzultácie, konzultačné služby inhouse, ďalej organizuje rôzne podujatia zamerané na prepájanie firiem, šírenie znalosti a cielený networking a prezentáciu inovatívnych prístupov.

V roku 2024 spustila RABBSK na dvoch univerzitách unikátny projekt - Welcome Hub na Technickej univerzite vo Zvolene (február 2024), a na Univerzite Mateja Bela v Banskej Bystrici (september 2024). Ide o moderne zariadené priestory pre vysokoškolákov na univerzitnej pôde zamerané na rozvíjanie potenciálu, získavanie zručností budúcnosti a prepájanie študentov s praxou a firemným svetom. V každom hube boli spustené nové predmety akceptované na celej univerzite a to Akadémia podnikania basic a Akadémia podnikania expert zamerané na rozvoj podnikania. V rámci Welcome Hub programov bolo realizovaných takmer 40 workshopov. Reálnym výstupom aktivít Welcome Hubov sú 3 startupy, ktoré rozbiehajú svoju činnosť a majú potenciál uspieť na trhu. Spustenie Welcome Hubov hodnotíme mimoriadne pozitívne, pretože priamo na univerzitách dotvárajú tvorivé prostredie a prepájajú študentov s konkrétnymi firmami. Ide o realizáciu aktivít v rámci prvej nosnej oblasti IC BBSK a to inkubácia startupov v praxi. Prínosy existencie Welcome Hubov sa prejavujú v dlhodobom časovom horizonte, očakávame preto, že táto aktivita bude každoročne podporovaná a propagovaná tak medzi študentami ako aj medzi firmami.

V rámci sieťovania a podpory rozvoja spolupráce sa v roku 2024 uskutočnili viaceré podujatia ako napríklad Startup Awards (kde bol vytvorený priestor a príležitosť prezentovať sa, získať kapitál na ďalší rozvoj, prihlásiť sa do bootcampu, získať odborného mentora a zapojiť sa do súťaže o pracovnú cestu do Silicon Valley), EIT i-days (ideaton zameraný na rôzne zdravotnícke témy), Innovation Meetup (5 workshopov s cieľom budovať otvorenú, prepojenú komunitu podnikavcov, kreatívcov, vedcov, podnikateľov, verejnej správy a neziskového sektoru).

Vývoj výdavkov za prioritu podpora podnikavosti a inovácií prezentuje tabuľka č. 16. Od roku 2020 pozorujeme nárast prostriedkov použitých v tejto oblasti. Výnimkou bol rok 2022, ktorý sa vyznačoval výrazným poklesom výdavkov vykazovaných za túto oblasť. Dôvodom bola skutočnosť, že aktivity realizované v rámci tejto priority sa prelínajú s prioritou podpora zamestnanosti a boli vykázané v tejto časti rozpočtu. Najvyššie výdavky boli dosiahnuté v rokoch 2023 a 2024, čo je determinované rozsahom aktivít a projektov realizovaných počas tohto obdobia a tiež členstvom IC BBSK v sieti Ynovate. V roku 2024

spustila RABBSK Welcome Hub a tiež realizovala viaceré aktivity a podujatia zamerané na rozvoj podnikania a inovácií.

Tabuľka č. 16 Prehľad výdavkov RABBSK za oblasť podpora podnikavosti a inovácií

Položka	Rok				
	2020	2021	2022	2023	2024
Výdavky	13 583 EUR	32 970 EUR	655 EUR	93 398 EUR	222 575 EUR

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Výročných správ RABBSK za roky 2020 až 2024.

Za prínosy činnosti RABBSK v oblasti rozvíjania podnikavosti a rozvoja inovácií považujeme:

- vypracovanie Regionálnej inovačnej stratégie BBSK, ktorá je predpokladom systematického rozvíjania inovačného systému v kraji;
- zriadenie a prevádzka IC BBSK, ktoré vytvára podmienky pre inkubáciu a akceleráciu startupov ako aj pre podporu firiem a tak výrazne prispieva k rozvoju inovácií v kraji;
- vstup do medzinárodnej siete Ynovate, ktorá umožňuje IC BBSK využívať know-how a vedomosti medzinárodných expertov a inšpirovať sa pri budovaní a rozvíjaní inovačného potenciálu kraja príkladmi dobrej praxe z Českej republiky, čo vytvára podmienky pre rozvíjanie inovatívnych firiem v BBSK;
- organizovanie širokej škály podujatí, ktoré vytvárajú priestor pre prepájanie priemyslu, akademickej sféry, vedecko-výskumných inštitúcií s podnikateľmi verejným a neziskovým sektorom,
- realizácia projektov a vzdelávacích aktivít orientovaných na rozvoj podnikavosti a tvorivého myslenia.

Oceňujeme nadšenie a profesionalitu pracovníkov RABBSK, s akou pristupujú k rozvíjaniu inovačného potenciálu a podpory inovácií na území BBSK. Výhodou je znalosť prostredia BBSK a tiež fungujúce formálne i neformálne siete kontaktovaných s relevantnými stakeholdermi na regionálnej, národnej ako aj na medzinárodnej úrovni. Toto vytvára základný predpoklad úspechu aktivít zameraných na rozvoj inovácií a podnikavosti.

Závery a odporúčania

Cieľom prípadovej štúdie bolo skúmanie činnosti a identifikácia prínosov činnosti RABBSK za obdobie 2018 - 2024. Konštatujeme, že sme stanovený cieľ splnili. Podľa štatútu aj podľa našich zistení je základným prínosom činnosti RABBSK napĺňanie verejného záujmu, čo reprezentujú výsledky vo všetkých programových prioritách, ktorým sa RABBSK venuje. Aktivity, opatrenia a projekty, ktoré RABBSK realizuje v programových prioritách sa prelínajú a dopĺňajú, čím vytvárajú výrazný synergický efekt.

V oblasti cestovného ruchu RABBSK vytvára a propaguje atraktívnu ponuku udržateľných produktov cestovného ruchu, dbá na zachovanie regionálnych tradícií a kultúrnych hodnôt, tradičných výrobkov a remeselných postupov, podporu turistiky a cykloturistiky (budovanie nevyhnutnej infraštruktúry), čo vedie k aktívnemu tráveniu voľného času nielen obyvateľov kraja. Zároveň prispieva k vytváraniu pracovných a ekonomických príležitostí v regiónoch BBSK, čím ovplyvňuje aj sociálnu oblasť rozvoja kraja a prispieva k následnému multiplikačnému efektu cestovného ruchu.

V oblasti podpory regionálnej ekonomiky sú aktivity RABBSK prínosné najmä službou spracovania projektov, ktorú obciam poskytuje. RABBSK takto prispieva k realizácii rozvojových zámerov, na ktoré obce nemajú finančné prostriedky ani personálne kapacity, čo má pozitívne prínosy nielen pre rozvoj územia jednotlivých obcí, ale následne aj celého kraja. Konzultačná činnosť pre obce synergicky prispieva k urýchleniu a zjednodušeniu všetkých procesov spojených so žiadaním a následným čerpaním prostriedkov z rôznych grantových schém. Od svojho vzniku priniesla RABBSK na územie BBSK prostredníctvom projektov, ktoré spracovala či už pre obce alebo iné subjekty takmer 27 mil. EUR.

V rámci programovej priority podpora a prevádzkovanie ambulancií akcentujeme verejný záujem pri zabezpečovaní dostupnosti ambulantnej lekárskej starostlivosti pre obyvateľov BBSK. V súčasnosti prevádzkuje RABBSK 12 ambulancií v ôsmich okresoch BBSK. Významným prínosom je aktívne vyhľadávanie a získavanie nových lekárov pre ambulancie BBSK a rezidentský program, v rámci ktorého garantuje RABBSK nadštandardné podmienky pre rezidentov, ktorí sa rozhodnú byť súčasťou tohto programu.

V oblasti podpory zamestnanosti treba osobitne vyzdvihnúť aktivity zamerané na zvýšenie regionálnej zamestnanosti mladých ľudí vo veku do 30 rokov, osobitne ohrozených skupín na trhu práce napr. skupiny NEET, a zakladanie a prevádzkovanie SPACE - jednotných kontaktných miest, posilnenie kariérneho poradenstva prostredníctvom regionálnych centier kariéry.

RABBSK získala v roku 2023 ocenenia Národná cena kariérového poradenstva a cenu Asociácie inštitúcie vzdelávania dospelých v kategórii samospráva, čo je ocenenie práce RABBSK zo strany odbornej verejnosti.

Oblasť sociálnej ekonomiky je úzko prepojená s podporou zamestnanosti. Za prínosy činnosti RABBSK v oblasti sociálnej ekonomiky považujeme poskytovanie poradenských a konzultačných služieb pri zakladaní sociálnych podnikov, vzdelávacie aktivity a disemináciu poznatkov o princípoch, filozofii a prínosoch sociálnej ekonomiky a sociálneho podnikania; podporu zamestnávania znevýhodnených skupín na trhu práce a tiež podporu lokálnych farmárov a budovanie lokálnych dodávateľsko-odberateľských vzťahov.

V oblasti podpory podnikavosti a inovácií sme identifikovali viaceré pozitívne efekty vyplývajúce z činnosti RABBSK. Ide o vypracovanie Regionálnej inovačnej stratégie 2023-2025, založenie a prevádzkovanie inovačného centra BBSK a jeho vstup do siete Ynovate. Za dôležité považujeme tiež organizovanie širokej škály podujatí orientovaných na rozvoj podnikavosti a tvorivého myslenia žiakov a študentov v BBSK ako aj prepájanie odbornej verejnosti, akademickej sféry a relevantných stakeholderov s cieľom podporovať inovácie a rozvíjať inovačný potenciál BBSK a tiež aj zriadenie Welcome hubov na dvoch univerzitách.

Na základe výsledkov výskumu, ktoré prezentujeme v tejto prípadovej štúdií, odporúčame RABBSK resp. BBSK, ako zakladateľovi RABBSK, nasledovné:

1. Explicitne definovať v koaličnej zmluve resp. obdobnom dokumente, ako bude RABBSK financovaná a tento záväzok následne aj dodržiavať.
2. Pri tvorbe strategických programových dokumentov BBSK (ako napríklad regionálna inovačná stratégia a iné) využívať v maximálnej miere kapacity RABBSK, ktorá disponuje kvalifikovanými pracovníkmi a relevantnými informáciami. Vidíme tu priestor šetriť obmedzené finančné prostriedky BBSK nielen v čase konsolidácie. Nie je nutné na takého činnosti uzatvárať zmluvy so zahraničnými firmami bez reputácie a skúsenosti v tejto oblasti, keď BBSK má dispozíciu kvalitné interné personálne kapacity.
3. Napriek tomu, že RABBSK funguje len od roku 2018, mnohé výsledky jej činnosti možno už dnes hodnotiť ako významné a jedinečné inovácie vo verejnom priestore a benefity a pre rozvoj BBSK. Niektoré výsledky aktivít RABBSK, napr. v oblasti podpory zamestnanosti, sociálnej ekonomiky, podpory podnikavosti a inovácií sa prejavujú postupne a ich dopady na rozvoj kraja budú zrejmé až v dlhodobom časovom horizonte. Z tohto dôvodu odporúčame, aby RABBSK pokračovala v začatých aktivitách a procesoch, aby nebola narušená ich kontinuita, pretože to môže spomaliť, resp. zabrzdiť celý proces.

4. Nadalej pokračovať v aktivitách v rámci podpory a rozvoja ambulancií, pretože situácia v oblasti dostupnosti ambulantnej lekárskej starostlivosti v SR sa dlhodobo vyvíja negatívnym smerom a správne nastavená politika BBSK môže prispieť k zvýšeniu konkurencieschopnosti kraja.
5. Zamerať sa na posilňovanie značky “*Za horami, za dolami*” a propagáciu lokálnych produktov a remeselníkov, vďaka čomu sa zvýši ochota tráviť voľný čas v kraji a samozrejme aj jeho príjmy z cestovného ruchu.
6. Prehodnotiť cenovú politiku v prípade zážitkových vlakov, keďže počet pasažierov, ktorí využívajú zážitkové vlaky od roku 2022 klesá a ich kapacita nie je naplnená.
7. Pokračovať v projektoch a aktivitách, ktoré cieľia na skupinu NEET a iné ohrozené skupiny na trhu práce.
8. Zamerať sa na mapovanie a analýzy situácie uplatnenia absolventov SŠ a VŠ na trhu práce v BBSK formou aktívnej spolupráce medzi BBSK, školami a zamestnávateľmi, vytváraním digitálnych analytických a vzdelávacích platforiem a pod.
9. Zamerať sa v spolupráci s regionálnymi centrami kariéry na stredné a základné školy, nakoľko už na konci základnej školy sa nachádza mladý človek na rázcestí a rozhoduje sa, akým smerom sa vybrať. Je potrebné úzko spolupracovať s pedagógmi na základných a stredných školách, ktorí najlepšie poznajú žiakov, objavovať ich potenciál a dať mu priestor na rozvoj.
10. Pokračovať v aktivitách zameraných na rozvíjanie podnikavosti a tvorivého myslenia u študentov na všetkých úrovniach a rozvíjať činnosti IC BBSK.
11. Aktívne (formou školení, konzultácií, finančne, personálne a pod.) podporovať projektové a inovačné aktivity RABBSK a projektovú podporu RABBSK pre obce, nakoľko benefity pre rozvoj kraja sú už dnes veľmi významné a nenahraditeľné.

Zoznam literatúry

1. Ambulancie BBSK. 2025. dostupné na internete: <https://dobrykraj.sk/podpora-ambulancii/> cit 28. 7. 2025.
2. Banskobystrický samosprávny kraj. 2025. Záverečný účet BBSK za rok 2024. Dostupné na internete: <https://www.bbsk.sk/storage/app/media/dokumenty/financie/zaverecny-ucet/2024-zaverecny-ucet.pdf> cit. 20. 8. 2025
3. Banskobystrický samosprávny kraj. 2024. Záverečný účet BBSK za rok 2023. Dostupné na internete: <https://www.bbsk.sk/storage/app/media/dokumenty/financie/zaverecny-ucet/2023-zaverecny-ucet.pdf> cit. 20. 8. 2025
4. Banskobystrický samosprávny kraj. 2024a. Informatívna správa Podpora a rozvoj ambulancií v BBSK v 2019 -2030. Dostupné na internete: <https://www.bbsk.sk/15-zasadnutie-zastupitestva-bbsk-vi> cit 30. 6. 2025.
5. Banskobystrický samosprávny kraj. 2024b. Inovačné centrum Banskobystrického kraja vstúpilo do siete Ynovate. Dostupné na internete: <https://www.bbsk.sk/aktuality/inovacne-centrum-banskobystrickeho-kraja-vstupilo-do-siete-ynovate> cit. 30. 6. 2025
6. Banskobystrický samosprávny kraj. 2022. Regionálna inovačná stratégia BBSK 2023 – 2025. dostupné na internete: <https://dobrykraj.sk/subory/dokumenty/23-3-12-ris-bbsk-2023-2025.pdf> cit. 20. 8. 2025
7. Banskobystrický samosprávny kraj. 2021. Konceptia rozvoja prírodného cestovného ruchu v Banskobystrickom kraji do roku 2030. Dostupné na internete: <https://www.bbsk.sk/storage/app/media/dokumenty/cyklodoprava/koncepcia-rozvoja-prirodneho-cestovneho-ruchu.pdf> cit. 20. 8. 2025
8. Konceptia rozvoja a podpory zdravotníctva v Banskobystrickom samosprávnom kraji na roky 2019 – 2025. dostupné na internete <https://www.bbsk.sk/storage/app/media/strategicke-dokumenty/zdravotnictvo/koncepcia-rozvoja-a-podpory-zdravotnictva-v-BBSK-na-roky-2019-2025.pdf> cit. 27. 6. 2025
9. Ministerstvo zdravotníctva SR. 2024. Klasifikácia okresov. Dostupné na internete: <https://health.gov.sk/?Klasifikacia-okresov-VMS> cit 30. 6. 2025
10. Ministerstvo zdravotníctva SR. 2023. Klasifikácia okresov. Dostupné na internete: <https://health.gov.sk/?Klasifikacia-okresov-2023r> cit. 30. 6. 2025
11. Ministerstvo zdravotníctva SR. 2022. Stratégia všeobecnej ambulantnej starostlivosti do roku 2030. dostupné na internete: <https://health.gov.sk/?vseobecna-ambulantna-starostlivost> cit 30. 6. 2025.

12. Parádní kraj. Ynovate – síť inovačních agentur v ČR a SR. Dostupné na internete: <https://www.paradnikraj.cz/ynovate-sit-inovacnich-agentur-v-cr-a-sr/> cit. 20. 8. 2025
13. Regionálna analýza o mladých ľuďoch ohrozených situáciou NEET a v situácii NEET na území Banskobystrického samosprávneho kraja. Dostupné na internete: [Analyza-NEET-v-BBSK_web.pdf](#) cit. 25. 8. 2025
14. Rozvojová agentúra BBSK, n. o. 2025. Výročná správa za rok 2024. Dostupné na internete: <https://dobrykraj.sk/o-nas/dokumenty/> cit. 30. 6. 2025
15. Rozvojová agentúra BBSK, n. o. 2025a. Cenník služieb pre obce do 5 000 obyvateľov. Vypracovanie projektového zámeru, žiadosti o nenávratný finančný príspevok/žiadosti o dotáciu/ žiadosti o grant, implementáciu projektu, platný od 01.04.2025. dostupné na internete: https://dobrykraj.sk/subory/dokumenty/cennik_opre.pdf cit. 30. 6. 2025
16. Rozvojová agentúra BBSK, n. o. 2025b. Interné materiály
17. Rozvojová agentúra BBSK n. o. 2024b. Inovačné centrum BBSK. prezentácia
18. Rozvojová agentúra BBSK, n. o. 2024a. Výročná správa za rok 2023. Dostupné na internete: <https://dobrykraj.sk/o-nas/dokumenty/> cit. 30. 6. 2025
19. Rozvojová agentúra BBSK, n. o. 2023. Výročná správa za rok 2022. Dostupné na internete: <https://dobrykraj.sk/o-nas/dokumenty/> cit. 30. 6. 2025
20. Rozvojová agentúra BBSK, n. o. 2022. Výročná správa za rok 2021. Dostupné na internete: <https://dobrykraj.sk/o-nas/dokumenty/> cit. 30. 6. 2025
21. Rozvojová agentúra BBSK, n. o. 2021. Výročná správa za rok 2020. Dostupné na internete: <https://dobrykraj.sk/o-nas/dokumenty/> cit. 30. 6. 2025
22. Rozvojová agentúra BBSK, n. o. 2020. Výročná správa za rok 2019. Dostupné na internete: <https://dobrykraj.sk/o-nas/dokumenty/> cit. 30. 6. 2025
23. Rozvojová agentúra BBSK, n. o. 2019. Výročná správa za rok 2018. Dostupné na internete: <https://dobrykraj.sk/o-nas/dokumenty/> cit. 30. 6. 2025
24. Štatút Rozvojovej agentúry Banskobystrického samosprávneho kraja, n. o. dostupné na internete: <https://dobrykraj.sk/o-nas/dokumenty/#> cit. 30. 6. 2025
25. Webová stránka <https://rozvojovesluzby.sk/o-nas/>
26. Zákon NR SR č. 302/2001 Z. z. o samospráve vyšších územných celkov
27. Zákon NR SR č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu
28. Zákon NR SR č. 336/2015 Z. z. o podpore najmenej rozvinutých okresov