



žepy dobře bolo

VÍZIA ÚSPEŠNÉHO VÝCHODU
A JEHO METROPOLY

Marián Porvažník

Martin Mudrák

a kolektív autorov

žebry
dobře
dolo

OPTIMISTICKÝ VÝCHOD, O. Z.
2026

OBSAH

8	Predslov – Východ potrebuje sebadôveru a vlastný plán
12	Úvod – prečo Východ
14	Vízia východu 2040
20	Piliere zmeny
36	Košice – Magnet európskeho východu
46	Cestovný ruch
76	Biznis a inovácie
104	Mobilita
128	Sociálne veci
156	Zdravotníctvo
184	Vzdelávanie
218	Životné prostredie
248	Kultúra
274	Šport

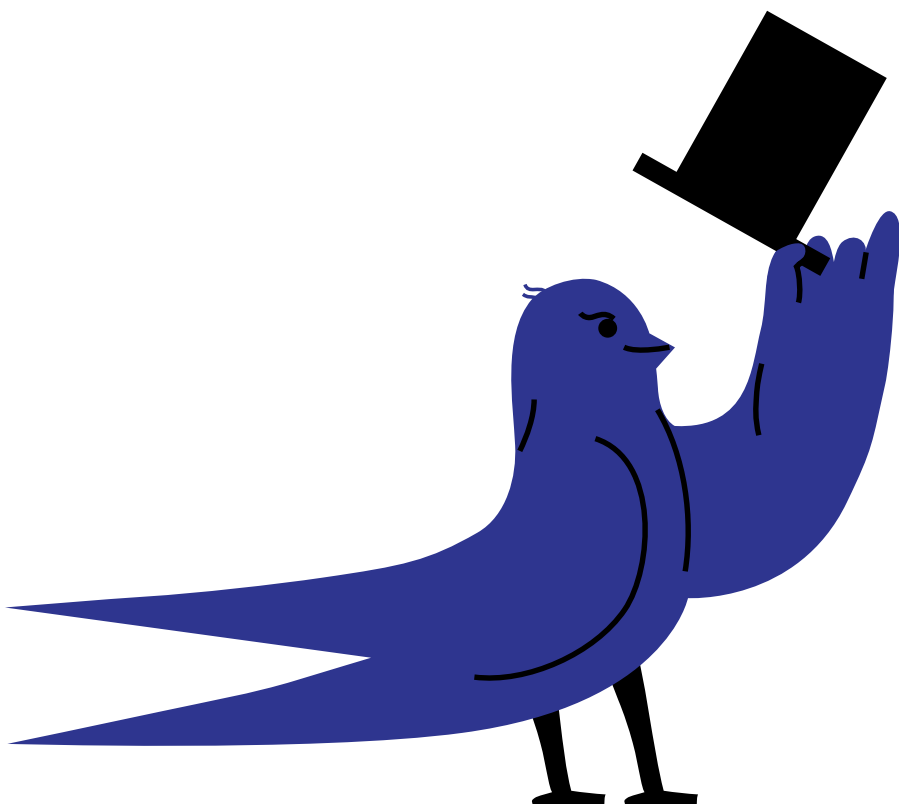
294	Dobrá správa vecí verejných
304	Doslov – Východ má na viac
306	Pod'akovanie
308	Použité zdroje

AUTORI:

Marián Porvažník, Martin Mudrák

REALIZAČNÝ TÍM:

Eva Kocanová, Milo Janáč,
Cecília Šimková, Viktória Veselá,
Valéria Pelegrinová, Jana Orlejová



SPOLUAUTORI

Ing. Richard Bachňák
Lucia Rafaj Becová, MA
Mgr. Andrej Belák, PhD.
MSc. Zuzana Bendíková
Mgr. Jaroslav Čurný
Mgr. Peter Dedo
PhDr. Laura Dittel
JUDr. Ing. Adriana Divoková, PhD.
Ing. Gabriela Dobrovičová
PhDr. Peter Dringuš, MHA
Veronika Miškech Fričová, MSc.
Mgr. Miriama Glovňová
Matúš Goga
Ing. Juraj Harmoš
Juraj Hipš
doc. Mgr. art. Oto Hudec, ArtD.
Ing. Matúš Hudák
JUDr. Ing. Peter Huba, PhD.
Mgr. Adrián Chreň
Jana Jačišinová
Milo Janáč
Ing. Zuzana Kalinčíková
MVDr. Dagmar Kažimírová
Mgr. Eva Kocanová
Peter Kolesár
Ing. Ľudmila Kolesárová
Ladislav Korán
Mgr. Maroš Kováč
Michaela Kršková
Mgr. Igor Kupec
Bc. Sofia Sára Kvaková
Mgr. Marcel Lacko
Ing. Katarína Maj Vrábelová
František Maxin

Ing. Juraj Mazák, Ing. Paed. IGIP
Ing. Jana Mesárošová
Mgr. Zuzana Molnárová, PhD.
Ing. Mgr. Michaela Molnárová, MBA
Bc. MUDr. Peter Nagy
PaedDr. PhDr. Mgr. Oľga Okálová, PhD.
Mgr. Ladislav Ontko
Mgr. Peter Palgut
Mgr. et Mgr. Michal Pavljuk
PaedDr. Andrea Popovičová, MBA
Katarína Prékopová
Mgr.art. Noémi Ráczová
Ing. Mária Reviláková
Mgr. Nataša Rokická
Martin Smatana, MSc.
RNDr. Martin Smrčo
Mgr. Daniela Sochorová
Mgr. Miroslav Sopko
Mgr. Veronika Straková
Mgr.art. Tomáš Székely
Mgr. Simona Šimková
PaedDr. Alžbeta Šniežko, PhD.
Branislav Štefan
Ing. Elena Telepková
Ing. Vladislav Tirpák, MBA
Mgr. Veronika Tóth, PhD.
Mgr. Martin Vavrinčík
MVDr. Michaela Vlasáková, PhD.
Paula Zoláková
PhDr. Viola Želinská



VÝCHOD POTREBUJE SEBADÔVERU A VLASTNÝ PLÁN

Východné Slovensko má výnimočnú polohu, priemyselnú tradíciu, univerzitné zázemie a silnú kultúrnu identitu. Má druhé a tretie najväčšie mesto krajiny, rozsiahle horské a prírodné bohatstvo, stovky obcí s hlbokými koreňmi a hranicu s krajinou, ktorej obnova bude jednou z najväčších európskych príležitostí tohto storočia. A napriek tomu sa dlho hovorí o Východe najmä v kategóriách zaostávania a neúspechu. Táto kniha ponúka iný pohľad.

Vznikla z presvedčenia, že problémy východného Slovenska sú dobre známe — a že ich ďalšie pomenovanie nestačí. Odborníci, ktorí do nej vložili svoje skúsenosti aj svoj vzťah k tomuto priestoru, sa preto nesústredili na diagnózu, ale na nový recept. Výsledkom nie je zbierka želaní, ale konkrétny plán — Plán pre Východ.

Jeho základná téza je jednoduchá: východné Slovensko nesmie byť spravované ako územie, ktoré pasívne prijíma plány a pomoc odinakiaľ. Musí byť budované ako rozvíjajúci sa región stojaci na vlastných nohách. To si vyžaduje zmenu postoja — prejsť od hasenia problémov k aktívnemu budovaniu na svojich silných stránkach. Vymeniť manažovanie úpadku za politiku, ktorá vie pomenovať záujem regiónu a pretaviť ho do výsledkov.

Máme sa od koho učiť. Východné Poľsko bolo dlho považované za periferiu vlastnej krajiny. Dnes Rzeszów, Lublin a Białystok nie sú len adresátmi dotácií — sú aktérmi rozvoja. Košice, Prešov, Poprad a desiatky ďalších miest a obcí východného Slovenska majú predpoklady urobiť to isté. Plán pre Východ vysvetľuje ako.

Ako z najvýchodnejšej časti Slovenska urobiť nový pól rastu a prosperity? Cez pracovné príležitosti s vyššou pridanou hodnotou aj dostupné služby. Moderné školy i dopravnú mobilitu. Inovatívny priemysel aj spoločenskú súdržnosť. Kreatívnu energiu a funkčný verejný priestor. Rozvoj totiž nie je len súčet investícií. Rozvoj je schopnosť územia udržať ľudí, rozvíjať talent a premieňať svoj potenciál na dôstojný život.

Východ má dnes tri silné karty, ktorými môže vyhrať partiu o budúcnosť.

Prvou sú ľudia. V najbližších desaťročiach bude veľká časť Slovenska starnúť a vymierať. Východné Slovensko má spolu s Bratislavou a Oravou najväčšiu šancu na svojom území tento trend zastaviť alebo aspoň obmedziť. Na využitie ľudského potenciálu však nestačí hovoriť o veľkých investíciách a strategických parkoch, ak mnohým ľuďom v 21. storočí ešte stále chýba voda, kanalizácia a základné verejné služby. A ak má byť tento plán poctivý, musí vidieť aj tie miesta, kde sa rozvoj láme na generačnej chudobe, sociálnom vylúčení a strate perspektívy — v Košickom aj Prešovskom kraji rovnako.

Druhým tromfom sú mestá. Prítomnosť druhého a tretieho najväčšieho mesta Slovenska na východe, s priemyselnou základňou, univerzitami a rastúcim technologickým sektorom, ako aj silných regionálnych centier od Popradu až po Michalovce, znamená potenciál pre skutočný, od Bratislavy nezávislý druhý pól rastu. Zatiaľ čo veľká časť západného Slovenska je dnes súčasťou neodolateľnej ekonomickej gravitácie metropoly, na Východe možno stavať na mestách, ktoré vedia byť naším Brnom či Krakovom.

A do tretice, Východ má Ukrajinu. To, čo sa odohráva za našou hranicou, je skúška strategického myslenia a historická príležitosť. Ak má Východ uspieť, musí byť pripravený na nové obchodné trasy, logistiku, investície, cezhraničnú spoluprácu aj budúcu obnovu Ukrajiny. Práve hraničný región — od Sobraniec po Svidník — môže byť vstupnou bránou tejto príležitosti pre celé Slovensko, ale len vtedy, ak bude mať infraštruktúru, inštitúcie a politické vedenie, ktoré myslí dopredu.

Takáto zmena sa však nestane sama od seba. A už vôbec sa nestane iba volebným víťazstvom jedného človeka alebo jedného kraja.

Budúcnosť Východu nevytvorí sám predseda ani jeho úrad. Spolupráca aktérov — oboch samosprávnych krajov, miest a obcí, univerzít, podnikateľského prostredia aj občianskej spoločnosti — je dnes najväčšou nevyužitou rezervou rozvoja. Často máme peniaze bez projektu, projekt bez partnera, partnera bez kompetencie a kompetenciu bez spoločnej vízie. Výsledkom je rozdrobenosť. Každý robí niečo, ale región sa neposúva ako celok. Táto kniha hovorí, že to možno zmeniť a postupovať tak, aby jednotlivé sily nepôsobili proti sebe, ale vo vzájomnom súlade.

To si vyžaduje nový štýl politiky. Menej symbolických konfliktov, viac vecnej koordinácie. Menej sebaaprezentácie, viac doručovania výsledkov. Menej regionálneho fatalizmu, viac sebadôvery.

Predseda kraja je v tejto vízii organizátorom rozvoja; človekom, ktorý vie zjednocovať, určovať priority a vytvárať tlak na systémové riešenia. Nie je manažérom údržby, ale nositeľom ambície. A táto ambícia musí byť primeraná veľkosti výzvy, pred ktorou stojíme.

Plán pre Východ ponúka šancu žiť v regióne, ktorý namiesto nekonečných diskusií o slabinách bude definovaný tým, čo dokáže. V regióne, ktorý využije svoju hraničnú polohu ako výhodu. V regióne, ktorý sa prestane sťažovať, že je „ďaleko od Bratislavy“, ale uvedomí si, že môže byť blízko novým príležitostiam — hospodárskym, dopravným, kultúrnym aj geopolitickým. V regióne, ktorý bude partnerom štátu, nie prosebníkom. V regióne, ktorý vráti Slovensku dôveru v to, že verejná moc môže mať výsledky.

Táto kniha je preto viac než súbor návrhov. Je pozvánkou k zmene myslenia. Východ potrebuje nielen plán a kompetencie, ale aj vieru, že to má zmysel. Potrebuje optimizmus nie ako naivitu, ale ako rozhodnutie nevzdať sa vlastného potenciálu. Východné Slovensko nemusí zostať perifériou cudzích rozhodnutí. Môže sa stať zdrojom vlastného rastu a dôstojného života pre všetkých.

A práve k tomu nás táto vízia vedie.

Emília Sicáková Beblavá a Miroslav Beblavý

PREČO VÝCHOD

Táto kniha je o Východe. Vý[c]hode Slovenska. O kraji, v ktorom sme sa narodili, kde žijeme a ktorý milujeme. O kraji, ktorý chceme konečne začať rozvíjať na úrovni zodpovedajúcej 21. storočiu.

Ten rozvoj sa ale musí plánovať a diať na území, ktoré funguje ako celok. Historické regióny Spiš, Zemplín, Šariš, Gemer a Abov sú príliš malé. Súčasné delenie na samosprávne kraje – župy, ktoré vzniklo v Bratislave od zeleného stola, nelogické. Tu u nás totiž rozdeľuje to, čo má byť spolu a zbytočne sťažuje spoluprácu.

Dnes máme na východe medzi dva kraje rozbité prirodzené regióny, čo prináša aj také absurdné situácie ako je to v prípade Spišského hradu a Spišského Podhradia. Kým samotný hrad sa nachádza v Košickom, mesto, ktoré k nemu prirodzene patrí, v Prešovskom kraji.

Preto sme zvolili Východ Slovenska ako celistvé územie, ktoré je pre rozvoj najvhodnejšou územnou jednotkou. Koniec koncov, zaťahujeme všetci rovnako.

Východ dlhodobo hrá pod svoj potenciál a čelí vážnym výzvam. Odchod ľudí pre nedostatok dobre zaplatenej práce rozdeľuje rodiny aj na celé dekády. Najbližší príbuzní i blízki priatelia sa neraz vidia len na sviatky. Nehovoriac o tom, že odchádzajú tí, ktorých bystré hlavy a šikovné ruky nám tu potom chýbajú. Na mnohých miestach stále nie je ani len základná infraštruktúra. V roku 2026 sú u nás obce, kde nemajú vodovod či kanalizáciu. A nie je ich málo. Čelíme masívnej generačnej chudobe. Vyše sto segregovaných rómskych osád v oboch našich východoslovenských krajoch sú toho každodenným svedectvom. Chýba nám vízia rozvoja našej východniarskej regionálnej ekonomiky v dnešnom rýchlom meniacom svete, chýba nám odbornosť a transparentnosť v riadení vecí verejných, chýbajú nám kvalitné verejné služby. To všetko sa však môže zmeniť. Keď niekto povie, že sa to nedá, že tu na Východe nič nemá význam, nepočúvajte ho. Nehovorí pravdu.

My, optimisti, to totiž máme v pláne spraviť tak, ŽEBY DOBRE BOLO. My dokonca veríme, že Východ dnes stojí na prahu zlatého veku. Úspech je

*Už ste čuli, že na
Východze môže byť dobre?*



na dosah. O ten sa však musíme pričiniť predovšetkým sami. Na začiatku cesty by mal byť ucelený a komplexný plán. Plán, ktorý sa neobmedzí len na jej prvé kilometre. A tak sme sa rozhodli napísať túto knihu.

Žeby dobre bolo je prvá ucelená vízia úspešného Východu a jeho metropoly. Napísali sme ju nielen aby sme identifikovali problémy a ich príčiny, ale predovšetkým pomenovali potrebné riešenia. Po niektoré netreba chodiť ďaleko, pri iných sme inšpiráciu hľadali po celom svete. A prinášame aj vlastné originálne riešenia zohľadňujúce lokálne špecifiká. Na knihe makalo viac ako 100 odborníkov (hlavne z Východu), ktorí bez nároku na odmenu do nej vložili to najlepšie zo svojich expertíz. Podte sa teda zoznámiť s tým, čo je podľa nás pre úspech Východu kľúčové. Pozrite si našu cestovnú mapu k prosperujúcemu východnému Slovensku.

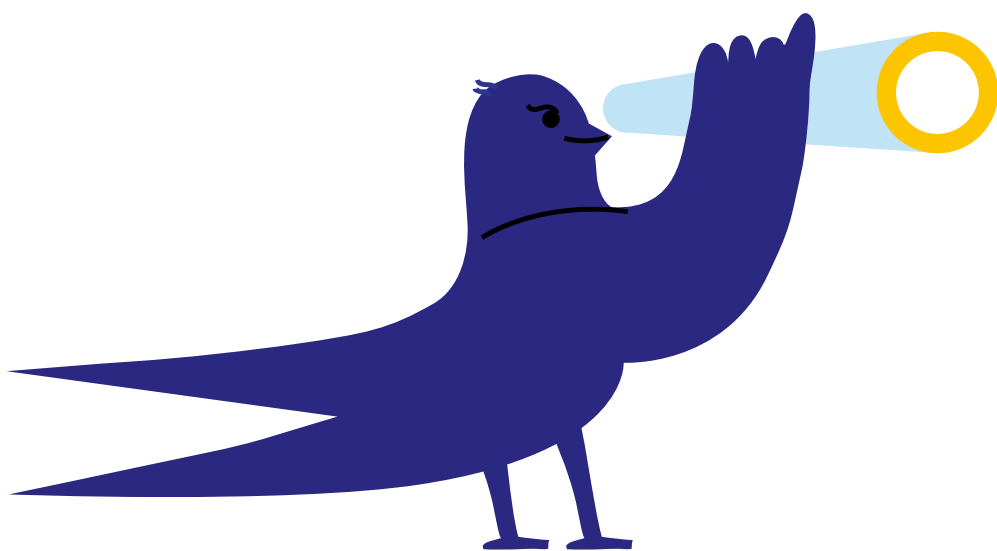
Dôležité upozornenie: Naša cesta sa nedá začať bez zmeny vnútorného nastavenia. Najdôležitejšie je veriť, že to, čo robíme, dáva zmysel. Veriť, že Východ má na viac, a je len na nás, aby sme z neho spravili úspešný európsky región.

Na začiatku cesty sa treba stať optimistami. Uveriť v realnosť a uskutočniteľnosť zmeny. Uveriť v seba samých, stať sa súčasťou hnutia za sebavedomý, úspešný a optimistický Východ.

Na Východe totiž zďaleka nie je „šicko porobeno“. Naopak, roboty je tu „ak na koscele“.

Táto kniha nech je pre nás návodom, ako tú prácu spraviť čo najlepšie. Ako ju spraviť tak, ŽEBY DOBRE BOLO.

VÍZIA VÝCHODU 2040



Píše sa rok 2040. Východ je dnes jadrom karpatského oblúka. Je jadrom územia rozprestierajúceho sa ponad hranice, ktoré platili pred štrnástimi rokmi, teda v čase, keď držíte v rukách túto knihu. Východ je tiež dnes prirodzenou spádovou oblasťou pre ohromné množstvo ľudí, je centrom s citeľnou magnetickou silou. Digitálna doba, nástup umelej inteligencie, využitie geopolitickej príležitosti spočívajúcej v povojnovej obnove Ukrajiny a jej začlenenia do Európskej únie sa pre 1,7 milióna východniarov stalo historickou šancou vstúpiť do zlatého veku. Tí ju, aj vďaka rozumnej regionálnej i komunálnej politike, využili. Východ vstúpil do dlhého obdobia rastu a prosperity.

Srdcom Východu je momentálne dynamicky sa rozvíjajúca metropolitná oblasť Košíc a Prešova. Pri jej vzniku v dvadsiatom šiestom mala asi pol milióna obyvateľov, teraz ich máme už cez sedemstotisíc. Sme najväčšia metropolitná oblasť nielen na Slovensku, ale aj v širšej karpatskej oblasti. Naša metropola sa správa ako jeden celok – má zjednotený dopravný systém, výbornú dostupnosť so svetom, spoločné verejné služby, moderné a dátami podložené územné plánovanie, no predovšetkým rozvinutý trh práce. Metropola Východu sa stala kľúčovým európskym hubom pre obnovu a integráciu Ukrajiny, čo prilákalo množstvo investorov a prispelo aj k nárastu podnikavosti východniarov a východniarov. Významne sme posilnili obchodné a kultúrne väzby so susedmi v Maďarsku, Poľsku a v Ukrajine, čím sa vytvorila široká škála nových pracovných ponúk. Naše súmestie svojou veľkosťou stvorilo dostatočnú gravitáciu pre podniky, máme veľký počet super škôl, stredných i základných, ktoré produkujú vzdelaných, rozhladených, zručných mladých ľudí. Máme viacero špičkových univerzitných odborov, ktoré sa vedia presadiť vo svetovom akademickom prostredí. Konurbácia kreuje trh, ktorý je napojený na globálnu ekonomiku, zásobuje ju svojimi produktmi a službami a je aj magnetom pre nové investície. Naša kultúra už neživí niekde na okraji spoločnosti, ale má vytvorené podmienky potrebné pre rozvoj. Vďaka tomu z nej máme radosť nielen doma na Východe – skvelo nás reprezentuje po celom Slovensku i vo svete. Naše školy sa stali nielen centrami vzdelávania s výbornými výsledkami, no i prirodzenými prostredím pre komunity vo východniarskych mestách i obciach. Po decentralizácii štátnej správy a presune kompetencií kľúčových pre rozvoj regiónu k nám na Východ, začali rásť i naše mestá a obce. Rozhodujúci zdroj rozvoja, európske peniaze, sme totiž vedeli využiť rozumnejšie a rýchlejšie.

Vďaka spojeniu atraktívnych pracovných príležitostí a vysokej kvality života dokáže byť v súčasnosti Východ voľbou aj pre globálny talent a generovať tak nápady svetového významu. Našli sme si vlastnú autentickú cestu, ktorá zachováva našu špecifickú tvár, našu východniarsku i slovenskú podstatu, no zároveň prináša štandard známy z moderných kozmopolitných aglomerácií. Aj preto sme dnes jedno z najlepších miest pre život a podnikanie v strednej Európe. Naš emancipovaný, sebavedomý, tvorivý, optimistický a preto úspešný Východ je posiaty rozvíjajúcimi sa obcami aj malebnými dedinkami so silnými komunitami a pestrým kultúrnym, spoločenským, duchovným i športovým životom. Obrázky z tretieho sveta, ktoré vy ešte bežne vidíte, keď prechádzate okolo osád vylúčených rómskych komunít, stali sa už skoro minulosťou. Lokality sa menia na normálne časti obcí, ich obyvatelia sa plnohodnotne zapájajú do ekonomického života, deti dostávajú šancu na lepšie vzdelanie. Blíži sa čas, keď pojem generačná chudoba prestane byť súčasťou nášho slovníka. Obyvatelia obcí a menších miest na Východe sa teraz vďaka modernej, ekologickej a dostupnej doprave dokážu do pol hodiny komfortne dostať za kvalitným vzdelaním, zdravotnou starostlivosťou či prácou. Naše národné parky európskeho významu tiahnuce sa od Pienin až po Slovenský Kras nielen zachovávajú prírodné bohatstvo a biodiverzitu, ale sú v nich aj skvelé podmienky na prírodný turizmus a agroturizmus. Máme špeciálne turistické zóny ako Tokaj, Vihorlat či Medzibodrožie, ktoré sa stali oblasťami národného významu a ponúkajú dnes široké spektrum služieb ako aj pracovných príležitostí pre miestnych ľudí.

Naše historické mestá Rožňava, Gelnica, Dobšiná, Kežmarok, Levoča, Stará Ľubovňa či Bardejov sú skutočným lákadlom pre návštevníkov. No nielen to. Vyvážený mix medzi mestským prostredím a krásnou okolitou prírodou spôsobil, že sa stali atraktívnou voľbou na život a sťahujú sa tam i novousadlíci. Zemplín zastavil svoje vyludňovanie kombináciou tradičného poľnohospodárstva a orientácie na nové obchodné a výrobné príležitosti, ktoré sa otvorili integráciou Ukrajiny do Európskej únie. Gemer, Spiš a Šariš sú zasa dnes synonymom mnohých nových príležitostí súvisiacich najmä so zásadným rozvojom celoročného turizmu a komfortným napojením na ekonomické centrá v rámci Východu.

Teraz späť do reality našej súčasnosti. Východ dnes žiadnou výkladnou skriňou nášho štátu a tobôž už špičkovým európskym regiónom nie je. Ani samotné Slovensko na tom vôbec nie je dobre, no my na Východe



navyššie ešte čelíme najvyššej nerovnosti príjmov, máme najviac mladých ľudí bez práce a mimo formálneho vzdelávania, máme najnižší hrubý domáci produkt [HDP] na obyvateľa v parite kúpnej sily, najmenej inovatívnych spoločností a najvyššiu dojčenskú úmrtnosť. Odchod obyvateľstva cítiť na každom kroku. Strácame pritom tých najlepších, lebo sú šikovní a vedia sa presadiť aj vo svete, no vyháňame aj obyčajných ľudí, ktorým Východ neponúka dobre zaplatené a dostupné zamestnanie. Trpia tým rodiny, aj celé naše komunity. Nie je to však dôvod na rezignáciu. Nie je to dôvod, aby sme nad Východom zlomili palicu. Práve naopak, je to dôvod vyhrnúť si rukávy a začať pracovať na zmene, aby vety, ktoré ste čítali vyššie, nezostali len utópiou. Ak budeme iba stáť a čakať, kedy bude horšie, určite sa nám nič nepodarí. Preto je nevyhnutné naladiť sa na víťaznú vlnu.

Optimizmus môžeme čerpať z histórie. V čase, keď sa narodil Tomáš Baťa, bol Zlín dedinkou uprostred zabudnutého kraja. Baťa ale počas svojho života zo Zlína spravil pulzujúce mesto spájajúce priemysel, bývanie, vzdelanie i kultúru. Baťove závody katapultovali Československo do pozí-



cie najväčšieho vývozcu obuvi na svete. Vizionár Baťa cielavedome a premyslene kráčať za svojím podnikateľským snom. Chcel „obuť celý svet“ a vďaka tvrdej práci a odvahe meniť zažívané veci. A to i dosiahol. Ak veľké veci dokázal jeden človek pred viac ako storočím, nie je dôvod, aby sme ich nedokázali my tu dnes na Východe.

Na to, aby k nám na Východ zlatý vek naozaj dorazil, potrebujeme odvážnu víziu, odbornosť a sebadôveru. Naš optimizmus nie je naivný. Vychádza z hrdosti na kultúrne korene a krásy našej prírody, no i z presvedčenia, že dobre žiť sa dá iba v prostredí poskytujúcom zmysluplnú prácu, funkčnú infraštruktúru, silné a obohacujúce komunity. Východ v minulosti zažil obdobia rastu a prosperity opakovane. Naše banské mestá a centrá obchodu si doby rozkvetu pamätajú ešte z čias Rakúsko-Uhorska. V povojnovom období sa zas začal rozvíjať priemysel a služby aj v dovtedy chudobných oblastiach nášho regiónu. Je na našej generácii, aby sme príbeh úspešného Východu začali písať opäť.



Musíme však mať cieľ. Musíme vedieť, kam sa chceme posunúť, musíme vedieť, ako si Východ predstavujeme o pätnásť či dvadsať rokov. To je prvý a základný predpoklad každého úspešného príbehu. Musíme ale vedieť aj akou cestou sa vydať, aby náš príbeh bol napokon naozaj úspešný. Aj preto je tu táto kniha. Naša vízia opísaná v úvode totiž nie je fantáziou. Je to realita, ktorú vieme spolu vytvoriť. Ak u nás aplikujeme politiky, o ktorých bude reč a ktoré už väčšinou úspešne otestovali aj inde, môžeme dosiahnuť pokrok priam skokový. Pridajte sa preto k našej vlne optimizmu! Poďme spolu tvoriť prosperujúci Východ. Poďme to spolu spraviť tak, ŽEBY DOBRE BOLO!



PILIERE ZMENY

Základy fungovania slovenskej verejnej správy položila generácia politikov pri zrode našej štátnosti. Po divokých 90-tych rokoch a neskoršom vstupe do Európskej únie sa u nás ustálilo údržbárske, defenzívne nastavenie úradov a inštitúcií. Rezignovali sme predovšetkým na schopnosť budovať. Preto sme od roku 1993 nepostavili žiadnu vodnú nádrž, výstavba diaľnic ide slimačím tempom, rovnako aj budovanie nových bytoviek. Zľakli sme sa a zakryli sme si oči pred zásadnými problémami hladových dolín, vylúčených komunít a chudoby. Akoby to nestačilo, náš politický systém je prerastený korupciou a oligarchizáciou. Naši úradníci radšej hovoria nie, lebo slovo áno predstavuje zbytočné riziko. Upadli sme do reťazníka, v ktorom jednotlivé zložky verejnej správy vystupujú voči sebe navzájom nepriateľsky a bojujú medzi sebou o zdroje a moc.

Veľké a skutočne dôležité problémy a výzvy našej spoločnosti nikdy nevyrieši len jeden úrad, jedno ministerstvo alebo jeden odbor. Veľké problémy sú prierezové, komplexné. Ak ich chceme vyriešiť, musíme brať do úvahy všetky ich aspekty súčasne. Nemôžeme pritom ale očakávať, že všetky dotknuté inštitúcie budú odrazu spolupracovať. Potrebujú totiž lídra a koordinátora. Potrebujú niekoho nad sebou. Orgán alebo inštitúciu, ktorej pracovníci majú kompetenciu koordinovať a pretláčať svoju agendu u všetkých dotknutých strán, no i odvahu skúšať nové veci. Cesta odvahy je dláždená pokusmi a omylmi. No tie netreba vnímať negatívne. Len takto sa podľa svetovo známej profesorky ekonómie inovácií a verejnej hodnoty Mariany Mazzucato dá dosiahnuť skutočne veľký úspech.

Pre zlatý vek Východu sa potrebujeme zamerať na ľudí. Potrebujeme dosiahnuť, aby ľudia na Východe chceli žiť. Ideálne, aby im tu bolo sveta žiť. Pretože ľudia sú to najcennejšie, čo máme. Bez kvalitných ľudí na Východe nikdy úspech nedosiahneme. Ľudia zároveň financujú verejnú správu, teda sú jej faktickými zamestnávateľmi. Verejná správa tu teda musí byť pre nich.

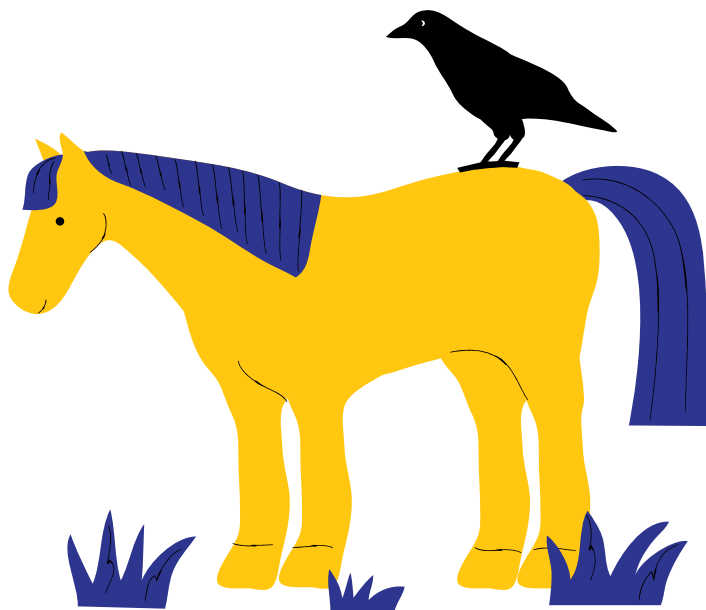
Východ už dlhodobo trpí masívnym vyludňovaním. Odliv mozgov a šikovných rúk ničí ekonomiku aj bežný život. Trpia rodiny, komunity aj psychika jednotlivcov. Rozdelené rodiny či prázdne domy sú tragédiou nášho regiónu. Aby ľuďom bolo na Východe hej, potrebujeme vyriešiť tri základ-

né výzvy, ktoré trápia nás všetkých – prácu, bezpečnosť a služby. Volajme ich piliere, lebo práve na nich by mal stáť budúci úspech Východu. Zvolili sme ich, pretože predstavujú najvypuklejšie demografické, ekonomické a spoločenské výzvy, ktorým naša spoločnosť čelí. Identifikovali sme ich na základe dát, no predovšetkým podľa mienky východniarov. Len ak sa nám ich podarí vyriešiť, bude na Východe naozaj dobre.

Základom je zmeniť vnútornú organizáciu verejných inštitúcií tak, aby vznikli samostatné tímy, ktoré budú mať motiváciu, moc, prostriedky aj stanovené merateľné ukazovatele. Po príklady pritom nemusíme chodiť ďaleko. V roku 2021 vznikla pri Úrade vlády SR Výskumná a inovačná autorita (VAIA), ktorá mala koordinovať všetky inovačné politiky na Slovensku, vrátane vytvorenia národnej stratégie a alokácie verejných zdrojov. Podobnou cestou by sme mali ísť aj v rámci samosprávy, či už ide o župné úrady, magistráty miest alebo obecné úrady. Odvážnu víziu úspešného Východu by sme mali postaviť na troch pilieroch: na dostatku dobre zaplatenej práce, systematickom odstraňovaní generačnej chudoby a budovaní 30-minútového kraja.

1 PRÁCA

Dobrá práca predstavuje základ nášho riešenia. Za prácou sa ľudia sťahujú na západ, práca však môže mnohých prilákať aj naspäť domov, prípadne umožní, aby tu ľudia zostali. Pracovné miesta vytvára hlavne súkromný sektor. Už na prvý pohľad je evidentné, že dnes neexistuje regionálna inštitúcia, ktorá by mala moc, financie aj politický výtlak na komplexné podchytenie tohto piliera na Východe. Do dnešného dňa spomínaná agenda spadala primárne pod Ministerstvo práce a Ministerstvo hospodárstva s jeho agentúrami, ako napr. SARIO. Lenže SARIO je na Východe skôr pasívne a najviac úspechov zaznamenalo na západe krajiny. Preto si musíme pomôcť sami. Práca je veľmi komplexnou výzvou. Preto je potrebné ju vyriešiť kombináciou urbanizmu, ekonomickej diplomacie a regionálneho rozvoja.



Urbanizmus – Projekt PoKe

V ekonómii platí pravidlo: koncentrácia poráža rozptýlenie. Koncentrácia ľudí láka investície, znižuje náklady a rapídne zrýchľuje šírenie inovácií. Ak sa toto zahusťovanie deje premyslene a s víziou, nespôsobí to kolaps infraštruktúry. Práve naopak. Koncentrácia ľudí a firiem bude pôsobiť ako palivo do motora poháňajúce ekonomický rast nášho regiónu. Košice majú dnes oproti povedzme Brnu takmer až dvojnásobne nižšiu koncentráciu ľudí na meter štvorcový. Oproti švajčiarskemu Bazileju dokonca viac ako osemnásobne menšiu. Obe tieto mestá majú pritom oveľa vyššiu úroveň verejných služieb. Koncentrácia ľudí posilňuje domáce firmy, ktoré môžu jednoduchšie naberať nových pracovníkov. Zároveň láka zahraničných investorov, pre ktorých je koncentrácia talentu kľúčovým kritériom. No hlavne vytvára silný vnútorný trh, ktorý v službách, gastronómii alebo kultúre vytvára mnoho nadväzujúcich pracovných miest. Tým sa vytvára špirála bohatstva. PoKe je ideálnym adeptom na polycentrickú metropolu postavenú na dvoch kľúčových centrách. Okolo nich možno budovať



15-minútové mestské centrá, ktoré sú dôležité pre spokojnosť obyvateľov. Je v našom záujme obe aglomerácie Prešova a Košíc prepájať a vytvárať z nich kľúčovú metropolitnú oblasť.

Takáto koncentrácia šikovných ľudí je základom pre ďalší rast znalostnej ekonomiky. Keď na Východe bude zotrvať dostatok vzdelaných ľudí, mladé a inovatívne spoločnosti budú mať dostatočnú základňu talentov pre svoj rast. Je zrejmé, že čím bude táto základňa širšia, tým vygeneruje vyšší počet nových podnikateľov, ktorí založia ďalšie spoločnosti a diverzifikujú tak našu regionálnu ekonomiku. Navyše, keď sa táto koncentrácia ľudí spojí s premyslenou verejnou podpornou politikou startupov a ďalších inovatívnych spoločností formou prakticky orientovaných inkubátorov a akceleratorov, keď sa do toho procesu zapoja aj univerzity, celý ekosystém sa dokáže za niekoľko rokov pokojne aj zdvojnásobiť. V horizonte pätnástich rokov vie narásť do mnohonásobných rozmerov, čo pohodlne vytvorí vyše desaťtisíc nových pracovných miest v domácich spoločnostiach. Pri tomto druhu podnikania nie je problém kapitál. Ten pritečie zo zahraničia hneď, ako sa to ekonomicky oplatí. Kľúčom je však zabezpečiť financovanie počiatočnej fázy, aby čo najviac podnikateľov nabralo odvahu vyskúšať svoj nápad v praxi.

Preto by sme sa mali snažiť o postupný a udržateľný rast počtu ľudí v metropolitnej oblasti zo súčasných 550 000 obyvateľov. Dnes sme v situácii, keď nekontrolovaná suburbanizácia a útek ľudí za brány miest preťažuje cesty, ničí životné prostredie a oslabuje naše komunity. Je preto na-

ším životným záujmom systematicky a proaktívne podporovať urýchlenú výstavbu bytov, a to vo veľkom rozsahu. Naším cieľom by malo byť skolaudovať 7 000 bytov ročne. Dostupné bývanie je totiž základným predpokladom na koncentráciu a nárast akejkoľvek aglomerácie. Napokon, podobnú stratégiu zvolil bývalý režim pri industrializácii a urbanizácii našej vtedajšej agrárnej spoločnosti. Aj dnes potrebujeme zabezpečiť cenovo dostupné byty pre desaťtisíce ľudí, iba tak môžeme naozaj rásť. Ide o vizionársky projekt tektonických rozmerov pre obyvateľov, ktorí dnes v oboch mestách a obciach medzi nimi žijú. Ak sa podarí uskutočniť, ľudia budú profitovať z otvorenej a medzinárodne prepojenej ekonomiky a kvalitných služieb.

Hovorí sa, že na tango treba dvoch. PoKe je preto projektom spolupráce. Spolupráce oboch miest, ale aj košickej a prešovskej župy a okolitých obcí. Úspech projektu je prierezový a vyžaduje si integráciu dopravy, školstva, sociálnych služieb, no i vybudovanie spoločnej dátovej banky, synchronizáciu územného plánovania, bytovej výstavby a vyjednávania s developerami. Vyžaduje si tiež zjednotenie ekonomickej diplomacie a vyjednávania s investormi. V spolupráci so súkromným sektorom a univerzitami je potrebné sústrediť sa na rozvoj priemyselných parkov a budovanie nových univerzitných a výskumných kapacít. Mali by sme tiež požadovať vyššiu mieru decentralizácie aj zasadiť sa o presun vybraných štátnych inštitúcií, či ich častí do nového administratívneho centra PoKe. Tento krok by aspoň čiastočne kompenzoval investičný dlh na Východe a akceleroval aj nárast pracovných miest.

Po rokoch preukázateľného fungovania PoKe bude potom čas na formalizáciu územného usporiadania. Podobné kroky sa dejú medzi Helsinkami a Tallinom alebo medzi sliezskymi mestami v Poľsku. Ak sa nám podarí vytvoriť skutočné pulzujúce súmestie, bezpochyby sa stane hnacou silou ekonomického rozvoja nielen Východu, ale aj prilahlých oblastí susedných štátov. Tento magnet svojou silou udrží alebo priláka desaťtisíce východniarov, ktorí by inak žili preč od svojich rodín.

Naše spoločné úsilie by malo smerovať k vytvoreniu skutočnej metropoly európskeho významu, ktorá veľkosťou svojho vnútorného trhu, hustotou obyvateľstva, pracovnými príležitosťami a kvalitou služieb vytvorí podmienky, aby východniari i východniarky mohli ostať doma a venovať svoj život sebarealizácii, ktorá bude na prospech nielen im, ale aj celému okoliu.



Integrácia a obnova Ukrajiny

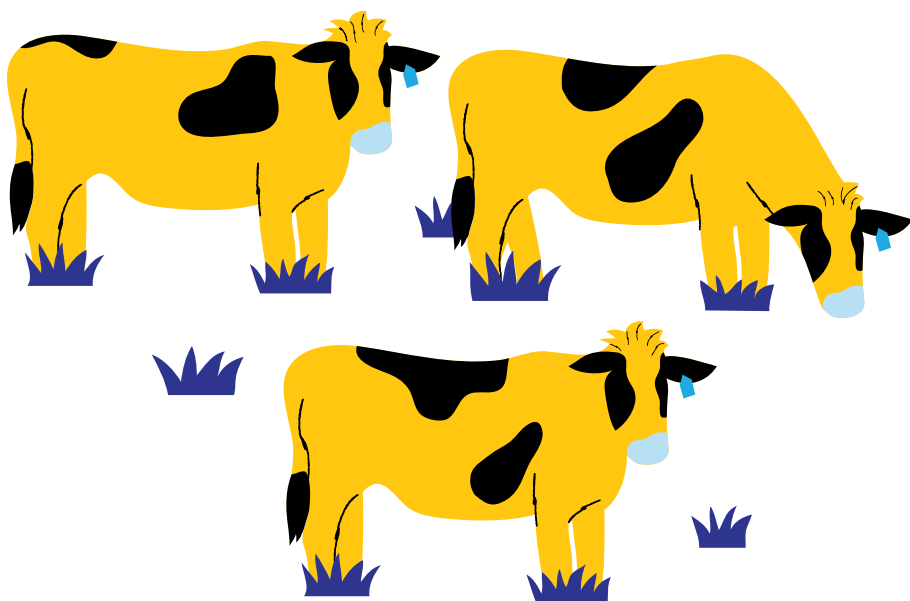
Pred ruskou inváziou na Ukrajinu spočíval náš vzájomný obchod hlavne na výmene áut, petrochemických látok, elektriny, obilia a drahých kovov. Len jeho malá časť skutočne obohacovala Východ a vytvárala pracovné miesta. Schengen, vysoká miera korupcie, nedostatočná infraštruktúra a malá ochota investovať kapitál bránili zásadnejším synergiám pohraničných oblastí oboch krajín. Vojna však kompletne zmenila pravidlá hry a vytvorila ekonomickú príležitosť našej generácie. Podpora Ukrajiny je morálne správna, je v záujme Slovenska, no má aj množstvo pragmatických prínosov.

To, z čoho ťažil rakúsky Burgenland pri prístupe Slovenska do Európskej únie, môžeme v oveľa väčšej miere čakať pri integrácii Ukrajiny. Tú bude navyše sprevádzať povojnová obnova v objeme stoviek miliárd eur. Naším cieľom by prioritne nemalo byť prilákať alebo udržať Ukrajincov na Východe, najväčšiu vlnu migrácie máme už, zdá sa, za sebou. Našou ambíciou je motivovať domáce a prilákať zahraničné spoločnosti, ktoré budú pomáhať obnovovať Ukrajinu. Týmto spôsobom môžu v priebehu dekády vzniknúť na Východe desaťtisíce pracovných miest. Príklad poľského Rzeszowa nám navyše ukazuje, že konať je nevyhnutné už dnes, ešte počas vojny. Už teraz je totiž možné vytvoriť podmienky pre prácu tisícok ľudí.

Na naplnenie tohto potenciálu si ale musíme najprv splniť naše domáce úlohy. V prvom rade potrebujeme urýchlene dobudovať základnú infraštruktúru v podobe diaľnice D1 na Zemplín, modernizácie železničných prepojení a modernizácie existujúcich a výstavby nových hraničných prechodov. Dôležitou časťou bude, v spolupráci s partnermi v susedných krajinách, pripravovať kvalitné eurofondové programy relevantné pre hraničné regióny, ktoré by pokryli značnú časť nákladov. Zároveň potrebujeme pripraviť podnikateľskú infraštruktúru v podobe dobre napojených priemyselných parkov s dostatočným množstvom bytových jednotiek v okolitých mestách. Kľúčovou zložkou bude ekonomická diplomacia, v prvom rade na Ukrajine. Tu by naším cieľom malo byť presadiť kvalitné dopravné a priemyselné prepojenie Zakarpatska s Lvivskou oblasťou. Zároveň by sme prostredníctvom vlastnej regionálnej ekonomickej diplomacie mali oslovovať a budovať väzby s globálnymi spoločnosťami, ktoré majú či mohli by mať záujem zapojiť sa do obnovy Ukrajiny. Ak si svoje úlohy splníme, výsledkom bude nová vlna príchodu zahraničných investorov a tým aj množstvo pracovných príležitostí pre východniarky a východniarov.

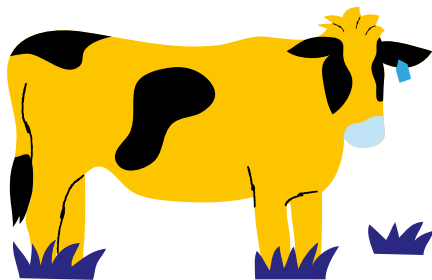
Prechod do zlatého veku Východu však stojí na spolupráci viacerých zložiek verejnej moci. V prvom rade je potrebné vytvoriť enormný a konzistentný tlak na centrálnu vládu, aby z dobudovania základnej infraštruktúry na Východe a kompenzovania investičného dlhu urobila svoju prioritu. Bude tiež potrebná koordinácia desiatok obcí a miest pri identifikovaní a príprave priemyselných parkov, bude nevyhnutné koordinovať viacero inštitúcií zapojených do povolovacích projektov a tiež súkromný sektor. Dôležité bude zriadiť a maximálne podporovať tím, ktorý bude pripravovať eurofondové projekty, aby sme na naše projekty získali potrebné zdroje. Koordinácia stredných škôl a univerzít pri výchove a vzdelávaní talentu bude rozhodujúca rovnako, ako tomu bolo pri budovaní Košice IT Valley. V neposlednom rade bude kľúčové manažovať diplomatické snaženia na všetkých úrovniach – od ministerstva zahraničných vecí, cez SARIO, nové krajské zastúpenie na Ukrajine až po čelných predstaviteľov regionálnej a miestnej samosprávy na Východe.

Len tak dokážeme výzvu, akú sme tu dlho nemali, využiť a premeniť na úspech. Na oboch stranách hraníc.



Rozvoj vidieka

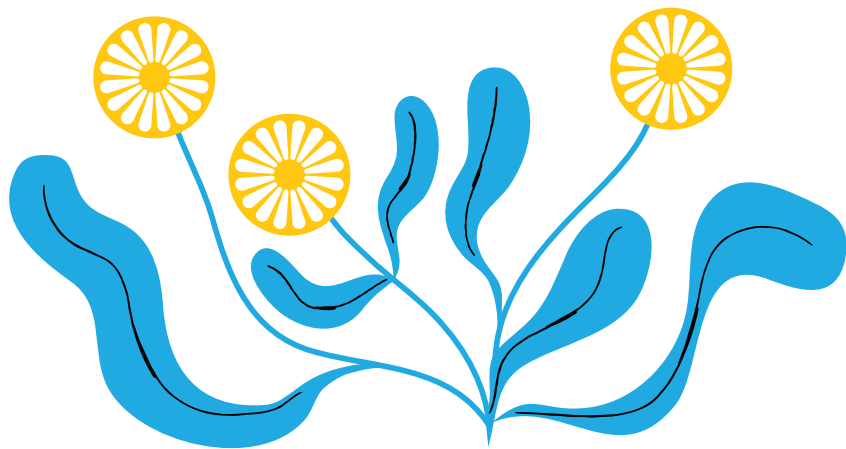
Kedže poľnohospodárstvo nie je pre vidiek už dlhodobo hlavným zdrojom práce, potrebujeme od základov premyslieť ekonomický model menších sídiel. Túto úlohu nemôžeme nechať len na pleciach starostov a ich úradov, nemajú na to totiž potrebné kompetencie a často ani ľudské či finančné zdroje. Aby sme zmenili fungovanie našich rurálnych sídiel, potrebujeme v prvom rade spoluprácu – spoluprácu medzi obcami, miestnymi akčnými skupinami, podnikateľmi a občianskymi organizáciami, no i župami, centrálnou vládou a jej podriadenými organizáciami od železníc až po úrady práce. Potrebujeme vytvoriť ekonomický model, ktorý obyvateľom obcí umožní kombináciu práce na diaľku s komfortnou dostupnosťou ich vlastného zamestnania do tridsiatich minút hromadnou dopravou. Veľký potenciál má aj oživenie poľnohospodárskej produkcie v miestach, kde sú na to vhodné podmienky. Ďalším predpokladom úspechu je roz-



voj a aktívna podpora drobného podnikania v inkubačnej schéme koordinovanej verejnou správou. Práve diverzifikované a priestorovo roztrúsené podhubie malých podnikateľov a menších firiem vytvára predpoklady pre udržateľný a rozumný rozvoj obcí.

Veľkou výzvou je aktívne budovanie obecných komunit, aby sa obce nestali sociálnymi pascami s domami obkolesenými vysokými plotmi, ktorých obyvatelia žijú viac v meste ako vo svojej obci. Je dôležité, aby aj na vidieku vedeli ľudia voľný čas využiť zmysluplne – športom, kultúrou alebo občianskou angažovanosťou. Preto je potrebné, v spolupráci so športovými zväzmi a centrálnymi inštitúciami, pripraviť programy, ktoré v oveľa väčšej miere aktivujú domácich a zapoja ich do spoločných aktivít. Transformácia kultúrnych domov či iných spoločenských zariadení na udržateľné a pulzujúce centrá voľného času je jedna z ciest. Rovnako aj zapájanie miestnych ľudí do rôznych spoločensky prospešných aktivít - napríklad do činnosti dobrovoľných hasičov, záchranárov, ale aj ďalších organizácií a spolkov. Silné komunity a kvalitné služby priamo v obciach pomôžu nielen mladým ľuďom či pracujúcim, ale aj znevýhodneným obyvateľom alebo seniorom žiť kvalitné, plnohodnotné a dôstojné životy. Dôležitou súčasťou sú aj príležitosti pre celoživotné praktické vzdelávanie.

V obciach kde sú na to geografické podmienky je dôležité priebežne podporovať zveľaďovanie a sprístupňovanie okolitej prírody. Čistenie turistických chodníkov a cyklotrás, zapájanie sa do značkovania chodníkov v rámci klubov slovenských turistov, budovanie studničiek, altánkov, vyhladkových veží a inej infraštruktúry nielenže obohatí športové a voľnočasové zážitky domácich, ale má potenciál zvýšiť počet turistov, čo potom spätne prinesie ekonomické príležitosti pre domácich. Práve turizmus je pre mnohé obce prirodzenou cestou rozvoja domácej zamestnanosti po vzore úspešných obcí v Česku, Rakúsku či Maďarsku.



② GENERAČNÁ CHUDOBA VYLÚČENÝCH RÓMSKÝCH KOMUNIT

Odstránenie generačnej chudoby

Traja z desiatich ľudí na Východe žijú v chudobe a veľkú časť z nich tvoria ľudia z vylúčených rómskych komunít. Tí sa dostali do nebezpečného a zdanlivo bezvýhodiskového cyklu generačnej chudoby, v ktorej deti boj o úspešný život prehrali ešte skôr ako sa narodili.

Chudoba v tomto prípade nie je dôsledkom lenivosti alebo iných osobnostných predpokladov jednotlivcov – ako to často vníma väčšina. Je výsledkom desaťročí sociálneho vylúčenia, útlaku, vzájomného neporozumenia a strachu.

Kraj, v ktorom veľká časť ľudí nemá šancu na dôstojný život, nemôže byť dobrým miestom pre nikoho. Prelomenie generačnej chudoby a integrácia Rómov je strategickým záujmom, z ktorého budú výrazne profitovať

nielen samotní Rómovia, ale aj majorita. Aj preto, lebo odklätie ekonomického potenciálu marginalizovaných Rómov predstavuje, pri súčasnej slovenskej demografii, obrovskú príležitosť. Doteraz sociálne vylúčení ľudia sa z poberateľov stanú prispievateľmi do štátneho rozpočtu. A nebudeme tiež musieť dovážať potrebnú pracovnú silu z iných krajín.

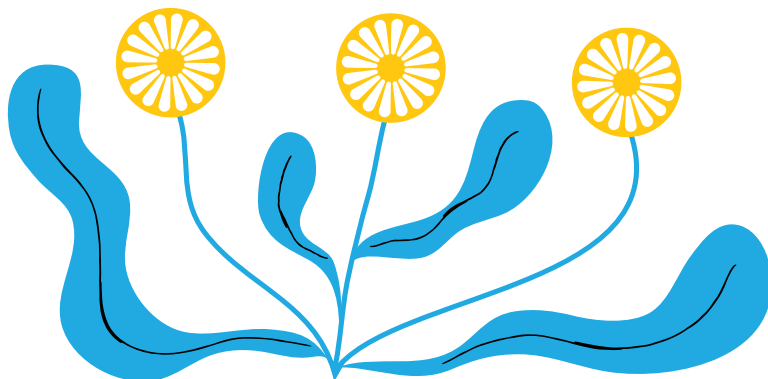
V tejto téme vládne veľa mýtov a predsudkov. Ten asi najrozšírenejší znie, že sa to nedá.

Našťastie, nie je to pravda. Aj na samotnom Východe máme viacero úspešných príkladov viditeľného zlepšenia situácie v priebehu niekoľkých rokov – Spišský Hrhov, Vtáčkovce, Rankovce, Dobšiná, Raslavice prešli výraznou pozitívnou zmenou.

Priam celospoločenským symbolom témy je legendárny Luník IX v Košiciach. O to viac, že dnes môže slúžiť ako príklad pozitívneho vývoja. Kým pred desiatimi rokmi to bola časovaná bomba, ktorá samospádom smerovala k výbuchu, dnes je sídlisko na vzostupe. Je bezpečné, zlepšuje sa tam čistota, kvalita bývania aj ekonomická aktivita. A to napriek tomu, že mesto Košice prispieva v prepočte na jedného obyvateľa mestskej časti menej ako iným častiam.

Pokrok nastáva iba tam, kde má miestna samospráva reálnu chuť situáciu riešiť. Kde sa do zmeny k lepšiemu zapoja priamo v teréne aj mimovládne organizácie a kde lídri komunity pristupujú k tejto výzve s osobným nasadením.

Na to, aby sme mohli vylúčené komunity Východu integrovať celoplošne, potrebujeme veľkú zmenu prístupu samosprávy v kľúčových oblastiach bývania, práce, vzdelávania a zdravia.



Je nevyhnutné vysporiadať pozemky a budovať základnú infraštruktúru vo vylúčených komunitách tak, aby ich obyvatelia mali šancu zabezpečiť si legálne bývanie, ktoré im poskytne dôstojnosť, bezpečie, no hlavne predpoklady pre ďalšiu integráciu.

Vzorom pri integrácii môže byť program Omama organizácie Cesta von budujúci rodičovské zručnosti a podmienky pre individuálny rozvoj detí. Je to spôsob, ako týmto deťom pomôcť pri ich ďalšom vzdelávaní v školskom systéme. Dôležité je, aby získali plnohodnotné vzdelanie, pretože len to im umožní nájsť si v budúcnosti zamestnanie. Jediným dlhodobým a udržateľným spôsobom, ako Rómov vymaniť z chudoby je totiž zvýšiť ich príjem – a to je možné len prostredníctvom zárobkov z pracovnej činnosti. Ich postupné začlenenie na pracovný trh predstavuje v komplexe opatrení kľúčovú oblasť a prioritu.

V neposlednom rade je potrebné budovať mentálne mosty a bojovať s predsudkami a rasizmom. Väčšinou vravíme, že situácia sa zlepší, ak sa Rómovia začnú správať inak a musíme teda zmeniť niečo v ich životoch. Chceme, aby rómske deti chodili do školy, ale nie do tej istej triedy ako naše, požadujeme, aby Rómovia pracovali, ale nie na tej istej linke ako my a odkazujeme im, nech slušne bývajú, najlepšie však na inej ulici, než stojí náš dom. Ak však hovoríme o sociálnom začlenení obyvateľov žijúcich na okraji spoločnosti – musia sa najmä mať kam začleniť. Majorita im preto musí dať šancu a prijať ich. Znamená to predovšetkým komunikovať s obyvateľmi obcí a presviedčať ich, znamená to získať pre túto zmenu lídrov komunity a spoločne potom ovplyvňovať aj postoje ostatných. Je to náročné, ale bez toho môžeme na dobrý výsledok zabudnúť. Za ten budeme považovať, ak o pár dekád getá a osady z mapy Východu zmiznú.

Bezpečnosť

S témou vylúčených komunít úzko súvisí aj bezpečnosť – ako samotných členov týchto komunít, tak aj majoritnej spoločnosti žijúcej na blízku. Keďže sme problém dlhodobo systematicky neriešili (a niekedy ho nesyستémové politiky centrálnej vlády dokonca prehĺbili), zväčšil sa do enormných rozmerov. Z dlhodobého hľadiska je možné dosiahnuť výrazný pokrok len zastavením sociálneho vylúčenia, pretože iba represia žiadané výsledky neprinesie. Tá má, samozrejme v systéme svoje miesto a kroky smerujúce



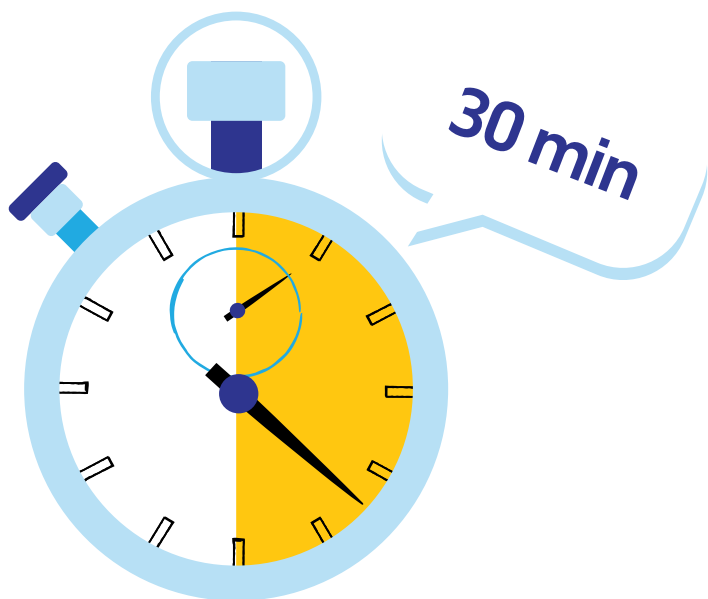
*My, lastovičky
vidíme lem ľudí
dobrych alebo planych.*

k nastoleniu zákonnosti, poriadku a bezpečia tu a teraz sú potrebné. Nesmieme však zostať len pri trestaní.

Príklady pozitívnej praxe ukazujú, že sa to dá. Ak spolupracuje štátna a obecná polícia s miestnymi občianskymi poriadkovými službami, v ktorých pôsobia priamo ľudia z vylúčených komunit, prináša to konkrétne výsledky a nápravu stavu. Dôležitým faktorom je aj ponuka zmysluplného trávenia času pre mladých i dospelých, ktorá preukázateľne vedie k zníženiu negatívnych javov akými sú závislosti a drobná kriminalita.

🕒 30-MINÚTOVÝ VÝCHOD

Kvalitné a dostupné verejné služby sú posledným dielom skladačky pre zastavenie vyludňovania Východu. Každý obyvateľ Východu by mal mať možnosť dostať sa do práce, do školy, k lekárovi či za kultúrou do 30 minút. Ide o dosiahnuteľný cieľ. Ideálne hromadnou dopravou, bicyklom alebo pešo. Dostupnosť služieb sa radikálne zvýši, ak ich bude vedieť využiť aj na diaľku z pohodlia domova. Napríklad formou telemedicíny, telefonickej konzultácie, mobilných služieb verejnej správy, prehľadných informácií na webe alebo prostredníctvom aplikácií na smartfóne.



Samospráva sa má snažiť minimalizovať byrokratické prekážky pre občanov pri riešení bežných problémov a situácií, má však aj poskytovať kvalitnú asistovanú pomoc tým, ktorí ju potrebujú. Služby je tiež potrebné priebežne vylepšovať. Dôležitou cestou je budovanie vyškoleného a dobre plateného personálneho aparátu, kde sa invencia a proaktivita nielenže podporuje, ale skôr vyžaduje. Ľudí na úradoch môžeme motivovať nielen dobrou odmenou, ale aj minimalizovaním administratívnych povinností. Buď ich úplným zrušením alebo automatizáciou a digitalizáciou. Tu nám vie byť nápomocná už aj umelá inteligencia.

Nevyhnutným aspektom je poctivý zber kvalitných dát, ich bezpečná úschova a následná analýza. Len tak dokážeme identifikovať nedostatky,

alebo príležitosti. Len tak dokážeme robiť informované a nezaujaté rozhodnutia s merateľným dopadom. Len tak sa môžeme transformovať na modernú spoločnosť.

Kvalitný personál s dobrými nástrojmi a dátami predstavuje základné východiská na zásadný posun vo všetkých oblastiach. Kvalitní ľudia na úradoch a dobre nastavené procesy sú nevyhnutné pri vybudovaní všetkých našich pilierov. Bez toho sa nám to nepodarí. Je to nevyhnutná a základná podmienka sine qua non.

4 ZNAČKA VÝCHOD

Naším spoločným cieľom by malo byť vybudovať značku Východ. Mala by to byť značka úcty a hrdosti k našim koreňom, no aj nádeje a odvážnej vízie. Symbol, ktorý mladým ľuďom dodá pocit, že ich doma čaká svetlá budúcnosť. Istota pre seniorov, že sa na nich nezabudne a budú môcť dôstojne žiť v kruhu svojich rodín a komunit. Chceme Východ plný podnikateľských príležitostí a nových ideí, chceme presadzovať tie najlepšie riešenia. Východ by sa mal stať miestom, ktoré spája komunity naprieč mestami, obcami a politickým spektrom. Značka Východ môže prilákať desaťtisíce východniarov domov, môže znásobiť počet turistov, môže byť magnetom pre nových investorov a inovácie. Rovnako by sa mala pričiniť o bezprecedentný rozvoj našich miest a obcí. Za silou značky Východ by mala stáť koordinovaná snaha státisícov východniarov ťahajúcich za jeden povraz a naplňajúcich našu stratégiu úspešného Východu.



KOŠICE – MAGNET EURÓPSKEHO VÝCHODU

Od koncovej stanice k srdcu Karpát

Sme v Košiciach v roku 2040. Mesto prestalo byť perifériou Slovenska a stalo sa sebavedomým magnetom Karpát. Tvrdenie, že Východ je miestom, kde sa končia cesty, kde neprichádzajú investície a kde končí aj záujem centrálnej vlády, už dávno neplatí. Porazenecký príbeh o Východe ako zabudnutom regióne odsúdenom na prežívanie zo dňa na deň, ktorý predtým formoval naše vedomia, sa definitívne skončil.

V novej realite a zásluhou tektonických geopolitických zmien už Košice nie sú konečnou stanicou Európskej únie, ale jej prirodzeným stredobodom. Stali sme sa hlavnou bránou a strategickým odrazovým mostíkom pre historický proces povojnovej obnovy Ukrajiny. Prvýkrát v novodobých dejinách sme kľúčovým partnerom pre európske inštitúcie a globálne firmy, ktoré hľadajú bezpečné, stabilné a inovatívne zázemie na prahu obrovského trhu na východ od našich hraníc.

Naša emancipácia neznamená, že sme sa izolovali od Bratislavy či od zvyšku Slovenska. Predstavuje vedomie vlastnej gravitačnej sily. Košice už nečakajú, kým im niekto z centra prideli zdroje alebo pozornosť, ale svoju budúcnosť budujú sami. A spolu s Prešovom vytvárajú veľkú metropolitnú oblasť, ktorá sa stáva prirodzeným centrom nielen pre východniarky a východniarov, ale aj pre obyvateľov zo širšieho geografického okruhu.

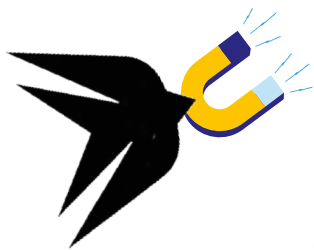
Vlna optimizmu, na ktorej sme začali surfovať v druhej polovici dvadsiatych rokov, nás posunula do zlatého veku pre celý východoslovenský región. Táto filozofická zmena nastavenia mysle nám priniesla úspech. Uvedomili sme si, že preň máme všetky potrebné predpoklady - kritickú masu talentu na našich univerzitách, silnú tradíciu priemyslu a ľudí, ktorí sú zvyknutí tvrdo pracovať. Správnou konfiguráciou verejných politik sme potom tieto predpoklady premenili na želaný výsledok.

V našom prístupe k rozvoju sme sa riadili heslom, že chytať motýle sieťkou je síce ušľachtilá snaha, ale vytvoriť rozkvitnutú záhradu, do ktorej motýle priletia samé, je jedinou udržateľnou cestou k úspechu. Tou záhra-



dou bol pre nás moderný mestský ekosystém, dostupné bývanie a kultúrne bohatstvo mesta. Pochopili sme, že ak chceme udržať talentovaných ľudí a podporiť inovácie, musíme sa sústrediť na kvalitu prostredia, v ktorom prirodzene porastú a bude sa im dariť. Systematicky sme preto budovali systém založený na slobodnom a tvorivom myslení, s minimálnou byrokraciou a dôsledne potieranou korupciou, systém, ktorý celkom logicky viedol k prudkému zlepšeniu kvality života. Potom sme už talentovaných ľudí a vizionárske firmy, ktoré priniesli ekonomický rozvoj nielen metropolitnej oblasti, ale celého východoslovenského regiónu, nemuseli zložito zháňať a presviedčať ich, aby tu žili a investovali. Košice, Prešov a vôbec celý Východ sa pre nich stali prirodzenou voľbou, magnetom, ktorý ich pritiahol svojou vlastnou vitálnou energiou.

Práve tento posun od „lovcov“ k „záhradníkom“ definoval novú éru našej mestskej politiky. Prebudovali sme samotnú DNA mesta, a to od spôsobu, akým tvoríme pracovné miesta, až po to, ako sa v ňom pohybujeme a bývame. Pozrime sa teraz podrobnejšie na to, ako sme sa k tomuto výsledku dostali.



Košice ako magnet pre úspech

Vedeli sme, že ekonomika založená na lacnej pracovnej sile a jednoduchých montážnych linkách sa vyčerpala a že ak chceme ľuďom zabezpečiť európsku životnú úroveň, musíme radikálne zvýšiť pridanú hodnotu toho, čo v Košiciach vytvárame. Vedeli sme, že ekonomická tvár Košíc musí prejsť najväčšou

transformáciou od čias budovania železiarní. Pilierom našej

novej identity bola premena roztriešteného prostredia na inovačné epicentrum. Vznikol systém, v ktorom naše univerzity, verejný a súkromný sektor začali úzko spolupracovať, aby skvelé nápady nekončili v zásuvkách akademických inštitúcií, ale plynule prechádzali do reálneho biznisu. To spôsobilo nárast nových pracovných príležitostí a umožnilo mladým ľuďom po skončení štúdia nájsť si zaujímavú a dobre zaplatenú prácu, prípadne začať podnikáť priamo doma. Dôležitú úlohu zohrala sieť takzvaných styčných dôstojníkov pre transfer technológií. Títo odborníci, fyzicky prítomní na fakultách, začali cielene hľadať nápady s komerčným potenciálom a pomáhať vedcom zakladať životaschopné spin-off firmy. Rozhodujúcu rolu ale malo vytvorenie verejno-súkromného inovačného fondu. Našli sme odvahu investovať lokálne zdroje do našich vlastných vizionárov v oblastiach ako obranný priemysel, biomedicína či digitálne riešenia prepojené na kreatívnu ekonomiku. Nadaní ľudia už nemuseli odchádzať do Prahy alebo Viedne, aby ich nápad prežil. Fond zafungoval ako motor, ktorý prekonal najrizikovejšie obdobie pri vzniku nových startupov, keď sa dobrá idea nevie dostať do praxe, lebo jej chýba štartovací kapitál.

Dostupné Košice

Vedeli sme, že ak si chceme ľudí u nás udržať, musia mať nielen dobrú prácu, ale aj dostupné bývanie a služby. Vedeli sme, že Košice už nesmú rásť živelne do polí, ale dovnútra, a že obnovou obrovských starých priemyselných zón v širšom centre mesta môžeme zabezpečiť veľké množstvo nových bytov, priestorov na podnikanie a vytvoriť nové atraktívne verejné priestory. Zriadili sme moderný inštitút pre rozvoj mestského bývania. Naším cieľom bolo vytvoriť robustný systém mestského nájomného bývania priamo v revitalizovaných zónach. Dnes sa na týchto miestach moderná



architektúra snúbi s industriálnym dedičstvom. Sú tam nájomné byty vyhradené pre profesie, ktoré mesto nevyhnutne potrebuje – učiteľov, zdravotné sestry, mladých vedcov a policajtov. Ľudia môžu komfortne a za rozumné peniaze bývať bez toho, aby sa na tridsať rokov stali rukojemníkmi hypoték. Vďaka tomu sme dosiahli, že mladé rodiny sa prestali sťahovať do satelitných obcí s chýbajúcou infraštruktúrou len preto, že v samotnom meste si nevedeli nájsť cenovo dostupné bývanie. Sústredili sme sa aj na implementáciu konceptu 15-minútového mesta, v ktorom máte školu, škôlku, lekára, potraviny a zeleň v pešom dosahu vo svojej štvrti.



Metropolitná os PoKe

Boli sme si vedomí, že najväčšou strategickou chybou je, že Košice a Prešov, dve obrovské centrá vzdialené od seba na skok, fungujú ako susedia, ktorí sa skoro nerozprávajú. Pretože, ak by sa rozprávať začali, vzniklo by súmestie, vznikol by jeden pulzujúci funkčný organizmus, ktorý v budúcnosti môže mať okolo milióna obyvateľov. A to už je číslo, keď vás berú vážne v celej Európe. Začali sme tým, že sme vytvorili integrovaný metropolitný dopravný systém. Dnes nastúpíte do električky na košickej Tereze, plynule prestúpíte na vlakovú nadzemku, ktorá v špičke jazdí každých pätnásť minút, a vystúpite v Prešove. A stačí vám na to jeden lístok vo vašom mobile. Stanice v oboch mestách sme premenili na moderné uzly, kde sa spája vlaková, cyklistická a car-sharing doprava s pešou zónou. Vďaka sieti veľkokapacitných záchytných parkovísk na okrajoch našej metropolitnej osi ľudia z regiónu radi nechávajú autá mimo centra. Nadzemka ich totiž dovezie za prácou rýchlejšie, lacnejšie a bez ranného stresu z hľadania parkovacieho miesta. Rýchla a dostupná doprava spôsobila

oveľa vyššiu konektivitu medzi oboma centrami a tým aj rozvoj služieb a podnikania, čo viedlo k prudkému ekonomickému rastu celej metropolitnej oblasti.

Bezpečné a spravodlivé Košice

Vedeli sme, že sa nedá budovať blahobytná spoločnosť bez toho, aby sa ľudia na uliciach cítili bezpečne. Boli sme presvedčení, že kľúčom k vyššej bezpečnosti je spoločenská súdržnosť. Mesto má nielen priťahovať špičkové mozgy, ale snažiť sa pozdvihnúť každého jedného občana. Bezpečnosť a spravodlivosť sme preto začali vnímať ako dve strany tej istej mince. Prešli sme k dátovo riadenej ochrane verejného poriadku. Dnes vďaka moderným technológiám a špičkovej analytike vieme riešiť problémy v uliciach skôr, než vôbec vzniknú. Je to aj preto, že mestskú políciu sme z pisateľa pokút za nesprávne parkovanie zmenili na skutočne rešpektovaného partnera v našich mestských komunitách. Zároveň nám bolo jasné, že jednou z vážnych príčin kriminality v našich uliciach je generačná chudoba. Bolo nám zrejmé, že ak proti nej nebudeme účinne bojovať, naša snaha o bezpečné Košice nemôže byť nikdy naozaj efektívna. Skončili sme s érou neviditeľných Košíc, keď sme si pred chudobou zatvárali oči, a začali presadzovať koncept spravodlivého mesta. Mesta, ktoré sa dokáže postaviť k výzve generačnej chudoby čelom a bez alibizmu. Naš prístup nebol postavený na nerozumnom rozdávaní sociálnych dávok, ale na budovaní pevného schodiska príležitostí. Systematicky sme integrovali vylúčené komunity prostredníctvom prestupného bývania, kde si rodiny pod dohľadom sociálnych pracovníkov vybudovali základné návyky a zodpovednosť za svoj priestor. Systematicky sme zlepšovali ich životnú úroveň prostredníctvom sociálnych podnikov, v ktorých našli prácu rodičia, a pomocou vzdelávania detí. Vedeli sme, že si už ďalej nemôžeme dovoliť luxus ponechávať časť našich občanov mimo pracovného trhu. A bolo nám zrejmé, že ako servisný a logistický uzol pre povojnovú obnovu Ukrajiny budeme u nás doma potrebovať tisíce pracovitých rúk. Riešenie sme nevideli v ich dovoze z Uzbekistanu. Zdalo sa nám rozumnejšie využiť to, čo máme doma. Dnes sme príkladom toho, ako sa dá z historickej traumy sociálneho vylúčenia urobiť príbeh úspešnej integrácie.



Sebavedomé Košice

Vedeli sme, že mesto, ktoré nedokáže predať vlastnú hodnotu, svoju jedinečnú a autentickú podstatu, nepriláka pozornosť sveta. Vedeli sme, že kultúra nie je len akýmsi príveskom, voľnočasovým luxusom a už vôbec nie vyciciavačom verejných zdrojov, ale môže a má byť motorom rozvoja miestnej ekonomiky. Uvedomili sme si, že ak vytvoríme tie správne podmienky pre tvorivú triedu, pre ľudí s nápadmi a odvahou ich realizovať, vznikne celé nové odvetvie kreatívneho priemyslu s množstvom pracovných príležitostí a tiež so schopnosťou premieňať celý náš verejný priestor a život k lepšiemu. Nadviazali sme na dedičstvo z roku 2013, keď boli Košice Európskym hlavným mestom kultúry, a začali ho intenzívne rozvíjať. Prijali sme tiež identitu „The Second City“ [Druhého mesta]. Práve tie sú totiž často dravšie, inovatívnejšie a kultúrne autentickéjšie než preplnené hlavné mestá. Chicago v USA, Lyon vo Francúzsku, Brno v Česku alebo Barcelona v Španielsku boli a sú toho jasným dôkazom. Sú skutočnými centrami inovácií, študentského života a najlepšej kvality pre každodenný život. A teraz k nim patríme aj my. Náš ofenzívny city-branding mesto predáva ako modernú metropolu ponúkajúcu európsku úroveň bez anonymity a stresu hlavných miest. Vo verejnej politike sme sa začali prísne

riadiť princípmi dobrého vládnutia – good governance. Z magistrátu sme spravili otvorenú inštitúciu postavenú na dátach, digitalizácii a participácii. Občania prestali byť štatistami pri rozhodovaní o rozvoji mesta, stali sa aktívnymi spoluvotormi budúcnosti.

Mesto ako živé laboratórium

Boli sme si vedomí, že inovácie nemajú zmysel, ak nezlepšujú život bežných ľudí. Aj preto sme z Košíc spravili jedno veľké živé laboratórium. Ak domáca firma vyvinula nový systém pre inteligentné riadenie dopravy, monitorovanie čistoty ovzdušia alebo iný verejnoprospešný účel, mesto bolo jej prvým odvážnym klientom. Aby sa riešenia dobre ujali a slúžili čo najlepšie, občania technológie najprv sami testovali a pomáhali vylepšovať. Tento prístup mal nielen okamžitý dopad na život Košičaniek a Košičanov, ale zabezpečil aj nové trhy pre nápady, ktoré sa u nás podarilo úspešne otestovať a uviesť do reálneho života. Riešenia, ktoré sme vymysleli u nás doma, teraz naše spoločnosti predávajú do sveta.

Aj preto sú dnes Košice prístavom pre talenty. Vytvorili sme podmienky pre návrat našich rodákov, ktorí pracovali na západe Slovenska či v zahraničí. Aktívne sme tiež lákali špičkových zahraničných expertov. Vybudovali sme profesionálne „Welcome Center“, kde výskumník z Fínska či inžinier z Indie od prvého dňa pocítil, že mesto je na neho pripravené – od anglicky hovoriacich úradov až po medzinárodné vzdelávacie programy pre jeho deti. Rozmanitosť a medzinárodný mix talentov bol potom palivom do motora nášho rozvoja.

Vedeli sme tiež, že integrácia a povojnová obnova Ukrajiny budú hospodárskou výzvou storočia. Aj preto sme systematicky a trpezlivo pracovali na tom, aby sa Košice stali hlavným servisným, logistickým a technologickým uzlom pre východný trh. Dnes sme centrom, kde sa kumuluje kapitál nielen zo západu či z východu, ale taktiež zvnútra! To prinieslo tisíce nových miest s vysokou pridanou hodnotou.

Dobré úrady robia spokojnú spoločnosť

Aby sa naše vizionárske plány stali realitou, potrebovali sme od základov prebudovať samotný motor mesta, magistrát a mestskú správu. Kvalitné

služby úradov, rýchle, rozumné a jasné rozhodovanie sú pre spokojnosť občanov nesmierne dôležité. Správu Košíc sme postavili na troch nosných pilieroch: dáta, transparentnosť a participácia. Základom novej architektúry riadenia sa stal Inštitút rozvoja. Elitné odborné pracovisko, ktoré pod jednou strechou sústredilo urbanistov, dátových analytikov, ekonómov, sociológov a ďalších odborníkov. Tento inštitút sa stal našim mozgovým trustom, ktorý sústredil najlepšie hlavy z rôznych oblastí a začal pripravovať podklady pre strategické investície na desaťročia dopredu. Inštitút rozvoja nie je typickým úradom. Funguje ako strážca našej dlhodobej vízie, aby rozvoj Košíc nezávisel od volebných cyklov, ale od odborných faktov a potrieb obyvateľov. Magistrát prestal byť iba úradným doručovateľom dokumentov, vyberačom daní a poplatkov a producentom self promo pre jeho aktuálne vedenie. Namiesto politických nominácií sme na kľúčové pozície v transparentných výberových konaniach vybrali špičkových expertov. Každé dôležité plánovanie, či už ide o trasu novej cyklotrasy, revitalizáciu námestia, pravidlá pre nájomné bývanie alebo iné významné zmeny, začalo vznikať v otvorenom dialógu s ľuďmi a vychádzať z potrieb občanov.

Digitalizáciou verejných služieb sme radikálne zjednodušili život občanov i firiem. Dnes si ľudia dokážu drvivú väčšinu požiadaviek vybaviť jednoducho z pohodlia domova a na úrad musia len v naozaj špecifických prípadoch. Tam v príjemnom proklientskom prostredí nájdú úradníka, ktorý nie je ich nepriateľom, ale empatickým a odborne zdatným sprievodcom pri riešení ich problému. Obrovskú energiu, ktorú naši obyvatelia a podnikatelia v minulosti mrhali na byrokráciu, sme nasmerovali tam, kde na nej skutočne záleží – do budovania prosperity nášho spoločného domova.

Jednoducho urobili sme všetko pre to, ŽEBY DOBRE BOLO.

CESTOVNÝ RUCH

Východné Slovensko má na pomerne malom území množstvo rôznych turistických lákadiel. V cestovnom ruchu však stále zaostávame za svojim potenciálom. Je preto nevyhnutné toto odvetvie ekonomiky začať vnímať ako jeden z kľúčových nástrojov regionálneho rozvoja. Je nutné, aby sa Východ stal samostatnou značkou.

ODCHODY



NAOZAJSTNÝ OBJA- VITEĽSKÝ VÝLET NIE JE O HĽADANÍ NOVÝCH KRAJÍN, ALE O VIDENÍ NOVÝMI OČAMI

Slávny francúzsky spisovateľ Marcel Proust síce spomínanou vetou mieril trochu inam, môžeme ju však smelo použiť aj ako leitmotív našej kapitoly o cestovnom ruchu u nás na Východe. Aj na ten sa totiž je potrebné pozrieť novým pohľadom.

Cestovný ruch často vnímame len cez optiku plných hotelov, davov na uliciach či radov pred vstupom na nejakú atrakciu. Cestovný ruch je však v skutočnosti jedným z hlavných pilierov, na ktorom môže stáť udržateľný rozvoj celého východného Slovenska. Jeho význam nespočíva len v počte návštevníkov, ale predovšetkým v multiplikačnom efekte. Toto odvetvie totiž nestojí a nepadá na jednej či dvoch veľkých fabrikách, prípadne na zahraničných investíciách. Ide o komplexnú sieť, z ktorej môžu a majú profitovať nielen podnikatelia v hotelierstve či gastronómii, ale aj ďalší poskytovatelia služieb, kultúrne inštitúcie, remeselníci, farmári, sprievodcovia či dopravcovia. Ak je riadený citlivo a premyslene, pomáha nielen miestnej ekonomike, ale zvyšuje atraktivitu celého nášho regiónu. Dobré riadený turizmus pritom zlepšuje dostupnosť služieb aj pre nás, domácich obyvateľov – od širšej ponuky kultúrnych podujatí, cez lepšie reštaurácie až po upravené verejné priestory.

Východ má v tejto oblasti obrovský potenciál. Máme tu výnimočnú koncentráciu historických miest, pamiatok UNESCO, máme tu viaceré národ-

V národných parkoch je multiplikačný efekt viditeľný na prepojení ochrany prírody a miestneho biznisu

Ubytovacie zariadenia v mikroregiónoch s vyšším priemerným stupňom ochrany majú štatisticky významne vyššie tržby než zariadenia v oblastiach s nižšou ochranou prírody. V mikroregiónoch, kde je o stupeň vyššia ochrana, sú tržby ubytovacích zariadení v letnom období v priemere takmer dvojnásobne vyššie.



Zdroj: Inštitút environmentálnej politiky (IEP)

né parky, Vysoké Tatry, Slovenský raj, Slovenský kras, Pieniny či Poloniny. Máme tu svetoznáme jaskyne, i vinohradnícke oblasti rozsiahle vodné plochy, bohaté technické a banské dedičstvo, hrady, kaštiele, kúpele, ale aj unikátnu živú kultúru. Návštevník Východu nevníma administratívne hranice a rozdelenie do dvoch žúp, ale hľadá jeden zrozumiteľný a atraktívny celok. Preto je nevyhnutné budovať a rozvíjať spoločnú značku a celé územie prezentovať ako jednu prirodzenú a konkurencieschopnú destináciu – Východ. Len ak túto šancu správne uchopíme, ak využijeme všetky naše domáce kapacity, staneme sa v cestovnom ruchu silným hráčom na trhu.

Turizmus nepredáva iba miesta, ale aj jedinečný príbeh a identitu územia. Buduje našu hrdosť na vlastný región. Dáva zmysel obnove našich chátrajúcich pamiatok a verejných priestorov, zvyšuje atraktivitu Východu nielen

Zážitkový turizmus bude v rokoch 2022–2034 rásť až o 7,8% ročne



Zdroj: Experiential Travels Market Report 2034, 2026

Globálny trh zážitkového turizmu dnes rastie mimoriadne rýchlo a prechádza zásadnou premenou. V roku 2025 bol jeho objem odhadovaný na 2486,3 miliardy amerických dolárov a do roku 2034 sa očakáva rast až na 4892,7 miliardy dolárov. Zážitkový turizmus sa tak z pôvodne okrajovej lifestylovej kategórie stal jednou z najdynamickejšie rastúcich častí svetového cestovného ruchu a pohostinstva. Jeho rast súvisí najmä so zmenou očakávaní návštevníkov. Kým klasický turizmus bol dlho postavený najmä na pasívnom „vidieť a odfoťiť“, teda na prehliadke pamiatok, pobyte v rezortoch alebo od-dychu bez hlbšieho kontaktu s miestom, zážitkový turizmus stavia na niečom inom. Návštevník už nechce byť iba pozorovateľom masového produktu, ale chce sa do miesta aktívne zapojiť, niečo zažiť, naučiť sa a odniesť si autentickú skúsenosť. Namiesto pasívneho sledovania sa stáva súčasťou deja – varí s miestnymi kuchármi, spoznáva tradičné remeslá, vydáva sa na túry do divočiny alebo vstupuje do priameho kontaktu s miestnou komunitou a kultúrou. Práve v tomto spočíva hlavný rozdiel medzi tradičným a zážitkovým turizmom: nie v tom, kam človek cestuje, ale ako to miesto prežíva.

OBJAVTE POLONINY – NAŠTARTOVANIE ZÁŽITKOVÉHO TURIZMU

Poloniny boli dlhé roky vnímané ako kraj, kde „nič nie je“. Túto stigmu sa v roku 2020 rozhodlo prelomiť občianske združenie Take naše spustením prvého ročníka podujatia Objavte Poloniny. Cieľ bol jasný: ukázať autentickú krásu regiónu návštevníkom a zároveň ju pripomenúť samotným domácim.

Výnimočnosť projektu spočíva v jeho jednoduchosti. Zážitky netvorí agentúry, ale miestni remeselníci, gazdovia a nadsenci – často priamo na svojich dvoroch. Návštevníci tak nie sú len pasívnymi divákmi; tradičné remeslá si môžu sami vyskúšať a domov si odnieť vlastnoručne vyrobený suvení. Aj zdanlivo obyčajné aktivity, ako pozorovanie nočnej oblohy či „lepenie tatarčaných pirohov“, tak získavajú nový, hlbší význam.

Podujatie má navyše silný ekonomický a komunitný rozmer. Až 80 % z ceny zážitku putuje priamo miestnym poskytovateľom, čo im umožňuje zhodnotiť svoju prácu v domácom prostredí. Počas piatich ročníkov priniesol projekt do regiónu približne 150 tisíc eur, čím výrazne podporil nielen cestovný ruch, ale aj identitu kraja.

„Chceli sme do Polonín pritiahnúť turistov a zároveň ukázať miestnym hodnotu ich dedičstva. Naším cieľom bolo pripomenúť, že na Slovensku žijú Rusíni s jedinečným jazykom a tradíciami,“ vysvetľujú organizátorky. Príbeh Objavte Poloniny potvrdzuje, že rozvoj regiónu nemusí stáť na obrovských investíciách. Niekedy stačí dobrý nápad, vzájomná dôvera a spolupráca. Vďaka tomu sa z miesta, kde „nič nie je“, stáva cieľ, kam sa ľudia s radosťou vracajú.



Zdroj: Objavte.com

pre turistov, ale aj pre investorov a mladých ľudí, ktorí zvažujú, či tu zostanú žiť. Ak sa pozrieme na medzinárodné trendy, budúcnosť patrí udržateľnému, autentickému a ekologickému cestovnému ruchu. Moderný návštevník dnes už nevyhľadáva len notoricky známe destinácie, aby si urobil selfie na miestach, ktoré navštevujú všetci. Chce viac. Chce vidieť neporušenú prírodu, chce sa vybrať za poznaním a za zážitkami, ktoré sú jedinečné, chce mať kontakt s lokálnou komunitou. Ak to dostane, zostáva dlhšie a minie viac. Aby sme mu to umožnili, naše cieľové miesta musia byť v prvom rade skutočne dostupné, čo neznamená len pohodlnú cestu autom, verejnou dopravou či po cyklotrasách, ale tiež vyhovujúce otváracie hodiny, profesionálnych, jazykovo vybavených sprievodcov, bezbariérovosť a v neposlednom rade jednoduchú online dostupnosť všetkých kľúčových informácií vrátane možnosti zakúpenia vstupeniek.

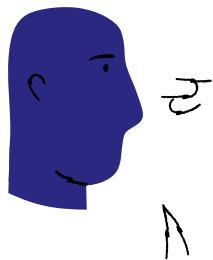
Predstavme si preto náš východ ako destináciu, kde víziou nie je len bezhlavo naháňať čo najviac turistov za každú cenu, ale kde cestovný ruch pomáha budovať lepšie fungujúci a prosperujúci región. Predstavme si ho ako miesto, kde sa mestský turizmus prirodzene dopĺňa s objavovaním regiónov do jedného funkčného celku. Kde turizmus ponúka komplexné zážitky a prináša reálny prospech miestnym ľuďom. Predstavme si, že samotný manažment destinácií ide príkladom a turizmus neberie len ako zdroj zisku, ale ako zodpovednú prácu na formovaní Východu ako územia atraktívneho pre návštevníkov zo Slovenska, no i blízkeho či vzdialeného zahraničia.

Aby sme to dosiahli, je ale potrebné hovoriť aj o únosných hraniciach návštevnosti. Každé miesto má vlastnú ekologickú, dopravnú, priestorovú aj spoločenskú kapacitu, a ak ju prekročíme, klesá nielen kvalita zážitku, ale rastie tiež napätie s každodenným životom domácich. Preto musíme k tomuto odvetviu ekonomiky pristupovať rozumne a s rešpektom voči miestnym špecifikám. Ide nám totiž predovšetkým o zachovanie nášho prírodného a kultúrneho dedičstva a dlhodobý rozvoj nášho regiónu.

NAJVÄČŠIE VÝZVY V OBLASTI CESTOVNÉHO RUCHU



- Veľké rozdiely v návštevnosti jednotlivých oblastí východu a nepresné štatistiky
- Malá súhra jednotlivých aktérov – od regionálnej a miestnej samosprávy, cez profesionálne organizácie až po podnikateľský sektor
- Zatvorené a ťažko dostupné atrakcie
- Slabá spolupráca s prihraničnými regiónmi
- Nedostatočný marketing a propagácia nášho regiónu



KDE SA NACHÁDZAME

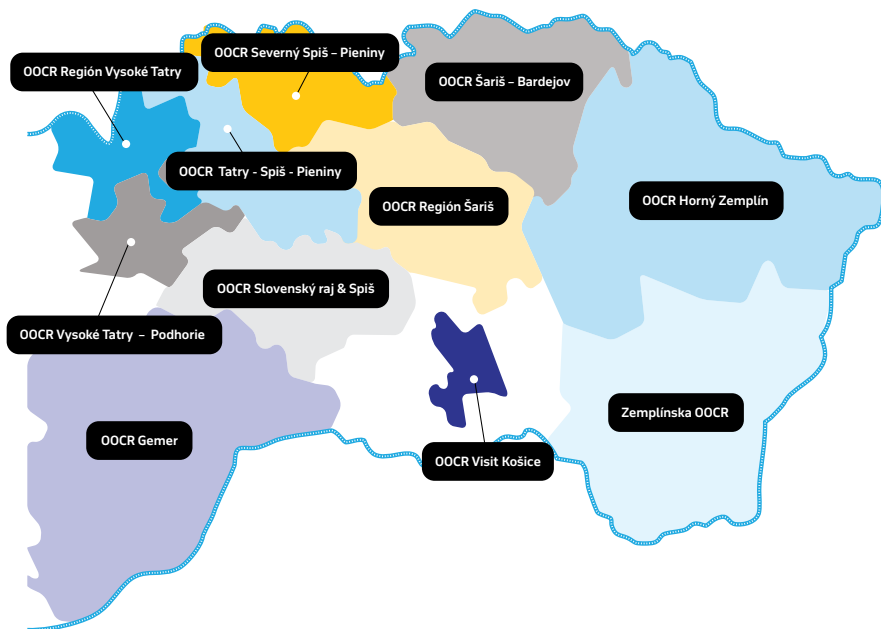
Potenciál rozdrobený na ostrovy

Cestovný ruch na východnom Slovensku dnes sprevádza obrovský paradox. **Máme tu región s mimoriadne silnou ponukou, no naše reálne výsledky sú oveľa slabšie, než by tomuto potenciálu zodpovedalo. Je to preto, že Východ v cestovnom ruchu stále funguje skôr ako súbor izolovaných ostrovov, než ako jedna skutočne prepojená destinácia.** Pritom administratívne hranice, ktoré rozdeľujú Košický a Prešovský kraj, a ktoré nám zároveň komplikujú uchopiť celé východné Slovensko ako zmysluplný celok, pre návštevníka zvonku nezohrávajú významnú rolu. Návštevníka nezaujíma, ktorá regionálna samospráva spravuje ten ktorý hrad či múzeum; chce zážitok, chce poznanie, chce počas svojho pobytu u nás vidieť čo najviac. Aj preto by sme v cestovnom ruchu mali úzko rozvíjať spoluprácu Košického a Prešovského kraja a propagovať jednotný Východ ako spoločnú značku, ako územie, na ktorom, snáď okrem mora, môže turista nájsť prakticky všetko. Dnes sa obe regionálne samosprávy v podstate hrajú na vlastnom piesočku. Chýba jednotný produkt, chýba koordinácia aktivít aj spoločný marketing. Na nízkej úrovni je tiež prepojenie so susediacimi oblasťami v Poľsku a Maďarsku či na Ukrajine, a tak nám príležitosti na rozvoj cezhraničného cestovného ruchu doslova unikajú pomedzi prsty.

Nepresné dáta o návštevnosti a regionálne rozdiely

Ak sa pozrieme na oficiálne údaje o našom cestovnom ruchu, zistíme, že nezachytávajú celú realitu. Podľa odborníkov z praxe nám z evidencie môže unikať až tretina všetkých prenocovaní. Dôvodom je obrovská „sivá zóna“ v ubytovaní. Oficiálne štatistiky vychádzajú len z registrovaných za-

Oblasťné organizácie cestovného ruchu na východe



Zdroj: Register organizácií cestovného ruchu, 2026

riadení a subjektov s prideleným IČO. Do čísel sa tak vôbec nepremietajú nelegálne či neevidované krátkodobé prenájmy ani návštevníci ubytovaní u známych či v súkromných objektoch. Tento nesúlad vidíme aj pri platformách ako Airbnb či Booking. K tomu sa pridávajú metodické limity mesačných hlásení, ktoré ubytovatelia nie vždy vykazujú presne, neraz v snahe znížiť svoje daňové povinnosti. **Výsledkom je, že naše čísla môžu byť oproti skutočnému pohybu turistov výrazne podhodnotené.**

Nie veľmi vyvážené je aj rozloženie samotného turizmu – východ je vo vnútri silno polarizovaný. **Zatiaľ čo Prešovský kraj ťaží z dominancie Tatier a jeho tržby lámu historické maximá, Košický kraj rastie pomalším tempom, hoci aj tu sme zaznamenali nárast počtu prenocovaní.** Pre porovnanie – počet prenocovaní v Prešovskom kraji dosiahol v roku 2025 viac ako tri milióny, v kraji Košickom to bol len necelý milión. Prešovský kraj

Neviditeľný turizmus: čo nám uniká v štatistikách a prečo na tom záleží



Zdroj: Bratislava Tourist Board 2021, EU Tourism Platform 2025, Eurostat 2026

Krátkodobé ubytovanie – apartmány, izby či rekreačné domy ponúkané cez platformy ako Airbnb alebo Booking – sa stalo bežnou súčasťou cestovného ruchu. Dlhé roky však veľká časť tohto trhu zostávala pre štát aj samosprávy prakticky neviditeľná. Kým hotely, penzióny či kempy boli evidované a štatisticky sledované, tisíce bytov a apartmánov prenášaných krátkodobou ostávali mimo oficiálnych registrov. Výsledkom bola výrazná informačná medzera: mestá a regióny nevedeli presne, koľko turistov v skutočnosti prichádza, kde bývajú a aký majú dopad na bývanie či verejné služby.

Situáciu navyše komplikovala aj rozdielna regulácia v jednotlivých krajinách a mestách. Chýbal jednotný systém zdieľania dát, a tak samosprávy často rozhodovali naslepo. Zlom prináša až nové Nariadenie EÚ 2024/1028, ktoré od mája 2026 zaviedie povinné a štandardizované zdieľanie údajov zo strany digitálnych platforiem. Súčasťou bude aj digitálny registračný systém hostiteľov s jedinečným identifikačným číslom, ktoré bude musieť byť uvedené pri každej ponuke.

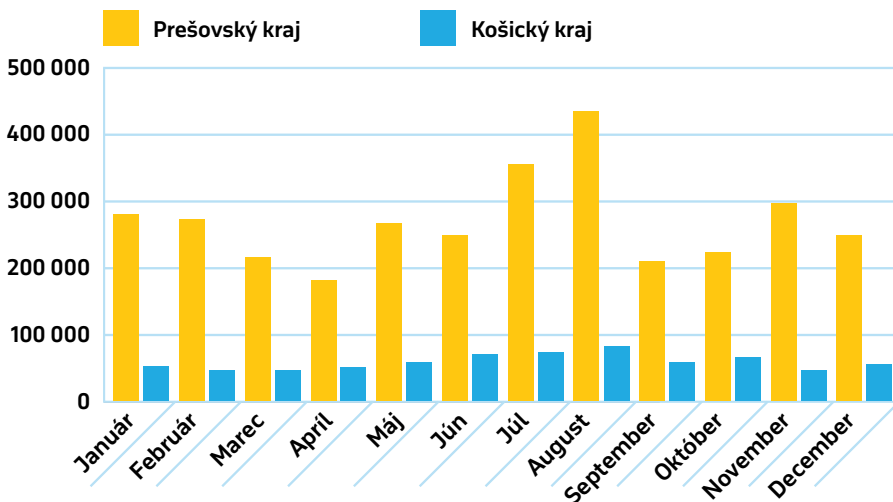
Presne povedať, aká veľká časť trhu doteraz unikala štatistikám, zatiaľ nevieme. Eurostat však začal v spolupráci s platformami ako Airbnb, Booking či Expedia vytvárať experimentálne štatistiky, ktoré prvýkrát zachytávajú tento segment. Len v roku 2025 bolo cez štyri hlavné platformy rezervovaných 951,6 milióna nocí. Aj keď tieto údaje ešte nemožno jednoducho spojiť s tradičnými štatistikami hotelov a penziónov, ukazujú, aký veľký kus trhu bol doteraz mimo pozornosti.

Rozsah problému dobre ilustruje aj príklad Bratislavy. Analýza mesta z roku 2021 odhadla, že oficiálne štatistiky zachytávajú len 22 % návštevníkov, zatiaľ čo zvyšných 78 % tvorí sivá zóna – teda neregistrované ubytovanie, návštevy u príbuzných či jednodňoví turisti. Presnejšie dáta preto nie sú len technická otázka. Sú základom pre dobré rozhodovanie o tom, ako rozvíjať turizmus a zároveň chrániť kvalitu života miestnych obyvateľov.

Vývoj počtu prenocovaní v roku 2025

V oboch krajoch je najsilnejším mesiacom august. Najnižší počet prenocovaní v Prešovskom kraji pripadá na apríl, v Košickom kraji sú to mesiace február, marec a november

Prehľad počtu prenocovaní podľa mesiacov (2025)



Zdroj: Štatistický úrad SR, 2026

má aj výrazne lepšiu dostupnosť ubytovania. Podľa aktuálnych štatistík tu existuje celkovo 1216 ubytovacích zariadení, kým v Košickom kraji ich je len 576. Rozdiely sú viditeľné aj v štruktúre ponuky. Kým v Prešovskom kraji prevládajú cenovo dostupnejšie a menej formálne formy ubytovania – hotely a penzióny tu tvoria len približne tretinu ponuky a zvyšok pripadá na ubytovanie v súkromí, turistické ubytovne a kempingy – v kraji Košickom sú naopak najčastejšie apartmány, penzióny a hotely. Cítiť tu však absenciu luxusnejších či zážitkových foriem ubytovania. **Taktiež ponuka služieb cestovného ruchu je u nás extrémne koncentrovaná do niekoľkých okresov. Výkon celého východu ťahajú ostrovy úspechu ako Poprad, Kežmarok, Košice, Spišská Nová Ves či Michalovce.** Ak tieto magnety odrátame, veľké časti územia, akými sú okresy Snina, Svidník, Stropkov, Medzilaborce, Humenné, Gelnica či Sobrance ostávajú úplne na okraji záuj-

OD POŽIARU KRÁSNEJ HÔRKY UPLYNULO 14 RO- KOV, HRAD JE VŠAK STÁLE ZATVORENÝ

Uzavretie hradu Krásna Hôrka po požari v roku 2012, kedy návštevnosť dosahovala 100 000 ľudí ročne, spôsobilo výrazný prepad turizmu a zánik služieb v obci Krásnohorské Podhradie. Obec zároveň stratila napríklad príjmy z parkoviska či kempingu, ktoré tvorili viac ako 30 tisíc eur ročne. Menej návštevníkov znamená aj menej práce, menej služieb a postupné oslabovanie miestnej komunity. Zatvorený hrad tak neznamená len kultúrnu stratu, ale aj výrazný ekonomický a sociálny úpadok celého územia. Región Gemer tak stratil status cieľovej destinácie, pričom návštevnosť v okolí klesla pod polovicu pôvodného potenciálu a oblasť sa stala skôr tranzitnou.

Zdroj: Denník Korzár 2014, STVR 2026

mu a takmer bez ubytovacích kapacít. Pre oba kraje zároveň platí spoločný problém: pretrvávajúca silná letná sezónnosť a len veľmi pomalý návrat zahraničných turistov po ich odlive spôsobenom pandemiou.

Chýbajúca infraštruktúra a klenoty pod zámkom

Jedným z našich najväčších problémov je, že hoci tu máme rozmanité atrakcie, často nám pri nich chýba potrebná infraštruktúra. Čo z toho, že opravíme unikátnu pamiatku, ak sa k nej návštevník dostane len ťažko? Čo z toho, že máme výnimočné kultúrne dedičstvo, ak nie je pre turistov pravidelne dostupné, ak mu chýba kvalitná prezentácia a predovšetkým prepojenie na základné služby – na gastronómiu, ubytovanie či večerný

program. Na chýbajúci integrovaný prístup v tejto oblasti opakovane upozorňujú aj rôzne expertízy a stratégie. Výsledkom potom je, že návštevník u nás nemá dôvod zostať dlhšie.

Nehovoriac o situácii, keď je magnet miestneho turizmu roky mimo prevádzky, tak ako povedzme hrad Krásna Hôrka na Gemeri. Strata jednej dominanty negatívne zasiahla nielen samotnú obec Krásnohorské Podhradie, no i prevádzky podnikateľov v Rožňave a jej okolí a spôsobila ekonomický prepád celej oblasti. Tento príklad jasne dokazuje, akú dôležitú úlohu zohráva cestovný ruch a ako sa jeho rozvoj či naopak úpadok premieta do celej lokálnej ekonomiky.

Zložitá je tiež situácia pri pamiatkach v správe cirkvi a súkromných vlastníkov. Tí totiž nemajú povinnosť sprístupňovať svoje objekty verejnosti v takom rozsahu ako štátne inštitúcie. Mnohé krásne kaštiele a kúrie často slúžia ako súkromné sídla či firemné priestory, kam je vstup verejnosti prakticky vylúčený. Podobne sú na tom aj viaceré cirkevné objekty. Ich primárnou funkciou je totiž slúžiť náboženským účelom a mimo obrádov sa do nich môžu turisti pozrieť zväčša len ak sa vopred dohodnú s ich správcami. Typickým príkladom sú slávne drevené kostolíky v odľahlých obciach na severovýchode, kde je návštevník často odkázaný na to, či sa mu podarí dohodnúť si individuálny vstup s miestnym „kľúčiarom“. **Na zabezpečenie pravidelných otváracích hodín a sprievodcovských služieb nie sú totiž peniaze ani personál.** Mnohé turisticky atraktívne objekty sa navyše nezriedka nachádzajú v geograficky odľahlých lokalitách, so slabšou dopravnou infraštruktúrou a nedostatočným značením, a tak pre návštevníkov zostávajú len veľmi ťažko dostupné.

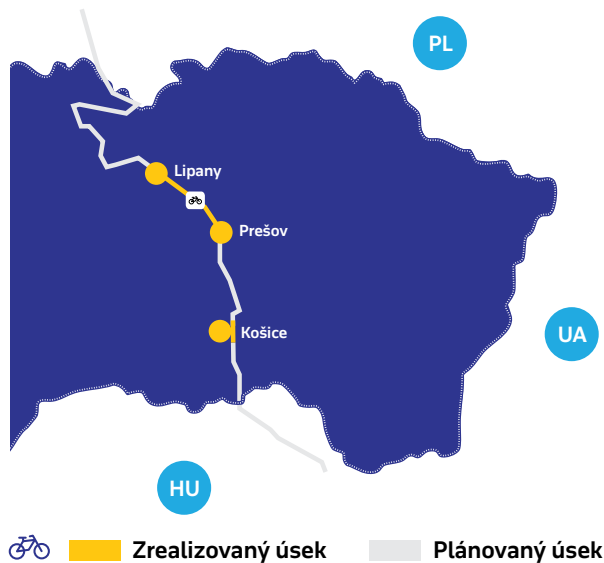


Odrezaní od zážitkov

Ak chceme turizmus na východnom Slovensku posunúť vpred, musíme vyriešiť našu kľúčovú slabinu – dopravnú dostupnosť. Nedostatočná kvalita ciest, no rovnako aj **slabé prepojenie verejnej dopravy s mnohými existujúcimi turistickými atrakciami či kultúrnymi pamiatkami, sú totiž hlavnými brzdami rozvoja.** Hovoria o tom aj odborné a strategické

Eurovelo 11 – cyklotrasa pomáha oživiť región aj ekonomicky

Tepna EuroVelo 11 vedie z Nórska do Grécka a má celkovú dĺžku viac ako 6 500 kilometrov. Na Slovensku sa buduje od roku 2015. Začína v dedine Mníšek nad Popradom na hraniciach s Poľskom a končí sa v Trstenom pri Hornáde na hraniciach s Maďarskom.



Zdroj: Denník N, 2025, Kostitras, o. z.

EuroVelo 11 má pre východné Slovensko praktický aj rozvojový význam. Ako ukazuje skúsenosť zo Šariša, kvalitná cyklotrasa neprináša len pohodlnejší pohyb pre cyklistov, ale aj nových návštevníkov, vyššie tržby miestnym prevádzkam a väčšiu atraktivitu obcí. V texte sa priamo uvádza, že po dobudovaní úsekov z nich profitujú cyklisti, prevádzkari aj samosprávy a že viaceré miestne podniky sú na cyklistoch existenčne naviazané – napríklad Marcel Záhumenský z bistra Lancuch pri trase hovorí, že cyklisti tvoria „asi šesťdesiat percent tržieb a bez nich by sme to mohli zavrieť“. Podobne aj ďalšie prevádzky opisujú, že s rastúcou prejazdnosťou trasy im rástol počet zákazníkov aj tržby.

Prínos EuroVelo 11 však nie je len ekonomický. Podľa miestnych samospráv cyklotrasa robí obce otvorenejšími a živšími, privádza ľudí ku kaštielom, múzeám, historickým pamiatkam aj drobným službám v území. Starosta Šarišských Michalian to v článku vystihuje slovami, že projekt má pre obec „ekonomický aj morálny prínos“. EuroVelo 11 tak možno vnímať ako infraštruktúru, ktorá súčasne podporuje udržateľnú mobilitu, domáci cestovný ruch, malý biznis aj kvalitu života v regióne.

ké dokumenty. Podobný investičný dlh však jestvuje aj v prírodnom turizme a cykloturizme. Máme síce tisíce kilometrov turistických chodníkov, máme stovky kilometrov cykloturistických trás, no tie sú budované nerovnomerne, často im chýba prepojenie, ich bezpečnosť je neraz otázna a služby, ktoré by už dnes mali byť štandardom, tu veľmi nenájdete.

Osobitou kapitolou je marketing a propagácia. Bez kvalitného, zaujímavého a kreatívneho marketingu, bez presne cieleného proma sa totiž z miesta nepohneme. Doba, keď hlavným propagačným materiálom boli papierové brožúry so stručným opisom turistických lákadiel mesta, obce či okresu je definitívne preč.

Hoci problémov v cestovnom ruchu na východnom Slovensku nie je málo, súčasný stav neznamena definitívnu prehru. Na Východe sa nám podarilo vybudovať aj trendy, o ktoré sa vieme oprieť. **Košice už dnes fungujú ako prirodzená vstupná brána do regiónu a ich pozícia centra a východiskového bodu pre ďalšie cestovanie po východnom Slovensku sa posilňuje.** Rovnako rastie aj dopyt po autentických formách turizmu, po prírodnom turizme, po lokálnych produktoch a po jedinečných zážitkoch mimo veľkých turistických centier. A práve tu leží naša najväčšia príležitosť. Historické centrá miest, akými sú Bardejov či Levoča, sú svetovým dedičstvom UNESCO. Obrovské možnosti v sebe skrýva aj starobylá banícka Gelnica, v ktorej sa síce za posledných desať rokov podarilo sprístupniť viaceré nové turistické atrakcie, akými sú povedzme Banský skanzen a štôlna Jozef, no jej potenciál ako „Štiavnice Východu“ stále nie je úplne naplnený. Rovnako pod svoje možnosti dnes funguje cestovný ruch v Tokajskej oblasti, na Zemplíne, v Poloninách či na Gemeri. Ide pritom o silné identity, na ktorých sa dá postaviť celá destinačná značka.

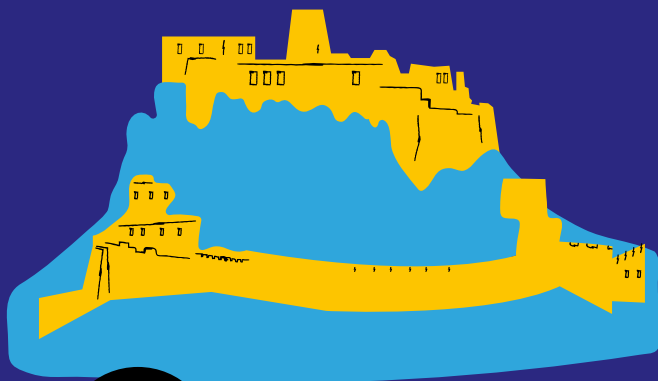
UNESCO Východ

Najväčšia koncentrácia kultúrnych
a prírodných pamiatok na Slovensku



Levoča

Mesto Levoča
s dielom Majstra Pavla



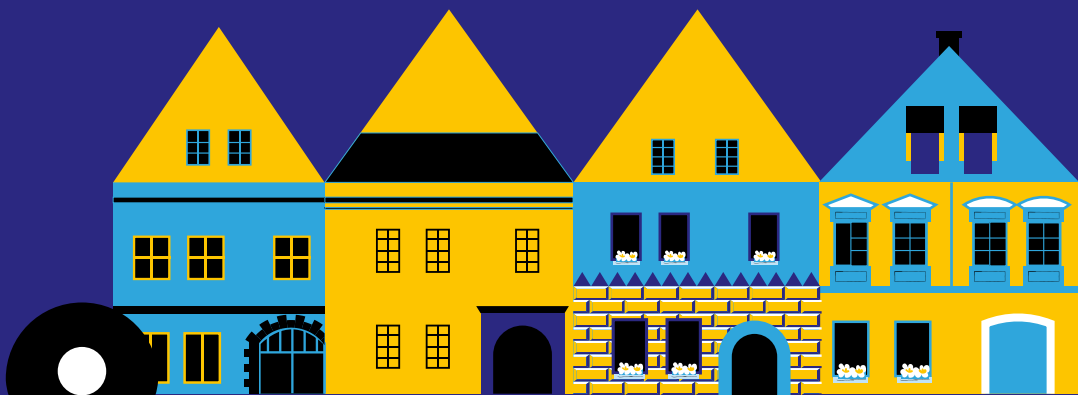
Spišský hrad a pamiatky okolia

Spišský hrad ako jeden
z najväčších v Európe



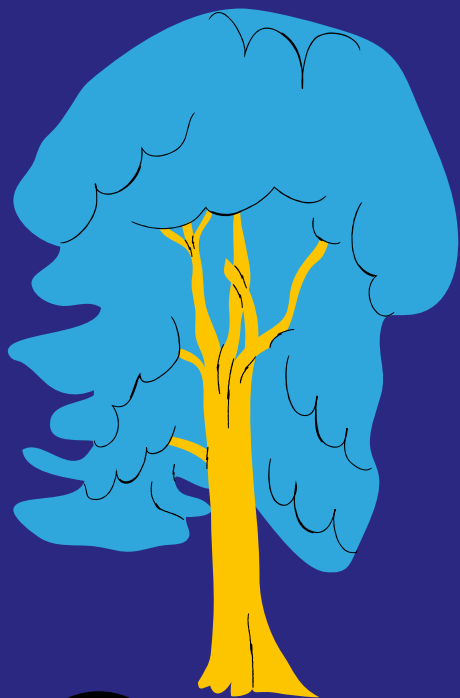
Drevené chrámy v slovenskej časti Karpatského oblúka

8 drevených kostolov a chrámov



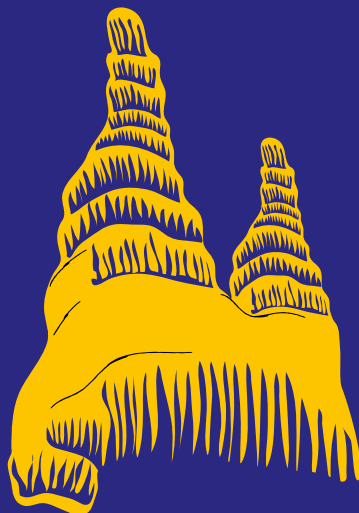
Bardejov - Mestská pamiatková rezervácia

Historické centrum s námestím a radnicou



Staré bukové lesy a pralesy Karpát

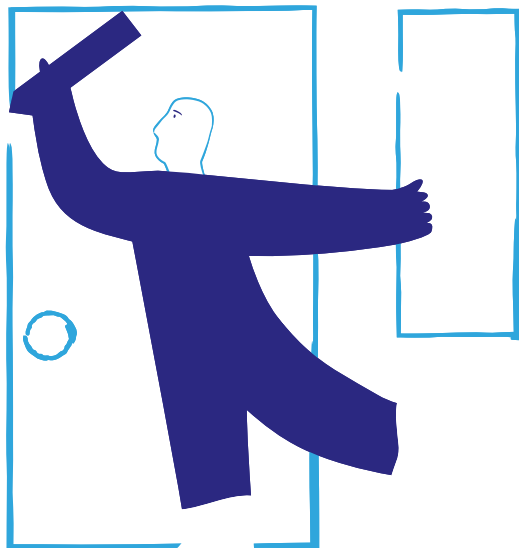
Pralesové územia v Národnom parku
Poloniny a chránenom území Vihorlat



Jaskyne Slovenského krasu

13 prístupných
krasových jaskýň

AKÉ RIEŠENIA NAVRHUJEME



Od roztrieštených atrakcií k jednej silnej destinácii

Cestovný ruch na východe dnes až príliš pripomína nesúrodú skladačku. Máme obrovské množstvo krásnych miest a silných príbehov, no chýba nám to najpodstatnejšie – prepojenie. Návštevník však hľadá logické celky a zážitkové okruhy, hľadá to, čo mu poskytne dôvod, zostať u nás dlhšie. Ak chceme pre náš región zmenu, Košický a Prešovský kraj už nesmú fungovať ako dva oddelené svety. **Regionálne samosprávy spolu s tými miestnymi musia spojiť sily. Musia posilniť spoločnú prezentáciu Východu, musia začať budovať Východ ako jednu zrozumiteľnú a silnú značku, ako značku, ktorá presahuje administratívne hranice oboch východoslovenských krajov.** Musia sa snažiť vytvárať a komunikovať jednotný príbeh tohto územia. Potrebne je aj zladíť kalendáre veľkých kultúrnych, spoločenských či športových podujatí, zosúladiť dátovú politiku, koordinovať marketing a tvorbu jednotlivých produktov a balíčkov cestovného ruchu naprieč regiónmi. Práve tento spoločný postup je kľúčom k zníženiu sezónnosti, rovnomernejšiemu rozloženiu turistov a zvýšeniu našej konkurencieschopnosti nielen doma na Slovensku, ale i v zahraničí.

Ak sa má cestovný ruch stať jedným z pilierov nášho rozvoja, regionálna samospráva nemôže byť len pasívnym pozorovateľom či formálnym distribútorom peňazí, ale musí sa stať aktívnym stratégom, investorom a garantom kvality. Krajské a oblastné organizácie cestovného ruchu (KOCR

Východ je len jeden

Päť hlavných argumentov pre spoločnú značku VÝCHOD



Turista nevníma hranice krajov

Návštevník vníma územie ako celok. Viac ako 35 % návštevníkov kombinuje počas jednej cesty oba kraje.

Silnejší marketing za rovnaké peniaze

Spoločná značka dáva Východu väčší marketingový dosah bez vyšších nákladov.

Širšia ponuka = dlhšie pobyty

Jednotná značka Východ pomáha meniť krátku návštevu na viac prenocovaní.

Viac európskych zdrojov

Projekty prepájajúce kraje majú vyššiu šancu na financovanie, lebo zodpovedajú princípu integrovaného rozvoja EÚ.

Jednoduchá orientácia pre turistov aj investorov

Jedna značka robí región prehľadnejším, zrozumiteľnejším a atraktívnejším navonok.

a OOCR] nemajú byť len prijímateľmi členských príspevkov a poskytovateľmi grantov, ale musia fungovať ako skutoční, profesionálni manažéri územia a tvorcovia produktov s jasnými a merateľnými výsledkami. Regionálne samosprávy majú pre tieto organizácie zabezpečiť odborný personál, dlhodobé, stabilné a predvídateľné financovanie, no zároveň od nich vyžadovať, aby sa hlavné ukazovatele, akými sú povedzme počet prenocovaní či dĺžka pobytov, neustále zlepšovali. Rovnako nevyhnutné je do rozvoja cestovného ruchu aktívne zapojiť mestá a obce. Samosprávy musia aktívne prevziať rolu pri budovaní integrovanej infraštruktúry cestovného ruchu. Jednoducho povedané, nestačí opraviť historickú či kultúrnu pamiatku, nestačí vybudovať nejaké lákadlo či atrakciu pre ľudí, je potrebné k tomu zriadiť celý obslužný systém. Od prístupových ciest, cez parkovanie, toalety, odpočívadlá, informačné centrá až po zabezpečenie bezbariérovosti, digitálnych služieb a dobrej dostupnosti aj verejnou dopravou. Práve tú musíme pritom začať vnímať ako kľúčový nástroj cestovného ruchu. V praxi to znamená, že budeme prepájať autobusovú a železničnú dopravu s cyklo-dopravou, že vytvoríme tematické linky, na ktorých budú premávať turistické autobusy a že počas sezóny a víkendov prispôsobíme spoje tak, aby sa ľudia k našim turistickým lákadlám vedeli komfortne dopraviť.

Kultúra a identita ako základ zážitku

Naša kultúra, tradičná i súčasná, naše historické dedičstvo v podobe svet-ských i sakrálnych pamiatok, ale aj naše prírodné bohatstvo sú piliermi, na ktorých musíme rozvoj turizmu na Východe stavať. No nielen to. **Cestovný ruch musíme silnejšie prepojiť aj s miestnou ekonomikou, remeslami, lokálnou gastronomickou ponukou, poľnohospodárstvom no i kreatívnym priemyslom.** Úspešní budeme, len ak turista okrem návštevy tej ktorej atrakcie, bude mať k dispozícii aj širokú paletu ďalších možností. Ak bude v danom regióne ochutnávať miestne špeciality, ak navštívi lokálne prevádzky, zakúpi si výrobky miestnych remeselníkov či farmárov, ak sa zoznámí s našou tradičnou ľudovou kultúrou či súčasným umením, prinesie to pridanú hodnotu nielen preňho samotného, ale predovšetkým pre našich miestnych ľudí. Čím viac budeme návštevníkom viesť ponúknuť, tým vyššia je šanca, že sa u nás na Východe zdržia dlhšie a minú aj viac peňazí. Tým vyššia je tiež šanca, že mladí ľudia nebudú voliť exodus,

BORŠA: AKO SA Z CHÁTRA- JÚCEHO KAŠTIEĽA STAL MOTOR ROZVOJA OBCE

Príbeh kaštieľa v Borši ukazuje, ako môže obnova pamiatky zmeniť život celej obce. Nezačala sa veľkým štátnym projektom, ale občianskou iniciatívou už v roku 1993. Miestne združenie kaštieľ postupne opravovalo z vlastných zdrojov, z darov a neskôr aj z dotácií, najmä z Maďarska. Práve táto energia sa stala základom širšej spolupráce a dohody medzi Slovenskom a Maďarskom, ktorá otvorila cestu k systematickej obnove areálu.

Na rozvoji sa podieľali obyvatelia obce, návštevníci, darovia, verejné zbierky aj maďarská vláda cez cezhraničné programy. Vďaka tomu sa z historického objektu nestala len opravená budova, ale živé miesto, ktoré prináša do regiónu ľudí, kultúru aj nové príležitosti.



Dnes kaštieľ ponúka celoročné múzeum, reštauráciu, obchod so suvenírmi aj ubytovanie. Areál dopĺňa detský park, požičovňa člnov na Bodrogu a v obci sú aj ďalšie pamiatky, napríklad reformovaný kostol z 13. storočia či rímsko-katolícky kostol z roku 1936. Výhodou je aj poloha pri Tokajskej ceste a blízkosť maďarského mesta Sátoraljaújhely so známym Zemplén Kalandparkom.

Spojenie historickej pamiatky, služieb a atraktívneho okolia prinieslo Borši citelný rozvoj. Zvýšila sa návštevnosť, pribudli hostia zo Slovenska i zo zahraničia a význam majú aj kultúrne podujatia. V obci sa zlepšilo prostredie, opravili sa cesty a vzrástol záujem o bývanie. Borša tak ukazuje, že obnova kultúrneho dedičstva môže byť nielen návratom k minulosti, ale aj motorom rozvoja celého regiónu.

Zdroj: OZ Ferenca Rákocziho II. – II. Rákoczi Ferenc
– Polgári társulás

pretože na dôstojné živobytie si budú vedieť zarobiť doma. Musíme teda z našich miest a regiónov systematicky vytvárať rozpoznateľné značky postavené na ich vlastnej identite. Obrovským a nevyužitým kapitálom sú v tomto smere naše nárečia. Šarišský, rusínsky, zemplínsky dialekt či gemerská mantačina sú našou DNA. Musíme s nimi začať pracovať ako s prirodzenou súčasťou našej ponuky, ako s autentickým dedičstvom, ktoré okrem budovania lokálpatriotizmu prináša benefity aj v podobe zvýšeného záujmu zo strany návštevníkov. Veď kde inde, ako na východe nájdete vedľa seba tri dediny, v ktorej sa hovorí tromi rôznymi jazykmi či dialektmi. Jazyková pestrosť východu je naozaj unikátna a je potrebné ju nielen pestovať, ale aj prezentovať navonok.

Rozumná správa a rozvoj ľudského kapitálu

Doba pocitového riadenia sa musí definitívne skončiť aj v cestovnom ruchu. Na to všetko však potrebujeme tvrdé dáta. **Kľúčovým systémovým riešením, ktoré by sme mali z pozície regionálnej samosprávy aktívne presadzovať aj na celoslovenskej úrovni, je zavedenie systému eVisitor.** Tento plošný digitálny nástroj dokáže prepojiť evidenciu hostí s automatizovaným zberom dát, čím sa spresnia štatistiky a zlepší sa kontrola výkonu cestovného ruchu. Pomôže nám to do značnej miery obmedziť sivú ekonomiku a zefektívniť výber miestnych daní. Presné anonymizované dáta o návštevnosti, prenocovaniach, cenách a štruktúre hostí nám zároveň umožnia lepšie plánovať investície do rozvoja infraštruktúry, ale aj profesionálnejšie cieľiť marketingové aktivity. Skúsenosti z Maďarska nám hovoria, že spomínaná digitalizácia nám prinesie nielen pravdivéjšie informácie o reálnom stave cestovného ruchu, ale umožní nám toto odvetvie aj efektívnejšie riadiť.

Skončiť by sa však mala aj doba, keď naše atrakcie našli návštevníci zatvorené. Riešením je predĺžiť otváracie hodiny a postupne zabezpečiť ich prístupnosť počas celého týždňa. Širšia časová dostupnosť nám umožní lepšie reagovať na potreby návštevníkov. Pomôcť tomu môže silnejšie prepojenie so školami a vzdelávacími aktivitami. Ak by žiaci a študenti, študentky navštevovali naše turistické lákadlá, naše kultúrne a historické pamätihodnosti pravidelnejšie, zvýšené príjmy by potom ich správcom umožnili prevádzkovať ich celoročne sedem dní v týždni.

MANUÁL PRE SPRIEVODCU GOTICKEJ CESTY

Združenie Gotická cesta na Gemeri ukazuje, že pamiatky sa dajú oživiť aj bez veľkých štátnych investícií – stačí komunita, odborníci a dobrý nápad.

V roku 2025 sa zameralo na workshopy pre miestnych sprievodcov, aby vedeli o pamiatkach nielen rozprávať, ale aj vytvárať príjemný zážitok pre návštevníkov.

V Rimavskom Brezove preto historici, reštaurátori, cirkev aj obec pripravili metodickú príručku pre sprievodcov. Gotická cesta tak neobnovuje len kostoly a pamiatky, ale aj vzťah ľudí k vlastnému regiónu.

Zdroj: Gotická cesta, o.z.

Dôležité je tiež uvedomiť si, že ak chceme cestovný ruch na Východe rozvíjať na skutočne európskej úrovni, potrebujeme tiež, a možno hlavne, kvalitný ľudský kapitál. Na celkový dojem, ktorý si návštevník od nás odnesie, nevplyva len to, čo videl, ale i to, ako profesionálne k nemu pristupovali poskytovatelia jednotlivých služieb. Od pracovníkov v informačných centrách, cez sprievodcov, hotelierov až po kuchárov či čašníkov. Naš región dlhodobo zápasí s nedostatkom odborných kapacít v cestovnom ruchu, no i s nerovnomernou a kolísavou kvalitou služieb a s odlivom šikovných ľudí z tohto sektora za lepšími podmienkami v zahraničí. **Regionálna samospráva preto musí prevziať iniciatívu a podporovať systematické vzdelávanie, no rovnako aj prepájať školy s praxou. Potrebujeme vychovať novú generáciu profesionálov pre cestovný ruch, pre kultúrny, prírodný či zážitkový turizmus.**



Dze idu tote šicke?

Ta Vychod popatrec.



Moderný marketing ako základ úspechu

Na propagáciu Východu musíme využívať všetky dostupné kanály, marketing a reklamu musíme robiť vynaliezavo a musíme ich robiť prakticky na dennej báze. Musíme tiež navýšiť prostriedky do tejto oblasti, pretože šetrenie na vlastnej propagácii sa v dnešnej dobe rovná samovražde. Je treba mať neustále na mysli, že každé euro investované do dobrej a správne cielenej reklamy sa nám viacnásobne vráti. Regionálna samospráva musí v tejto sfére zohrať rozhodujúcu úlohu. Potrebujeme funkčný systém online i offline propagácie, systém, ktorý nebude závisieť od subjektívnych preferencií, ale bude na profesionálnej úrovni informovať o všetkom, čo Východ ponúka. Mnoho zaujímavých a kvalitných kultúrnych a turistických aktivít sa deje aj v menších obciach či malých mestách, tie však na marketing majú len minimum prostriedkov a tak sa informácie o týchto aktivitách nedostanú do tých správnych uší. Aj preto musia regionálne samosprávy spolu s krajskými a oblastným organizáciami cestovného ruchu vytvoriť spoločné komunikačné platformy a jednotný informačný systém, musia prepojiť svoje weby či aplikácie, musia jednoducho začať tvoriť zrozumiteľný obsah pre domácich i zahraničných návštevníkov. **Marketing je nutné zacieliť na konkrétne trhy – okrem domáceho, predovšetkým na stredoeurópsky.**

PREČO ZAMERANIE NA UDRŽATEĽNÝ TURIZMUS

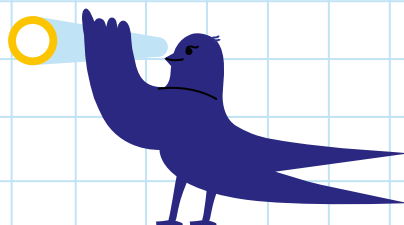
- Udržateľný turizmus využíva lokálne dodávateľské reťazce, čím zabezpečuje, že väčšina výdavkov zostáva v regióne.
- Zameranie na kvalitu namiesto kvantity priťahuje segment turistov, ktorí sú ochotní zaplatiť prémiovú cenu za autentickosť a ekologickú zodpovednosť.
- Udržateľný turizmus vytvára diverzifikované pracovné príležitosti pre miestnych (remeselníci, lokálni sprievodcovia), nielen nízko platené sezónne pozície v službách.
- Na rozdiel od masového turizmu, ktorý môže viesť k nepriateľstvu medzi domácimi a turistami, udržateľný prístup zapája miestnych obyvateľov do rozhodovania a zvyšuje ich celkovú životnú spokojnosť.
- Prírodné bohatstvo [národné parky] a kultúrne dedičstvo [pamiatky UNESCO] sú na východe kľúčovými „produktmi“.
- Až 75 % globálnych cestovateľov v roku 2026 deklaruje, že chcú cestovať udržateľnejšie. Orientácia na tento segment nie je len etická, ale strategicky nevyhnutná pre zachovanie konkurencieschopnosti.



Udržateľný turizmus a aktívny lobing

Našou víziou pre Východ je udržateľný turizmus. Turizmus, ktorý neničí prírodu a nenarušuje život miestnych komunít neúnosným spôsobom, tak ako to vidíme vo viacerých svetových turistických centrách, ktoré už dnes aktívne hľadajú cesty, ako počty návštevníkov zredukovať, **ale naopak pomáha regiónu rásť.** Len takýto typ turizmu je a bude pre nás všetkých, ktorí na Východe žijeme, prínosom. A presne v tomto duchu a s týmto nastavením má regionálna samospráva vystupovať aj voči partnerom na národnej i európskej úrovni. Regionálna samospráva už nesmie byť len pasívnym administrátorom výziev, ale musí sa stať aktívnym lobistom, tvrdým vyjednávačom, ktorý v Bratislave i v Bruseli presadí, aby cestovný ruch nebol vnímaný ako okrajová záležitosť, ale ako plnohodnotný nástroj nášho regionálneho rozvoja. Pretože východné Slovensko nie je zabudnutou perifériou, ale naopak významnou križovatkou stredoeurópskeho priestoru, miestom, ktoré, a o tom sme presvedčení, čaká skvelá budúcnosť. Len na ňu nemôžeme čakať so založenými rukami, ale ju musíme aktívne začať tvoriť. Východ na to má všetky predpoklady a pri dobrom nastavení spolupráce samospráv, organizácií cestovného ruchu, verejných inštitúcií, ale aj súkromných aktérov, môžeme zabezpečiť, že turizmus sa tu nebude opierať len o tradične silné lokality, ale bude hybnou silou nášho rozvoja a jedným zo základov našej prosperity.

AKÁ JE NAŠA VÍZIA



MY, OPTIMISTI, CHCEME, MY, OPTIMISTI, VIEME,

aby sa Východ stal jednou silnou,
rozpoznateľnou a spoločnou značkou

aby naše pamiatky a atrakcie žili,
boli prístupné a mali vybudovanú
kompletnú infraštruktúru

aby z cestovného ruchu reálne pro-
fitovala naša lokálna ekonomika
a domáci podnikatelia

aby sa u nás návštevníci zdrža-
li dlhšie a odchádzali s uceleným
a kvalitným zážitkom

že bez kvalitnej dopravy a dostup-
nosti našich pamiatok to jednodu-
cho nepôjde

že rozhodnutia musíme robiť na
základe tvrdých dát, nie na základe
pocitov

že naše hmotné i nehmotné kul-
túrne dedičstvo a prírodné krásy sú
obrovským bohatstvom, na ktorom
môžeme stavať našu identitu

že rozumne riadeným cestovným
ruchom dokážeme náš východ
prezentovať ako miesto, ktoré svet
s obdivom navštevuje a kde my
s hrdosťou žijeme

MY, OPTIMISTI, TO ZROBÍME TAK,

ŽEBY DOBRE BOLO

RIEŠENIA



Budovať Východ ako jednu silnú destináciu a spoločnú značku.



Posilniť profesionálny destinačný manažment, žiadať jasné výsledky.



Prepojiť cestovný ruch s kultúrou, pamiatkami a jedinečnou lokálnou ponukou.



Zlepšiť verejnú dopravu a mobilitu vo vzťahu k turistickým cieľom.



Presadiť digitálny systém eVisitor pre presné dáta a obmedzenie sivej ekonomiky.



Zabezpečiť aktívny lobing voči štátu a EÚ.



Zintenzívniť cezhraničnú spoluprácu so susedmi.



BIZNIS A INOVÁCIE

Východné Slovensko zápasí s nedostatočne vybudovanou infraštruktúrou a nízkou mierou ochoty podnikat'. Zmeniť to nebude ľahká úloha, no inak sa dopredu nepohneme. Pritom geografická poloha a prítomnosť druhého a tretieho najväčšieho mesta na Slovensku nás prirodzene predurčujú nebyť len prílepkom rozvinutejšej západnej časti našej vlasti, ale prirodzeným centrom karpatského regiónu.



NAJLEPŠÍ SPŮSOB, AKO PREDPOVEDAŤ BUDÚC- NOSŤ, JE VYTVORIŤ JU

Túto myšlienku zakladateľa moderného manažmentu Petra Druckera by sme mali mať na pamäti vždy, keď príde na pretras téma hospodárskeho rozvoja a budúcnosti východného Slovenska. Budúcnosť nášho regiónu totiž nesmieme len pasívne očakávať, musíme ju aktívne tvoriť a formovať. A hoci sú výsledky podpory podnikania a inovácií viditeľné až s odstupom času, je to investícia, od ktorej priamo závisí, či ľudia ostanú žiť doma na východe spolu so svojimi rodinami, alebo budú za prácou cestovať na západ Slovenska, prípadne do zahraničia. Od dobre nastavenej ekonomickej politiky, aj na úrovni regionálnej samosprávy, sa totiž odvíja naša vlastná prosperita, dôstojnosť každého z nás, no i samotná súdržnosť a odolnosť našej spoločnosti. Nie je to pritom samozrejmosť. Stačí sa pozrieť do minulosti, keď pre chýbajúcu prácu doma emigrovala v devätnástom a dvadsiatom storočí až tretina Slovákov do Spojených štátov. Dodnes veľa ľudí z východu odchádza natrvalo, prípadne dochádza za prácou mimo a domov sa vracajú raz za mesiac či dva, prípadne len sviatky. Mnohí z nich by sa domov radi vrátili natrvalo, len tu nevidia šancu na uplatnenie. Aby sa to zmenilo, je potrebné prebrať podnikavosť v našom regióne k životu.

Ak chceme náš krásny kraj posúvať dopredu a na budúcnosť nečakať, ale reálne ju tvoriť, podpora podnikania a napomáhanie vzniku kvalitných pra-

covných miest musí byť pre regionálnu samosprávu absolútnou prioritou. A to v úzkej previazanosti so súkromným sektorom, inováciami a rozsiahlymi inštrumentmi verejných politik. Rozvíjať náš potenciál totiž môžeme len vtedy, ak bude náš systém verejnej správy fungovať na špičkovej úrovni a stane sa skutočným partnerom pre ľudí s nápadmi. Len týmto spôsobom dokážeme tiež odpovedať na najväčšiu výzvu našej doby – na zánik tradičných pracovných miest v dôsledku globalizácie a automatizácie.

Pohnúť sa z miesta dokážeme, ak kvalitná verejná správa – ten najdôležitejší zdroj dlhodobého úspechu – nebude len údržbárskym aparátom prežívajúcim zo dňa na deň, ale otvoreným, empatickým a cieľavedomým ekosystémom postaveným na digitalizácii a výbere tých najlepších. Ak podnikanie nebude vnímané len ako nutnosť, ale ako stav mysle reprezentujúci optimizmus, odvahu, vytrvalosť a česťnosť. Ak k podnikavosti budeme viesť mladých ľudí už na základných a stredných školách a tí potom nebudú odchádzať za lepšími podmienkami za hranice východného Slovenska, ale nájdu košatú sieť inkubátorov, akceleratorov a mestských inovačných zón priamo doma.

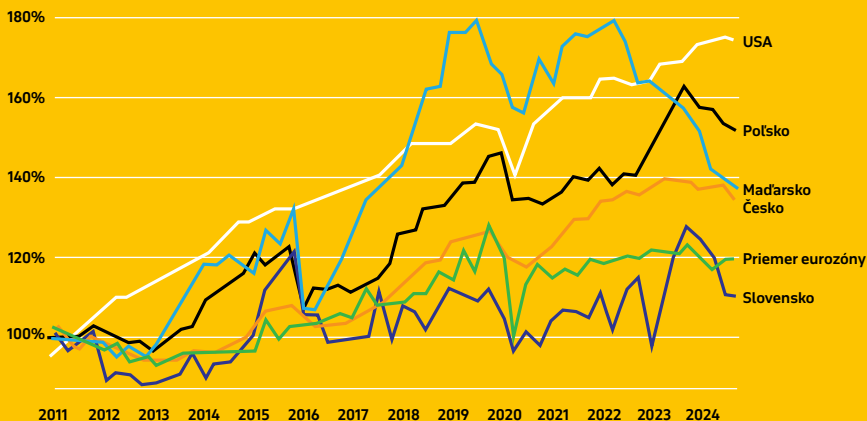
Predstavme si preto náš východ na prahu zlatého veku ako ekonomický región európskeho významu a ako pulzujúcu metropolu obchodu a výskumu, ktorá bude magnetom pre investície a ambiciózných ľudí. Predstavme si dominujúcu, cieľavedome budovanú metropolitnú oblasť Košíc a Prešova – spojené „PoKe“ – ako ekonomické srdce celej oblasti, ktoré bez problémov udrží podhubie pre tisíce domácich firiem a státisíce kvalifikovaných pracovníkov. Predstavme si, že integrácia a obnova Ukrajiny sa pre nás stane obrovskou historickou šancou, ako premeniť východ z koncovej stanice na jednu z hlavných európskych križovatiek, ktorá spája východ so západom a sever s juhom. Jednoducho, predstavme si náš východ ako prostredie, kde každý mikroregión stavia na svojich výhodách a kde domáci aj zahraniční investori vedia, že podnikáť práve tu znamená urobiť to najlepšie rozhodnutie.

Že je to príliš ambiciózne? Že na to nemáme kapacity či kompetencie? Nám, presvedčeným optimistom, také nehovorte. My totiž vieme, že ak sa vedia spojiť mestá a budovať spoločný úspech inde v Európe, dá sa to aj u nás na východe. Stačí prestať byť pasívnym prijímateľom osudu a v duchu Druckerovho odkazu sa stať aktívnym tvorcom nášho hospodárskeho zázraku.

NAJVÄČŠIE VÝZVY V OBLASTI BIZNIS A INOVÁCIE

Investujeme najmenej z okolitých štátov

Hrubé fixné investície do ciest, budov, strojov či softvéru. Rok 2011 = 100



Zdroj: Eurostat, Národná banka Slovenska,
graf Denník E /Tomáš Zemko, 2025



Zastaraná infraštruktúra
a investičný dlh



Vyludňovanie východného
Slovenska



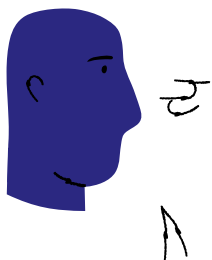
Nízka miera podnikavosti



Nízka miera integrácie s región-
mi v susedných krajinách



Málo aktívna verejná správa



KDE SA NACHÁDZAME

Stratená vízia a priepastný dlh

Ak aj malo východné Slovensko za posledné desaťročia nejakú víziu, dala by sa zhrnúť do jedinej vety: **Dobudujme diaľnicu do Košíc a počkajme na zahraničných investorov, ktorí nám dajú prácu.** Dnes je však na ekonomiku založenú na budovaní montážnych dielní neskoro. Naše výhody zo začiatku tohto storočia sme nenávratne stratili a chýbajúca investičná vízia pre východ nám bráni v systematickom, dátami podloženom riadení. Zatiaľ čo centrálna vláda roky nekonala, v základnej infraštruktúre sa nakopil obrovský investičný dlh. Rozdiely medzi východom a západom krajiny sa preto extrémne prehĺbili. Dnes trpíme typickými príznakmi neinovatívnej ekonomiky – slabým prepojením vzdelávania s praxou, absolútnym nedostatkom rozbehového kapitálu, inštitucionálnou roztrieštenosťou a nekvalitnou rastovou stratégiou. **Potrebujeme teda novú, modernú stratégiu**, na ktorej sa zhodnú všetci významní hráči v regióne. **A na jej základe potom robiť konkrétne kroky a opatrenia, ktoré povedú k nášmu cieľu – zvýšeniu ekonomickej sily východného Slovenska a tým aj blahobytu jeho obyvateľov.**

Vyludňovanie, ktoré nás stojí budúcnosť

Najväčšou hrozbou pre ekonomickú prosperitu regiónu je aj dodnes vyludňovanie, ktoré trápi východ Slovenska už dlhodobo. Ľudia sú pri tom tým najcennejším, čo máme – sú nositeľmi hodnôt, kultúry, života aj bohatstva. K budovaniu akéhokoľvek dlhodobého úspechu je preto nevy-

Najviac ľudí odchádza z východu, mesačná strata je vyše 177 mil. eur

Z regionálneho pohľadu je odliv mozgov najvýraznejší práve na východe, kde podľa údajov zo Sčítania obyvateľov, domov a bytov 2021 pracovalo v zahraničí viac ako 144-tisíc obyvateľov. Krajské ekonomiky tak prichádzajú o ich mesačné mzdy vo výške presahujúcej 177 mil. eur.

Kraj	Počet osôb v zahraničí	Priemerná mzda	Negatívny dopad spojený s migráciou v krajoch SR (EUR)
BA	48 498	1 742	84 483 516
TT	34 876	1 312	45 757 312
TN	37 861	1 302	49 295 022
NR	50 651	1 245	63 060 495
ZA	47 997	1 290	61 916 130
BB	47 767	1 223	58 419 041
PO	72 158	1 137	82 043 646
KE	72 360	1 324	95 804 640
Celkový súčet	412 168	1 312	540 779 802

Zdroj: Asociácia zamestnávateľských zväzov a združení SR, 2022

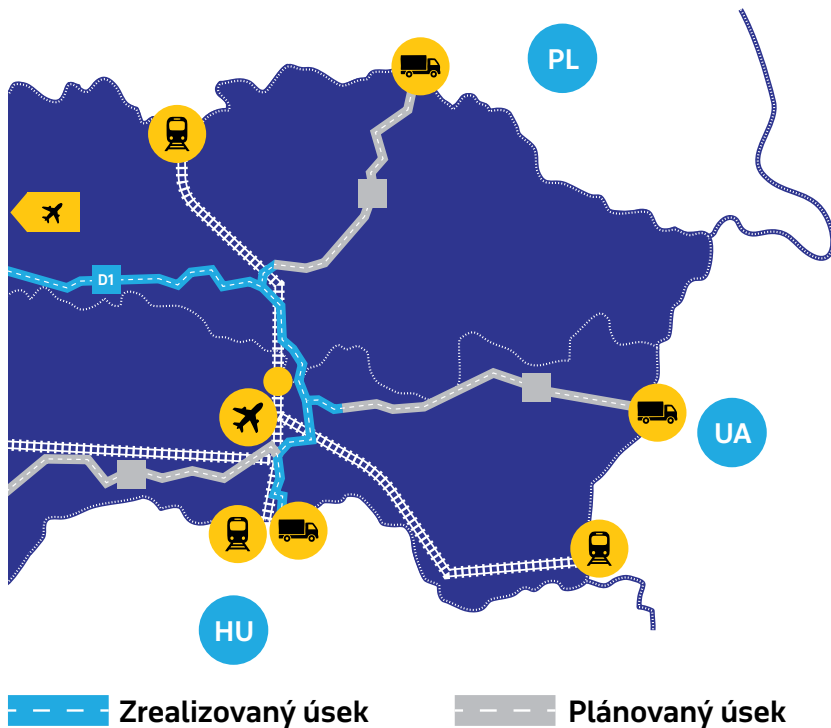
hnutná ich koncentrácia. Pre porovnanie, v úspešnom kalifornskom Silicon Valley žije až štyridsaťjeden percent cudzincov a v tamomšom technologickom sektore ich pracuje dokonca šesťdesiatšesť percent. U nás je realita mrazivá. Odchod jedného vysokoškolsky vzdelaného človeka do zahraničia znamená pre Slovensko priamu stratu vo výške takmer tri milióny eur. **Tento únik mozgov a pracovnej sily má devastačný dopad nielen na vznik domácich firiem, no i na bežný život.** Trhajú sa tradičné rodinné väzby, čo má priamy vplyv aj na individuálne šťastie ľudí u nás na východe. A hoci v rámci OECD patríme k najvyludnenejším krajinám, doteraz nikto nepredstavil reálny plán, ako tento masívny odliv zastaviť. Pre kompetentných to jednoducho nie je téma dňa. Z mapy domácej migrácie jasne vyplýva, že hranica medzi presunom obyvateľov do Bratislavy a Košíc sa za polstoročie posunula o viac ako päťdesiat kilometrov na východ. To znamená, že spádová oblasť pre súčasnú metropolu východu sa významne zúžila. Zastavenie a zvrátenie tohto trendu musí byť bezodkladne stredobodom našej pozornosti.

Izolácia od susedov a nevyužitá šance

Východ bol dlhé desaťročia obklopený tými najchudobnejšími regiónmi Maďarska, Ukrajiny aj Poľska, pričom ani stredné Slovensko nefungovalo ako ekonomický ťahúň. Za posledných tridsaťpäť rokov sa však situácia diametrálne zmenila. **Kým ekonomika západnej Ukrajiny a juhovýchodného Poľska vykazuje ohromný rast a severovýchodné Maďarsko sa stalo inšpiráciou pre regionálny rozvoj, my tieto príležitosti trestuhodne ignorujeme.** Zostávame v akejsi izolovanej bubline, upriamení výlučne na Bratislavu a ešte vzdialenejší západ, akým je Česko. Prepojenosť s našimi bezprostrednými susedmi je až alarmujúco nízka, čo náš región oberá o obrovské množstvo ekonomických príležitostí. Symbolom tohto zlyhania je fakt, že s tromi okolitými štátmi máme len jeden jediný diaľničný hraničný priechod. **Dobudovanie dopravnej infraštruktúry, prepájanie trhov a aktívne budovanie cezhraničných väzieb sú kľúčom k prelomeniu nášho nazerania na budúcnosť.** Náš obzor sa teraz, bohužiaľ, končí väčšinou na hraniciach nášho štátu. O veľkom regióne, ktorý by zahŕňal aj oblasti Ukrajiny, Poľska a Maďarska, uvažovať dnes veľmi nezvykneme. A práve tu pritom leží kľúč k úspechu východného Slovenska.

Kľúčové cezhraničné prepojenia východného Slovenska

Napriek tomu, že na východnom Slovensku sa nachádza viac ako 40 hraničných priechodov, pre potreby rozvoja ekonomiky máme spojenia žalostné. K ukrajinským a poľským hraniciam nevedú diaľnice ani rýchlostné cesty.



**Zdroj: Národná diaľničná spoločnosť, Železnice SR,
Ministerstvo vnútra SR, 2026**



*Veľký biznis môžeš
roztočiť aj v malej budke.*

Uspatá DNA podnikavosti

Nízka miera podnikavosti sa na východe priamo pretavuje do žalostne malého množstva domácich firiem a rovnako nízkeho záujmu zahraničných investorov. Pravdou je, že Slovensko podnikavosť jednoducho nemá v génoch. Náš vzdelávací systém ju nijako systematicky nepodporuje a historicky nám chýbajú masové pozitívne príklady. Kým v susednom Česku sa prirodzene stavia na odkaze Tomáša Baťu a v Maďarsku na vizionárstve Gedeona Richtera, u nás na východe si svoje vzory musíme ešte len prácne hľadať a budovať. **Ak chceme, aby tu vznikalo viac úspešných lokálnych firiem formátu GymBeam či Antik, musíme v mladých ľuďoch prebudiť odvahu a sebadôveru púšťať sa do vlastných projektov.** Podnikanie už nesmie byť vnímané ako existenčný hazard, ale ako legítimná, rešpektovaná a spoločnosťou podporovaná kariérna cesta. Iba ak premeníme paralyzujúci strach z chyby na prirodzenú chuť experimentovať, dokážeme vychovať generáciu, ktorá nebude pasívne čakať na prácu od iných, ale začne hodnoty sama vytvárať.

Údržbárska a neefektívna verejná správa

Verejná správa na východe dodnes funguje len v akomsi udržiavacom móde, bez akejkoľvek ambície na neustále zlepšovanie, zrýchľovanie či zlacňovanie svojho servisu. **Napriek tomu, že v systéme pracuje množstvo motivovaných a kvalitných úradníkov, aparát ako celok nedoká-**

(NE)PODNIKAVOSŤ AKO NÁRODNÁ ČRTA

Podľa správy GEM Slovensko 2022 – 2023 zostáva podnikateľská klíma na Slovensku skôr nepriaznivá. Index národného podnikateľského kontextu dosiahol 4,40 z 10, čo znamená mierne negatívne hodnotenie a zároveň zaostávanie za európskym aj širším medzinárodným priemerom. Medzi silnejšie stránky patrí fyzická a komerčná infraštruktúra, medzi hlavné slabiny naopak vládne politiky, slabší prenos poznatkov z vedy do praxe a kultúrne nastavenie spoločnosti.

Práve spoločenské postoje sú jednou z najvýraznejších bariér. Slovensko sa vyznačuje silným dôrazom na rovnosť životnej úrovne, čo správa označuje za negatívny kultúrny trend. Podnikanie navyše stále nie je vnímané ako prirodzene atraktívna kariérna cesta – za vhodnú voľbu ho považuje iba približne polovica dospelých. Hoci sa vnímanie úspešných podnikateľov mierne zlepšilo, stále zaostáva za priemerom krajín EÚ. Podobne je to aj s mediálnou pozornosťou, keď úspešné podnikateľské príbehy dostávajú na Slovensku menej priestoru než v porovnateľných krajinách.

Na individuálnej úrovni síce strach zo zlyhania mierne klesá a je dokonca o niečo nižší než európsky priemer, no experti upozorňujú, že národná kultúra ako celok stále slabo podporuje ochotu riskovať. Ľudia sa teda môžu báť neúspechu menej než kedysi, no prostredie ich stále málo povzbudzuje skúšať nové veci a púšťať sa do podnikania. Správa zároveň ukazuje výrazný generačný rozdiel: mladí ľudia sú otvorenejší, sebavedomejší a odvážnejší, viac vnímajú príležitosti a menej sa obávajú zlyhania. Slovensko tak naďalej brzdi kombinácia slabšej spoločenskej podpory podnikania a systémových prekážok.

Zdroj: GEM Slovensko 2022 – 2023: Podnikanie na Slovensku: viac dôrazu na inovácie a digitalizáciu

POHĽAD NKÚ NA PROBLÉMOVÉ OBLASTI RIADENIA

NKÚ vo svojej správe upozornil, že pri rozdeľovaní veľkých euro-fondových alokácií štát postupoval technokraticky, bez skutočnej diskusie s regiónmi. Samosprávy sa tak namiesto aktívnych tvorcov rozvoja stali skôr pasívnymi prijímateľmi rozhodnutí. V Košickom kraji a v Košiciach sa navyše ukázalo, že problémom je aj slabá schopnosť samospráv konať strategicky. Namiesto premyslených integrovaných projektov sa pozornosť sústreďovala hlavne na opravy ciest a budov – teda skôr na dobiehanie investičného dlhu než na skutočnú premenu regiónu.

Kontrolóri zároveň odhalili zlyhanie základných princípov dobrého vládnutia. Chýbali jasné odborné kritériá na výber projektov, rozhodovala pripravenosť, nie prínos pre územie. Procesy na úrovni ministerstva meškali a digitálne systémy nefungovali tak, aby regiónom pomáhali. Výsledkom bolo kriticky pomalé čerpanie, chaos, oneskorenia a ďalšie premrhané príležitosti.

Zdroj: Najvyšší kontrolný úrad, 2025

že riešiť chronické problémy, ktorým región čelí. Príčin je hneď niekoľko. V prvom rade je verejná správa absolútne pasívna. Zlyháva v práci so študentmi, s diaspórou v Bratislave či zahraničí, nedokáže systematicky integrovať ľudí z Ukrajiny a na potrebnej úrovni nekomunikuje ani so zahraničnými investormi. Systematické a odvážne politiky na podporu podnikateľov sa do praxe neimplementujú. **Ďalšou bariérou je silná centralizácia – samosprávy majú pri budovaní kľúčovej infraštruktúry alebo čerpaní eurofondov často zviazané ruky nariadeniami centrálnej vlády.** Celú situáciu navyše zhoršuje slabý manažment. Nekvalitné a centralizované vnútorné riadenie, prítomná korupcia, inštitucionálna nemohúcnosť a zúfalo nízka úroveň digitalizácie systematicky oslabujú výkonnosť verejnej správy a brzdia akýkoľvek rozvoj.

Obce, ktoré hľadajú stratený zmysel

Tradičným stredobodom života na dedine bolo odjakživa poľnohospodárstvo. Dnes to už neplatí, no tento fakt sa vôbec neodzrkadlil v prístupe úradov. Systém naďalej riadi samosprávy podľa prežitých pravidiel, čo je mimoriadne neefektívne. Kým v poľnohospodárstve dnes pracujú len niečo vyše dve percentá slovenskej populácie, v obciach žije takmer polovica obyvateľov. **Útlmom poľnohospodárstva vidiek stratil svoj pôvodný ekonomický zmysel a väčšina ľudí za prácou musí každodenne dochádzať.** Tento fenomén oslabuje miestne komunity, extrémne preťažuje dopravnú infraštruktúru a priamo prispieva k znečisťovaniu ovzdušia. Nedostupnosť vlastného bývania v centrách ako Košice či Prešov navyše vedie k masívnej suburbanizácii. Pôvodné obecné komunity sú teda ešte viac riedené novousadlíkmi, ktorí žijú na okrajoch dedín, izolovaní za vysokými múrmi svojich domov. Ak chcú naše obce zažiť skutočnú renesanciu, musia urgentne pochopiť nové potreby svojich obyvateľov a radikálne sa im prispôbiť.

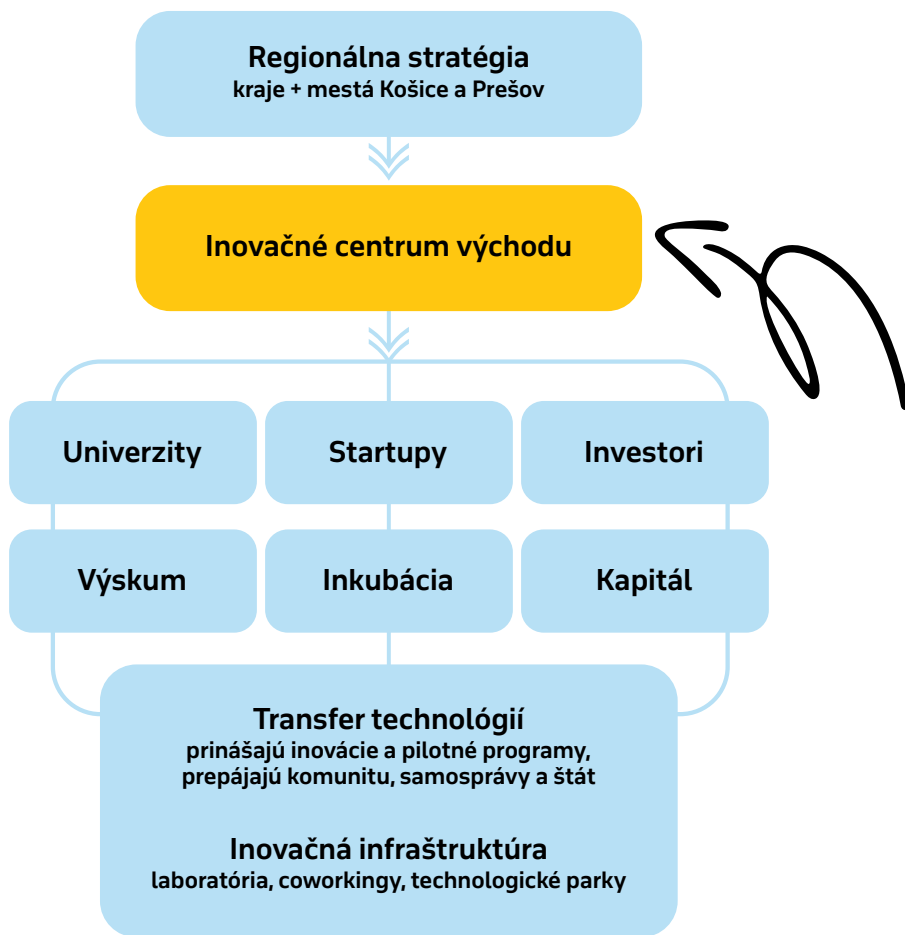
AKÉ RIEŠENIA NAVRHUJEME



Samospráva ako partner pre podnikateľov

Samospráva musí byť pre podnikateľov partnerom, ktorý im rozprestiera červený koberec, namiesto toho, aby im hádzal polená pod nohy. Túto myšlienku by sme mali mať na pamäti vždy, keď sa bavíme o ekonomickom rozvoji nášho regiónu. Samospráva má v podpore podnikateľského prostredia absolútne nezastupiteľnú rolu. Ak hľadáme inšpiráciu, nemusíme chodiť ďaleko – stačí sa pozrieť do Juhomoravského kraja alebo do izraelského Be'er Sheva. Samosprávy tam v úzkej spolupráci s univerzitami, vládou a samotnými podnikateľmi doslova menia svet okolo seba. Podporujú vznik nových pracovných miest a zvyšujú bohatstvo obyvateľov. Dokázali zastaviť vyludňovanie a dokonca zásadne zmenili fyzický vzhľad verejných priestorov. Ak chceme pre náš región zmenu, regionálna samospráva už nemôže len pasívne spravovať svoj majetok. Musí sa zamerať na niekoľko kľúčových oblastí a stať sa aktívnym architektom nášho úspechu.

Inšpirácia pre východné Slovensko: Inovačné centrum východu



AKO INOVAČNÉ CENTRUM JIC POMOHLO PREMENIŤ BRNO NA TECHNOLOGICKÝ HUB

Brno bolo kedysi známe najmä silným textilným priemyslom, no jeho úpadok prinútil mesto hľadať novú ekonomickú identitu. Jedným z kľúčových krokov tejto premeny bolo založenie Juhomoravského inovačného centra, známeho ako JIC. Centrum vzniklo v roku 2003 ako jeden z prvých technologických inkubátorov vo východnej časti EÚ. Jeho cieľom bolo podporovať inovatívne firmy, prepájať univerzity s podnikateľským prostredím a pomáhať startupom rásť aj vstupovať na zahraničné trhy.

Dnes je JIC jedným z hlavných pilierov brnianskeho inovačného ekosystému. Pomohlo stovkám spoločností, ktoré dnes dosahujú obrat okolo 700 miliónov eur. Okrem podpory startupov sa venuje aj rozvoju podnikateľského myslenia medzi mladými ľuďmi cez vzdelávacie programy, workshopy a tréningy v spolupráci s univerzitami. Dôležitou hodnotou, ktorú centrum študentom odovzdáva, je odvaha prichádzať s novými nápadi.

JIC zároveň poskytuje odborné poradenstvo pri tvorbe podnikateľských plánov, stratégií aj rozvoji produktov. Od svojho vzniku v roku 2003 prispelo k vytvoreniu viac než 3 500 kvalifikovaných pracovných miest. Celkový rozpočet centra presahuje 12,5 milióna eur, pričom približne 72 % financovania pochádza z fondov Európskej únie v rámci politiky súdržnosti. Aj vďaka tomu sa JIC stalo príkladom úspešnej podpory regionálnych inovácií.



Zdroj: jic.cz

Porovnanie metropolitných regiónov [dáta 2024/2025]

Súместie Prešov – Košice má viac obyvateľov ako samotná Bratislava či Brno. Problémom nie je nedostatok ľudí, ale ich rozptýlenie a chýbajúca infraštruktúra „lepiaca páska“ celej oblasti (napr. rýchlovlaky, spoločný územný plán).

Parameter	Súместie Po Ke	Mesto Bratislava	Mesto Brno
Počet obyvateľov	~ 550 000	~ 475 000	~ 400 000
Počet študentov VŠ	~ 32 000	~ 55 000	~ 65 000
Hustota [os./km ²]	1 000 – 1 200	~ 1 300	~ 1 700
Kľúčové odvetvia	IT, Auto, Oceľ	Služby, HQ, Auto	IT, R&D, Biomedicína
Strategická výhoda	Najväčší trh práce na východe	Blízkosť Viedne	Inovačné centrum JIC
Index inovácií [odhad]	Rastúci [ICKK, IT Valley]	Dominantný v SR	Líder v strednej Európe

Zdroj: vlastné spracovanie

Východ ako hrdá metropola Karpát

Spojenie Košíc a Prešova, takzvané PoKe, je suverénne najväčšou metropolitnou oblasťou v okruhu najbližších dvestopäťdesiat kilometrov. U našich karpatských susedov došlo v posledných rokoch k obrovskému ekonomickému oživeniu. **Čo je však dôležitejšie, na Ukrajine sa nám práve teraz otvárajú dvere na gigantický trh, kam bude prúdiť bezprecedentné množstvo európskych prostriedkov na povojnovú obnovu.** Aby sme túto historickú šancu nezmeškali, musíme okamžite dobehnúť masívny investičný dlh, ktorý tu zanechali centrálné vlády. **Potrebuje v čo najkratšom čase dobudovať diaľničnú, cestnú, leteckú aj železničnú infraštruktúru, aby sme zrýchlili tok investícií, tovarov a služieb.** Hoci mnohé z týchto projektov nie sú v priamej kompetencii regionálnej samosprávy, je jej psou povinnosťou zjednotiť aktérov, vytvoriť enormný politický aj verejný tlak a prinútiť štát konať. Lebo tak, ako Bratislava rastie,

lebo využíva dobré spojenie s okolitými veľkými mestami, akými sú Viedeň, Budapešť či Brno, aj tu na východe je ekonomický potenciál Košíc a Prešova bezprostredne naviazaný na prepojenie s veľkými mestami za hranicami Slovenska, akými sú napríklad Krakov v Poľsku, Užhorod a Ľviv na Ukrajine či Miskolc v Maďarsku.

Diaľnice, rýchlostné cesty a železnica

Absolútnou prioritou je dostavba diaľnice D1 smerom na Ukrajinu cez Zemplín až po Vyšné Nemecké a rýchlostnej cesty R4 z Prešova po Vyšný Komárnik do Poľska. Naším strategickým záujmom je zároveň pomôcť Zakarpatskej oblasti vylobovať v Kyjive priame diaľničné prepojenie medzi Užhorodom a Ľvivom, ktorý je druhým najväčším ekonomickým centrom krajiny. Toto napojenie nám otvorí nekonečné množstvo príležitostí a východné Slovensko sa stane extrémne atraktívnym pre zahraničných investorov. Vybudovanie diaľnice smerom na Vyšný Komárnik nám zasa sprístupní nielen poľské trhy, ale aj celú severnú časť západnej Ukrajiny. Sme si vedomí, že budovanie diaľnic ani rýchlostných ciest v súčasnosti nepatrí medzi kompetencie žúp. Sebavedomí regionálni politici však musia na vládu v Bratislave vyvíjať neustály tlak, aby tieto komunikácie začala riešiť ako prioritu. Inak sa nám totiž východné Slovensko naplno rozbehnúť nikdy nepodarí.

Tlak na modernizáciu a zrýchľovanie musí nastať aj v železničnej doprave. Tá je totiž základom pre lacnú a ekologickú prepravu ľudí aj tovarov v rámci východného Slovenska. **Ak sa nám podarí vybudovať moderné železničné spojenia medzi našimi mestami, bude to mať pozitívny dopad aj na zamestnanosť, investície a v konečnom dôsledku aj na životné prostredie,** keďže práve železničná doprava patrí medzi tie, ktoré najmenej zaťažujú okolie. Pre hospodársky rozvoj Gemera je zas kriticky dôležitý tunel Soroška a naň nadväzujúca rýchlostná cesta do Košíc. Gemerčanom to uľahčí každodenné dochádzanie za prácou a turistom otvorí dvere k našim jaskyniam v okolí Rožňavy či do národných parkov Slovenský kras a Slovenský raj. Pre Zemplín je zase kľúčové vybudovanie nových hraničných priechodov s Ukrajinou v Ulici a Čiernej nad Tisou. V spojení s dokončenou diaľnicou sa z týchto dnes zabudnutých regiónov stanú dôležité a pulzujúce prepravné uzly.

Košické letisko organicky rastie a mieri k hranici jedného milióna cestujúcich ročne. Nová vnútroštátna linka do Bratislavy potvrdzuje silný dopyt. „Je to konečne cestovanie tak, ako má v roku 2026 vyzerieť. Presúvať sa medzi hlavným mestom ako centrom ekonomickej aktivity štátu a druhým mestom, ktoré je centrom východu, za 35 minút, je mimoriadne,“ hodnotí letecké spojenie medzi Košicami a Bratislavou v rozhovore pre Forbes Tomáš Jančuš, finančný riaditeľ Letiska Košice.

Zdroj: Forbes, 2026

Letiská, ktoré nás spoja so svetom

Naším strategickým záujmom musí byť rozšírenie košického letiska tak, aby dokázalo funkčne obslúžiť spádovú oblasť s viac ako dva a pol miliónmi ľudí. Pre porovnanie, spádová oblasť pražského letiska je len trikrát väčšia, no Košice dnes fungujú len na piatich percentách pražskej kapacity. Cieľom musí byť postupný nárast kapacity košického letiska až na tri milióny cestujúcich ročne. Väčšie, frekventované a širokospektrálne letisko je kľúčové nielen pre našich podnikateľov, ale aj pre zahraničný kapitál. **Letisko v Košiciach by malo funkčne dopĺňať letisko v Poprade, ktoré musí získať značku vstupnej brány a epicentra cestovného ruchu na východe Slovenska.** Ak vybudujeme kvalitné letecké spojenia s destináciami, akými sú Varšava, Budapešť či Londýn, zásadne zvýšime počet turistov a vytvoríme tisíce kvalitných pracovných miest hlavne na Spiši, no aj v susediacich regiónoch. Stručne povedané, s takto dobudovanou infraštruktúrou môžeme náš región pasovať do roly križovatky východnej Európy. Budeme totiž vedieť nielen prilákať množstvo nových turistov, no zároveň aj aktívne obsluhovať trh tovarmi nielen u nás doma, ale aj v okolitých štátoch. Okrem toho zásadne pomôžeme napojeniu našich domácich firiem na európske či svetové trhy.



Proaktívna verejná správa

Verejná správa musí fungovať ako katalyzátor ekonomického rozvoja. Pre rozvoj ekonomiky je nevyhnutné, aby regionálna samospráva vybudovala špičkové odborné tímy. Tímy, ktoré sa budú špecificky zameriavať na niekoľko oblastí. Jeden tím sa musí zamerať na získavanie štrukturálnych fondov pre rozvoj infraštruktúry a na prípravu infraštruktúry pre hospodársky rozvoj, teda na budovanie priemyselných parkov a podnikateľských hubov. Ďalší tím bude mať na starosti ekonomickú diplomáciu, teda lákanie zahraničných, ale aj domácich investorov a na komunikáciu s už etablovanými firmami pri hľadaní možnosti ich rastu, ale aj v ďalších otázkach. Iný tím zas je potrebné nasadiť na systematické zlepšovanie komunikácie s verejnosťou. V našom ponímaní už úrady nesmú byť prekážkou, ale proaktívnym partnerom v životných situáciách každého podnikateľa, ale aj radového občana. Regionálna samospráva sa musí z pozície údržbára systému dostať do pozície aktívneho tvorcu. Do roly motora potrebných zmien, ktoré umožnia východnému Slovensku rásť.

Samospráva ako podpora ekonomického rozvoja

Regionálna samospráva nemá byť údržbárom systému, ale katalyzátorom rastu východného Slovenska



Eurofondy a infraštruktúra – pripraviť územie pre rast

Ekonomická diplomacia – lákať investorov a podporovať firmy

Komunikácia s verejnosťou – z úradu urobiť partnera

Odborné tímy – riadiť rozvoj profesionálne a strategicky

Renesancia našich obcí

Vidiek už dávno nie je len o poľnohospodárstve. Kým kedysi väčšina občanov pracovala priamo vo svojej obci, dnes sa situácia zásadne zmenila. Z mnohých dedín sa stali doslova nocľahárne, väčšina ekonomicky aktívneho obyvateľstva dochádza denne za prácou mimo svojho bydliska. Aby sa naše dediny nestali len sociálnymi pascami, musíme zmeniť optiku. **Základom je špičková hromadná doprava, ktorá umožní dochádzať za prácou či do škôl** obyvateľom vidieka tak, aby sa nemuseli spoliehať len na vlastné vozidlá. Len tak dokážeme týchto ľudí bezproblémovo zapájať do práce v ekonomických centrách. Zároveň však musíme aktivovať trhy priamo v obciach. **Na Zemplíne je potrebné drobným pestovateľom zjednodušiť prístup na trh** vybudovaním infraštruktúry na výkup a spracovanie plodín. **Na Gemeri a Spiši musíme podporiť spracovanie dreva.** Práve v tejto oblasti si v súčasnosti totiž trestuhodne pílme pod

Prešovský startup TramaTM bol súčasťou akceleračného programu Vacuum Group, kde zdokonalil svoj nástroj na registráciu ochranných známkov (trademarkov) a globálnu ochranu značiek. Dnes patrí medzi najúspešnejšie legaltech startupy v Európe. Na svojej ceste získal investície presahujúce 2 milióny eur, pričom hodnota spoločnosti sa hýbe v desiatkach miliónov. Na začiatku stála skromná investícia 10 000 eur. Je to skvelý príklad, že investície do projektov šikovných východniarov vôbec nemusia byť astronomické na to, aby dobyli svet.

Info: www.tramatm.com

sebou konár. Drevo z našich lesov odchádza v podobe guľatiny či nanajvýš reziva. Prichádzame tak o vzácnu surovinu, devastujeme si lesy a pracovné príležitosti doslova vyvážame mimo nášho regiónu či dokonca za hranice. Ak by sme dokázali spracovať drevo doma na výrobky s vysokou pridanou hodnotou, zvýšili by sme zamestnanosť, podporili ekonomickú silu našich mikroregiónov a významným spôsobom šetrili naše životné prostredie. Všade na vidieku musíme tiež vytvoriť priestor pre remeselníkov a maloobchodníkov v rámci inkubačných programov. Musíme tiež rozvíjať turizmus s dôrazom na zvýšenie počtu prenocovaní. Jednoducho povedané, naším cieľom má byť udržať u nás návštevníka čo najdlhšie. Veď ponúknuť mu už dnes máme čo. Samozrejmosťou v oblasti rozvoja vidieka musí byť dobudovanie základnej kanalizačnej a vodovodnej infraštruktúry a riešenie generačnej chudoby.

Podnikavosť ako stav mysle

Základom podnikania je ochota riskovať. Podnikavosti sa však darí len tam, kde prípadné zlyhanie neznamená okamžitú stratu strechy nad hlavou. Samospráva má k dispozícii silné nástroje, ktorých ovocie môžeme zbierať vo veľmi krátkom čase. V prvom rade musíme vytvoriť bezpečné prostredie pre inovátorov. Podľa vzoru Estónska alebo aj Spojených štátov **potrebujeme na východe rozprestrieť sieť inkubátorov spolufinancovaných z verejných zdrojov, s kvalitným materiálovým a technickým vybavením a s absolútnym minimom byrokracie.** Takéto podnikanie na skúšku má totiž viacero pozitívnych dopadov. Ak novým podnikateľom ich prvý pokus nevyjde, nič sa nestane. Získajú cenné skúsenosti a pri ich druhom projekte už šance na úspech porastú. Štatistiky ukazujú, že zakladatelia druhého projektu sú až šesťkrát úspešnejší, než tí, ktorí prichádzajú so svojím prvým podnikateľským plánom. A úspešný podnikateľský príbeh neznamená len viac osobnej či finančnej slobody pre konkrétneho podnikateľa, ale prináša so sebou aj tvorbu nových pracovných miest a ďalšie pozitívne ekonomické efekty. Spomínané inkubátory pritom nemajú byť len pre technologické startupy, ale aj pre bežných podnikateľov a remeselníkov. Majú im umožniť prístup k technológiám, priestorom na podnikanie, či k financiám bez toho, aby na seba brali neúmerné riziko. Majú sa stať katalyzátorom podnikavosti. Je preto naším cieľom masívne posilniť existujúce inštitúcie ako Technicom, Inovačné centrum Košického kraja či rožňavský RINK a rozšíriť ich o ďalšie, ktoré vzniknú na zelenej lúke. Len tak sa nám podarí duch podnikavosti prebrať na východnom Slovensku k životu.

Budovanie podnikateľských zón

Aby sme naštartovali ekonomický rozvoj východu, potrebujeme vytvoriť podnikateľské zóny, teda akési ohraničené laboratóriá, kde je možné skúšať nové veci rýchlo, lacno a s krátkymi povolovacími procesmi. Hovoriť tu môžeme o štyroch typoch takýchto zón. V prvom rade ide o inovačné zóny, teda menšie územia v mestách určené pre testovanie rôznych novinek v reálnom živote. Tieto inovačné zóny sú ideálne na projekty v urbanizme, ekológii či sociálnej oblasti. Druhým typom sú priemyselné zóny umiestnené v okolí veľkých miest a naviazané na kľúčovú infraštruktúru a univerzity, so zameraním na IT, zelené technológie,

BUSINESS KOŠICE N.O.

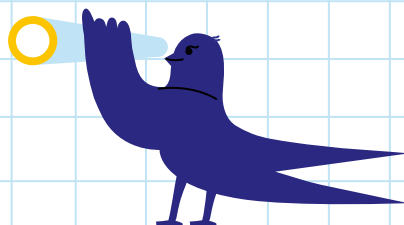
BUSINESS KOŠICE, n. o., je organizácia, prostredníctvom ktorej mesto Košice podporuje ekonomický rozvoj a vytvára priaznivé prostredie pre domácich aj zahraničných investorov. Ako centrum východného Slovenska ponúkajú Košice množstvo príležitostí pre podnikanie, inovácie aj získavanie talentov, pričom BUSINESS KOŠICE poskytuje investorom komplexnú podporu pri zakladaní a rozvoji podnikania – od výberu vhodných lokalít a sprostredkovania kontaktov až po pomoc pri administratívnych procesoch. Zároveň prepája firmy s odborníkmi, podporuje inovačné projekty v spolupráci s miestnymi partnermi a prostredníctvom iniciatívy Brainport Košice pomáha zahraničným odborníkom a návratcom lepšie sa adaptovať v regióne. Dôležitou súčasťou tejto podpory je aj poskytovanie aktuálnych dát, štatistík a analýz o ekonomickom prostredí mesta.

zdravotníctvo, energetiku a obranný priemysel. Pri nich je možné využiť koncentráciu ľudí ako hybnú silu ich rozvoja. **Ďalším typom sú poľnohospodárske zóny, ktoré prepoja výkupnú a spracovateľskú infraštruktúru s výskumom pomocou detašovaných pracovísk univerzít.** Tento typ zóny je ideálny najmä pre Dolný Zemplín či tokajskú oblasť. A napokon sú to turistické zóny založené združením obcí, ktoré budú tieto zóny spravovať a plánovať spoločné aktivity, ktoré radikálne zvýšia kvalitu služieb a pritiahnu turistov na viacdňové pobyty. Tým zabezpečíme aj vytváranie pracovných miest na vidieku a zvrátime negatívny trend vyludňovania vidieckych sídiel.

Ľudia ako základ úspechu

Východ sa vyludňuje a starne. Ak s tým nič nezačneme robiť, tento toxický koktail bude mať o pár rokov zničujúci efekt. Všetko totiž stojí a padá na ľuďoch – úspešný a inovatívny región jednoducho nevybudujeme bez dostatku rozumných hláv a pracovitých rúk. Naša stratégia sa musí opierať o tri piliere. V prvom rade sa musíme zamerať na domácich, na východniarov a východniarky, na budovanie ich silných osobných no i profesionálnych väzieb k domovu. Okrem radikálneho zvýšenia kvality našich univerzít musíme stredoškolákov a vysokoškolákov intenzívne prepájať s praxou už počas štúdia. Musia na vlastné oči vidieť, že zotrvať na východe dáva zmysel. Tým nechceme povedať, žeby mladí ľudia nemali za štúdiom či pracovnými skúsenosťami vycestovať aj inde. Práve naopak. No dôležité je, aby sa vrátili a nadobudnuté poznatky potom využili doma. Druhým pilierom sú navrátilci. Tí, čo odišli, mali svoje dôvody, no mnohí sa chcú vrátiť domov k rodinám. **Regionálna samospráva preto musí vybudovať silný komunitný program pre východniarov od Bratislavy až po New York**, spustiť špičkový portál pracovných ponúk a vytvoriť kontaktné miesto pre ľudí zvažujúcich návrat, ktoré im pomôže so všetkým – od byrokracie až po opätovnú plnohodnotnú integráciu do komunitného života tu na východe. Tretím a rovnako dôležitým pilierom sú prišielci. Úlohou samosprávy je uľahčiť život cudzincom a talentom z iných regiónov, ktorí k nám prichádzajú pracovať. Podpora jazykového vzdelávania, pomoc s bývaním a jednoduchá integrácia do komunít, ako to robí napríklad iniciatíva Brainport Košice, sa musia stať úplným štandardom. Ak chceme náš východ obohatiť o bystré mozgy či pracovité ruky, musíme im tu spolu vytvoriť atraktívne podmienky, v ktorých nájdú nielen uplatnenie v profesijnom živote, ale budú sa tu cítiť ako doma. Alebo aj lepšie.

AKÁ JE NAŠA VÍZIA



MY, OPTIMISTI, CHCEME, MY, OPTIMISTI, VERÍME,

aby bol východ Slovenska seba-vedomý, ekonomicky silný a prosperujúci región, ktorý bude slúžiť ako magnet pre domáce inovácie aj strategické zahraničné investície

aby verejná správa nebola brzdou, ale dynamickým partnerom a aby jej prvoradým cieľom bolo pomáhať tým, ktorí tvoria hodnoty

aby mladí ľudia cítili, že ich podnikateľský talent a ochota riskovať majú doma na východe absolútnu podporu

aby sa rovnomerne rozvíjali nielen mestá, ale aj vidiek využitím jeho prirodzených daností

že kľúčom k úspechu je kvalitná infraštruktúra, prepojenie regiónov a odvaha myslieť vo veľkom

že dôležité bude presadiť víziu uceleného hospodárskeho ekosystému, v ktorom každý mikroregión na východe naplno využíva svoj potenciál, no zároveň synergicky prispieva k úspechu celku

že vďaka správnym riešeniam, modernej správe a šikovnosti našich ľudí dokážeme z východného Slovenska urobiť ekonomického lídra, kde sa oplatí tvoriť, podnikáť a žiť

MY, OPTIMISTI, TO ZROBÍME TAK,

ŽEBY DOBRE BOLO

RIEŠENIA



Podporiť podnikanie vytváraním podnikateľských inkubátorov a zón.



Vytvoriť metropolitnú oblasť Prešov – Košice.



Dobudovať infraštruktúru od ciest až po letiská.



Zabezpečiť väčšiu mieru integrácie s prihraničnými regiónmi.



Rozvíjať vidiecke sídla na základe ich prirodzeného potenciálu.



MOBILITA

Symbolom dopravy na východe Slovenska už nemôžu byť rozbité cesty, meškajúce, opotrebované vlaky a nekonečné čakania na prestupných staniach. Ani zápchy na hlavných cestných ťahoch počas špičiek. Mobilita musí byť moderná a ekologická, dostupná vo všetkých oblastiach nášho regiónu. Dopravná infraštruktúra nás tiež má komfortne spájať s okolitým svetom.



NIE NAŠE BOHATSTVO VYBUDOVALO NAŠE CESTY, ALE NAŠE CESTY VYBUDOVALI NAŠE BOHATSTVO

Tento citát, pochádzajúci od bývalého amerického prezidenta Johna F. Kennedyho, je dôkazom, že na budovanie dopravnej štruktúry a kvalitného spojenia sa nemáme pozeráť ako na výdavok, ktorý si môžeme dovoliť až keď spoločnosť zbohatne, ale práve naopak. Ide o hlavný predpoklad toho, aby spoločnosť skutočne zbohatla. Financie použité na výstavbu dopravnej infraštruktúry sa totiž ekonomike dlhodobo vracajú, keďže dobre fungujúca dopravná sieť pomáha zvyšovať hospodársky rast. Doprava je živým krvným obehom aj nášho regiónu. Ľudia cestujú za prácou, vzdelaním, kultúrou, nákupmi, za príbuznými či priateľmi, k lekárovi alebo niekam na výlet. Doprava je nástrojom, vďaka ktorému vieme udržiavať dôležité sociálne kontakty. Či už rodinné, priateľské alebo pracovné.

Mobilita je základom kvality života v celej oblasti. Ovplyvňuje každodenný komfort ľudí, dostupnosť škôl, práce i služieb. Dobre fungujúci dopravný systém je pritom kľúčový pre lokálnu i regionálnu ekonomiku. Ak tento systém zlyháva a my nedokážeme zabezpečiť plynulú dostupnosť potrieb ľudí doma, tí potom neraz odchádzajú za lepším a komfortnejším životom mimo východného Slovenska. Nie je totiž jednoduché vstávať skoro ráno a prichádzať domov večer len preto, že pri dochádzaní do práce nemá človek dobre nastavené spoje verejnej dopravy. A taká je pritom každodenná realita mnohých z nás tu na východe. Ďalším výsled-

kom zle nastavenej, prípadne často meškajúcej verejnej dopravy je, že ľudia viac využívajú automobily. Alternatívy, napríklad v podobe fungujúcej siete cyklotrás, sú totiž u nás skôr výnimkou než pravidlom.

Bez kvalitného prepojenia ale nemôže východ rásť. Či už ide o prepojenie oboch našich krajských miest alebo spojenie obcí a menších mestiek s tými väčšími, ale tiež, a predovšetkým, prepojenie Východu s prihraničnými regiónmi Poľska, Maďarska a Ukrajiny, bez možnosti plynulého, rýchleho a bezpečného presunu ľudí i tovaru sa dopredu nepohneme. Je to dôležité hlavne preto, že po vstupe Ukrajiny do Európskej Únie už východné Slovensko nebude jej okrajovým, zabudnutým kútom. Staneme sa prirodzeným centrom karpatského regiónu, miestom kde sa stretáva sever s juhom a východ so západom. Budeme tiež jednou z hlavných európskych brán na Ukrajinu, kľúčovým premostením s územím, ktoré si bude vyžadovať dlhoročnú obnovu s podporou celého vyspelého sveta. Budúcnosť východného Slovenska preto stojí na jeho plnohodnotnom zapojení do hlavných európskych dopravných koridorov v smere z východu na západ i zo severu na juh.

Našou víziou musí byť funkčný, prepojený a udržateľný dopravný systém, ktorý ľuďom vráti skutočnú slobodu voľby. Systém, v ktorom spoľahlivá verejná doprava, bezpečné cyklotrasy a kvalitné pešie ťahy nebudú len úsmevnou alternatívou pre odvážlivcov, ale prirodzenou a atraktívnou možnosťou pre väčšinu obyvateľov. Naším cieľom nie je viesť vojnu proti autám. Chceme však vytvoriť také podmienky a prostredie, v ktorom nechať auto doma bude „in“. Dopravný systém musí byť tiež inkluzívny, musí poskytovať dostatočný komfort aj pre zraniteľné skupiny občanov či pre zdravotne znevýhodnených ľudí.

Pohnúť sa z miesta dokážeme len vtedy, ak mobilitu začneme plánovať ako ucelený ekosystém, nie ako chaotickú zbierku izolovaných projektov. Naše mestá a kraj potrebujú dlhodobú stratégiu postavenú na tvrdých dátach o pohybe ľudí, demografii a reálnom dopyte, nie na momentálnych politických tlakoch či cykloch. Len tak dokážeme predísť drahým a nefunkčným riešeniam a budovať zmysluplnú infraštruktúru, kde obyvatelia aj z odľahlejších oblastí môžu prísť k najbližšiemu uzlu, bezpečne odstaviť auto či bicykel a plynule prestúpiť na vlak alebo autobus. Ak má tento systém fungovať, verejná doprava musí získať absolútnu prioritu a musí byť podporená logickou parkovacou politikou, ktorá motivuje k zmene sprá-

vania. Spoľahlivé spojenia sú totiž našou najsilnejšou zbraňou proti dopravnej chudobe, iba vďaka nim môžeme znížiť priepastné rozdiely medzi centrom a perifériou a zaručiť prístup k vzdelaniu a práci pre každého. V tomto úsilí musí regionálna samospráva úzko koordinovať svoje kroky aj s veľkými zamestnávateľmi, ktorí mobilitu v regióne výrazne ovplyvňujú.

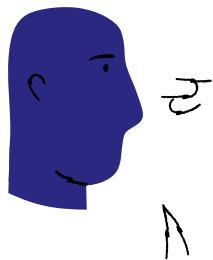
Predstavme si preto náš východ ako región, kde doprava je synonymom rýchleho a bezpečného spojenia. Predstavme si modernú infraštruktúru, ktorá je adaptovaná na klimatické zmeny a odolná aj voči extrémnym výkyvom počasia. Predstavme si východ ako miesto, kde regionálna samospráva nečaká, kým štát postaví diaľnice, rýchlostné cesty, železnice a hraničné priechody, ale sama sa aktívne chopí koordinačnej roly, systematicky pomenúva chýbajúce úseky a tvrdo vyžaduje, aby sa strategické národné investície na východe nerobili vždy až ako posledné v poradí. Napokon, práve územím východného Slovenska prechádzajú koridory Transeurópskej dopravnej siete (TEN-T) a to nám dáva silnú rokovaciu pozíciu.

Že je to príliš ambiciózne? Nám, ktorí vidíme východ ako pulzujúcu križovatku spájajúcu Slovensko, Ukrajinu, Poľsko a Maďarsko s celou Európou, také nehovorte. My vieme, že mobilita sa musí stať motorom nášho rozvoja, a nie zdrojom každodennej frustrácie. Iba tak dokážeme byť aktívnymi tvorcami nášho vlastného úspechu.

NAJVÄČŠIE VÝZVY V OBLASTI MOBILITY



- Zlá dostupnosť okrajových častí východného Slovenska a chýbajúce kvalitné spojenie so zvyškom Slovenska, ale aj regiónmi v blízkom zahraničí
- Stále nedokončená integrácia verejnej a mestskej dopravy do zmysuplného celku
- Nedostatočná infraštruktúra pre cyklistov a peších
- Chýbajúca koordinácia medzi štátom, regionálnou a miestnou samosprávou
- Prevaha individuálnej automobilovej dopravy nad ekologickejšími možnosťami



KDE SA NACHÁDZAME

Závislosť od áut a priepastné rozdiely v dostupnosti

Každodenná mobilita na východe je dnes v obrovskej miere odkázaná na individuálnu automobilovú dopravu. Tento fenomén je obzvlášť vypuklý mimo hlavných centier, kde je verejná doprava často nespoľahlivá, málo frekventovaná a kde absolútne nenadväzuje na pracovné či školské režimy obyvateľov. Prejavuje sa to však aj v preťaženosti hlavných ťahov a dopravnými zápchami, najmä počas ranných a popoludňajších špičiek. Zatiaľ čo Košice a Prešov disponujú relatívne dobrou obslužnosťou mestskou hromadnou dopravou a železnicou, mnohé okresy východu čelia drasticky sa zhoršujúcej dopravnej dostupnosti. Tento stav vytvára extrémne regionálne rozdiely, ktoré majú negatívny dopad na prístup k práci, vzdelaniu, zdravotnej starostlivosti či iným základným službám. Pre mnohých zraniteľných obyvateľov – seniorov, mládež, osoby so zdravotným znevýhodnením či nízkoprájmové domácnosti – sa tak potom mobilita mení z nástroja slobody na jednu zo základných príčin sociálneho vylúčenia.

Prvé kroky k integrácii a nekonečné čakanie na štát

Hoci situácia nie je ideálna, v regionálnej autobusovej doprave už vidíme prvé reálne výsledky. **Košický aj Prešovský kraj začali fungovať na spoločných základoch s jednotným prepravným poriadkom a tarifou.** Len pomaly sa však darí integrovať do systému aj mestá a železnice, budovať funkčné prestupné uzly a zosúladiť cestovné poriadky tak, aby cestujúci získali stratenú dôveru vo verejnú dopravu. A hoci tieto kroky prinášajú prvé ovocie a počet cestujúcich postupne rastie, polovicu z nich stále tvoria študenti. Chýbajú nám motivačné nástroje, ktoré by presvedčili aj ekonomicky aktívnych občanov, že nechať auto doma a presedlať na verejnú dopravu je pre nich výhodné riešenie. Navyše, aj viaceré železničné či autobusové stanice sú v zlom stave. Cestujúci sa tak potom cítia nie

Dopravná chudoba

Dopravná chudoba na východnom Slovensku predstavuje kritický problém, ktorý zasahuje takmer polovicu obyvateľstva a prejavuje sa najmä v odľahlých vidieckych oblastiach. Táto situácia vedie k sociálnej izolácii a ekonomickým ťažkostiam. Pre obyvateľov periférií je doprava kľúčovou funkciou prežitia, ktorej zlyhávajúce prehlbuje regionálne rozdiely.



Občasné problémy s prepravou za prácou, do školy, k lekárovi alebo za voľnočasovými aktivitami pociťuje až 46 % slovenskej verejnosti, pričom kritická situácia je najmä v odľahlých regiónoch východného Slovenska.

Približne 21 % obyvateľov si musí niektoré cesty po okolí odoprieť kvôli cene cestovného alebo benzínu.

Dopravná chudoba vedie k tomu, že 23 % ľudí sa menej vída s priateľmi a 19 % má kvôli doprave opakované problémy v práci alebo škole.

Za najväčšie prekážky ľudia považujú zlú nadväznosť spojov, časovú náročnosť a nevhodné časy odchodov (všetko po 29 %). Vo večerných hodinách sú niektoré obce prakticky odrezané od spojenia.

Až 27 % domácností zažilo situáciu, kedy mali kvôli doprave problém dostať sa k lekárovi.

Pre ľudí so zdravotným postihnutím je doprava takmer nedostupná kvôli chýbajúcim nízkopodlažným spojom a nutnosti hlásiť cestu 24 hodín vopred.

Obyvatelia odľahlého vidieka sú extrémne odkázaní na auto aj verejnú dopravu zároveň, denne precestujú v priemere 26 km autom a 20 km verejnou dopravou.

Zdroj: Inštitút 2050, 2025

Integrovaná doprava zvyšuje počet cestujúcich

Hlavným motorom nárastu po roku 2022 bolo zavedenie spoločnej zónovej tarify a predplatných cestovných lístkov, ktoré zlacnili pravidelné dochádzanie. V prešovskom kraji sa prepravuje regionálnymi autobusmi o 12 % viac cestujúcich ako v košickom kraji. Viac ako 50 % ciest v roku 2025 tvorilo zľavnené cestovné.

Rok	Počet cestujúcich (v miliónoch)	Poznámka
2020	~24,0	Výrazný pokles spôsobený pandémiou COVID-19.
2021	~24,5	Pretrvávajúce pandemické obmedzenia.
2022	~29,5	Oživenie trhu a postupný návrat k verejnej doprave.
2023	~33,0	Nárast vďaka taktovej doprave a modernizácii.
2024	35,6	Rekordný nárast, integrácia zónovej tarify.
2025	35,4	Udržanie rekordných hodnôt, nárast zľavneného cestovného.

Zdroj: IDS Východ, 2025

ako v modernej krajine 21. storočia, ale skôr ako v socialistickom skanzene. **Posúvať mobilitu na východe na naozaj európsku úroveň komplikuje aj nečinnosť centrálnej vlády.** Štát extrémne pomaly realizuje výstavbu kľúčových diaľnic a rýchlostných ciest, akými sú D1 na Vyšné Nemecké, R2 do Košíc či R4 na Vyšný Komárnik. Rovnako žalostne mešká aj obnova ciest prvej triedy a modernizácia železničných tratí. Nedostatočné sú aj medzinárodné a prihraničné prepojenia vlakovej a autobusovej dopravy, čím východ prichádza o obrovský potenciál pre rozvoj cestovného ruchu a služieb.

*Dze tota dial'nica
co tu mala bic už
v roku 2010?*



Rozpadávajúca sa infraštruktúra a logistické absurdnosti

V základnej infraštruktúre sa za posledné desaťročia nakopil obrovský investičný dlh. Košický a Prešovský kraj spravujú takmer 4 400 kilometrov ciest druhej a tretej triedy, z ktorých nemalá časť je v nevyhovujúcom až havarijnom stave. Bez systematickej obnovy potom náš investičný dlh naďalej rastie. Chýbajú nám aj obchvaty obcí, čo vedie k tomu, že ťažký tranzit prechádza priamo cez obývané územia. Tým sa zvyšuje nehodovosť a neúmerne znečisťuje ovzdušie. **Rozpočtové zdroje na nevyhnutné rekonštrukcie ciest a mostov nie sú dostatočné a samosprávy naplno nevyužívajú ani možnosti čerpania európskych fondov.** Nehovoriac už o problémoch pri správe a údržbe ciest, kde celú situáciu zhoršuje absurdný logistický dualizmus. Medzi štátom, krajmi a mestami v súčasnosti napríklad neexistuje elementárna koordinácia pri letnej a zimnej údržbe. V praxi to znamená duplicitné držanie techniky, skladov posypového materiálu a personálu pre rovnaké územie, čo údržbu zbytočne predražuje a spôsobuje, že opravy ciest končia na administratívnej čiare medzi pôsobnosťami jednotlivých organizácií, a nie tam, kde reálne končia výtlky. Chýba nám tiež spoločný dispečing, takže inštitúcie nevidia dopravné toky v reálnom čase a nedokážu efektívne riešiť povedzme zápchy na vstupoch do našich metropol.

Ignorovaná aktívna mobilita a bariéry vo výstavbe

Udržateľná mobilita, najmä cyklistická a pešia doprava, zostáva na východe systémovo nerozvinutá a trestuhodne podceňovaná. Chýba nám súvislá a bezpečná sieť cyklotrás prepájajúca obce, školy a priemyselné zóny. Hoci veľká časť obyvateľov by sa na krátke vzdialenosti do piatich kilometrov mohla presúvať na bicykli alebo pešo, nemajú na to vybudované podmienky. **Súčasná kostrová sieť cyklotrás, hoci povedzme v Prešovskom kraji, sa rozvíja o niečo intenzívnejšie než v Košickom, je fragmentovaná.** Buduje sa nekoordinovane a často vznikajú „cesty odnikiaľ nikam“, ktoré slúžia skôr na víkendovú rekreáciu než na každodenné dochádzanie do školy či do práce.

Samostatnou kapitolou je inštitucionálna nemohúcnosť pri budovaní záchytných parkovísk pri prestupných uzloch. Slabá súčinnosť so štátnymi Železnicami Slovenskej republiky pri majetkovom vysporiadaní pozemkov v okolí staníc je ukážkovým príkladom bariér, ktoré systematicky brzdia rozvoj regiónu.

Izolované štátne megaprojekty bez koordinácie

Dopravnú situáciu na východe zásadne menia aj veľké investície do priemyselných a logistických parkov, akým je napríklad príchod automobilky Volvo. Tieto strategické projekty generujú obrovský presun ľudí a vytvárajú tlak na existujúce cesty a verejnú dopravu. Bez potrebnej koordinácie medzi štátom, regionálnou aj miestnou samosprávou však verejné zdroje na zvýšenie kvality dopravnej dostupnosti nevyužijeme efektívne a môže sa stať, že namiesto zlepšenia dopravnej dostupnosti bude výsledkom pravý opak. Spolupráca regionálnej samosprávy s ministerstvom je v tomto smere zatiaľ veľmi ťažkopádna. Odpoveďou na to musí byť riadenie založené výhradne na dátach. **Integrované pracovisko IDS Východ už dnes disponuje dopravným modelom na analýzu dát a modelovanie budúcich situácií.** Ak chceme zabezpečiť dynamický rozvoj nášho regiónu, musíme bezodkladne prepojiť plánovanie mobility s územným rozvojom, plne integrovať všetky formy verejnej dopravy a vyžadovať od štátu radikálnu zmenu prístupu a skutočnú súčinnosť pri budovaní modernej infraštruktúry.

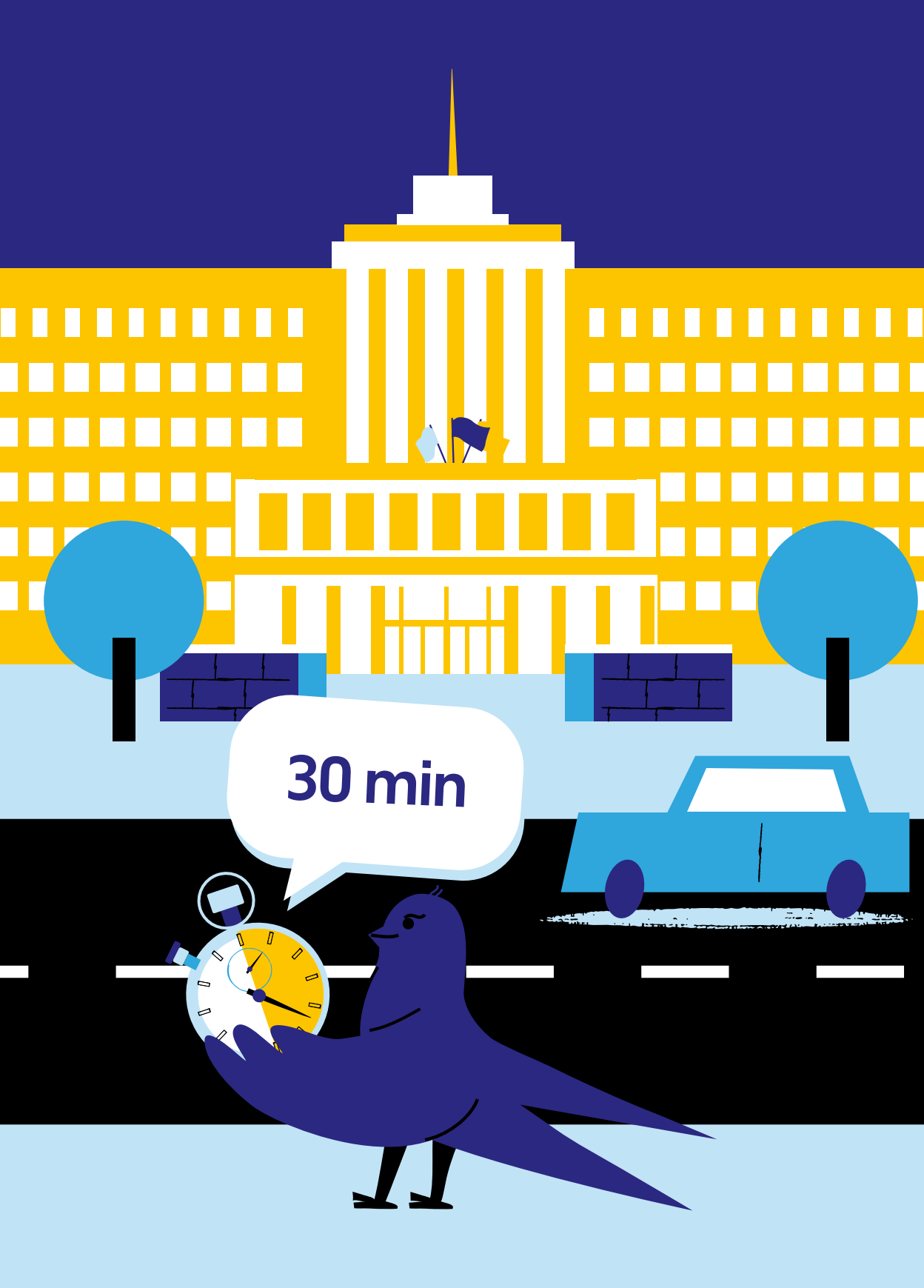
VÝSTAVBA AUTOMOBILKY VOLVO AKO PRÍKLAD (NE)SPOLUPRÁCE



Výstavba automobilky Volvo vo Valalikoch patrí medzi najvýznamnejšie investície. Projekt sa vníma ako strategická príležitosť pre východ krajiny, no zároveň ho sprevádzajú spory o pripravenosť územia, financovanie infraštruktúry a rozdelenie zodpovednosti medzi štát a samosprávy. Košice a Košický samosprávny kraj upozorňujú na riziká v doprave. Podľa ich výhrad sa posúvali alebo rušili súťaže na cesty a železničné napojenia, čo vyvoláva obavy, či bude dopravné zázemie hotové v čase spustenia výroby. Meškanie by podľa nich mohlo výrazne zaťažiť okolie Šebastoviec, Hanisky a ďalších obcí. Kritika smeruje aj na chyby v projektovej dokumentácii a slabšiu koordináciu medzi štátom a regiónom. Samosprávy zároveň žiadajú financovanie bývania, škôl a ďalších verejných služieb pre nových zamestnancov a ich rodiny. Obávajú sa aj budúcich nákladov na údržbu infraštruktúry, posilnenie mestskej a prímestskej dopravy a tlaku na miestne rozpočty. Ministerstvo hospodárstva a spoločnosť Valaliky Industrial Park tvrdia, že harmonogram hlavných častí projektu zostáva zachovaný a cieľ spustiť sériovú výrobu v roku 2026 sa nemení. Štát vysvetľuje komplikácie administratívnou náročnosťou, verejným obstarávaním a pravidlami EÚ pri štátnej pomoci. Zároveň prijal zákon o mimoriadnych opatreniach pre strategické investície, ktorý má zrýchliť povoľovanie a majetkovoprávne procesy. Projekt by podľa vlády mohol spolu so subdodávateľmi priniesť až 16 tisíc pracovných miest. Spor sa preto netýka významu investície, ale toho, ako zabezpečiť, aby boli včas pripravené doprava, bývanie a služby v regióne.

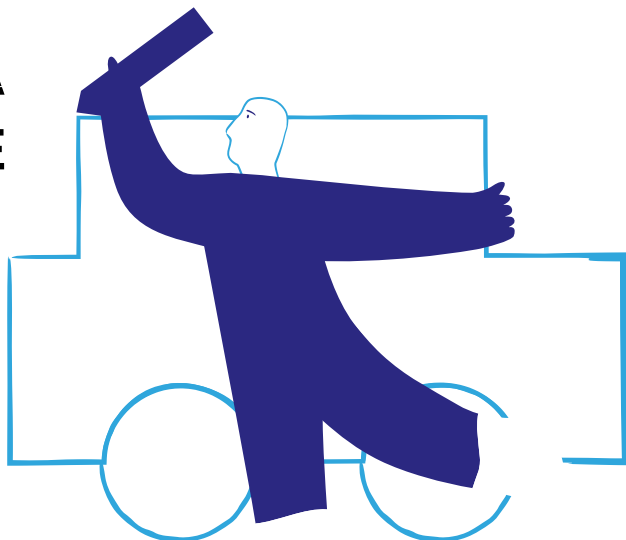
Verejné služby dostupné do 30 minút





30 min

AKÉ RIEŠENIA NAVRHUJEME



Integrovaný dopravný systém ako krvný obeh východu

Samospráva musí byť v oblasti dopravy aktívnym architektom, nie len pasívnym údržbárom. **Základným riešením pre náš región je vybudovanie skutočne integrovaného dopravného systému východu, ktorý prepojí železničnú, prímestskú autobusovú a mestskú hromadnú dopravu do jedného logického, zrozumiteľného a funkčného celku.** Cieľom nie je bezhlavo pridávať nové linky, ale vytvoriť systém, ktorému budú ľudia plne dôverovať a vďaka ktorému nechajú svoje autá doma bez akéhokoľvek stresu či chaosu. Tu je absolútne kľúčové jasne si vymedziť roly. Regionálna samospráva musí fungovať ako hlavný strategický koordinátor – dnes objednáva regionálnu prímestskú autobusovú dopravu, no jej povinnosťou je vyvinúť enormný politický tlak na štát, aby jej zveril aj kompetencie objednávania železničnej dopravy. Mestá zas majú vo svojich rukách riadenie mestskej hromadnej dopravy a nastavovanie lokálnych parkovacích politík. Je potrebné zosúladiť cestovné poriadky a vybudovať moderné prestupné terminály so systémami P+R a B+R. Systém P+R (Park and Ride, teda zaparkuj a cestuj) predstavuje záchytné parkoviská pri kľúčo-

vých železničných či autobusových uzloch, kde vodič bezpečne odstavi auto a plynule prestúpi na rýchlu verejnú dopravu. Vyhne sa tak zápcham a problémom s parkovaním v centre mesta. Obdobne funguje systém B+R [Bike and Ride], ktorý umožňuje cyklistom bezpečne uzamknúť bicykel v krytej úschovni na stanici a do cieľa pokračovať vlakom alebo autobusom. Východné Slovensko zároveň musí byť plnohodnotne prepojené na hlavné európske dopravné koridory. Našou úlohou je jednotne tlačiť na centrálnu vládu a Európsku úniu, aby sa dokončenie chýbajúcich úsekov a využitie potenciálu európskych koridorov TEN-T stalo prioritou a náš región sa stal strategickou bránou do východnej Európy.

Koniec dopravnej chudoby a dostupnosť pre celý kraj

Mobilita je v našom ponímaní kľúčovým nástrojom regionálnej rovnosti. **Kraj musí za každých okolností garantovať základnú dopravnú obsluhu aj pre tie najmenšie obce a periférne regióny.** Nedostupnosť práce, škôl a základných služieb už nesmie naďalej prehľbovať priepastné sociálne rozdiely medzi centrom a vidiekom. Znamená to nielen posilnenie kritických ranných a popoludňajších spojov, ale aj odvahu prichádzať s inováciami. Tam, kde klasické linky zívajú prázdnotou a ekonomicky nedávajú zmysel, musíme zaviesť flexibilné formy dopravy, akými sú mikrobusesy či dopytová doprava na zavolanie. Príklady takýchto riešení sú známe zo zahraničia, je len treba sa nimi inšpirovať. Mimoriadne dôležitou súčasťou tohto snaženia je tiež budovanie bezbariérových zastávok a terminálov. Mobilita jednoducho musí byť nástrojom začlenenia a nie vylúčenia.

Kvalitná infraštruktúra a moderné vozidlá

Akokoľvek vizionárska stratégia zostane len na papieri, ak ju nepodporíme masívnymi a systematickými investíciami. **Kraj, ako správca ciest druhej a tretej triedy, musí ich obnovu, rovnako ako aj rekonštrukciu mostov, plánovať prísne na základe tvrdých dát a dlhodobej stratégie,** nie len havarijne plátať diery. Súčasťou nášho riešenia je však aj neodkladná modernizácia vozidlového parku. Naše cesty a koľajnice musia brázdiť bezbariérové, ekologické autobusy a moderné, tiché regionálne vlaky. Samospráva musí zároveň neustále a neoblomne presadzovať na úrovni vlády,

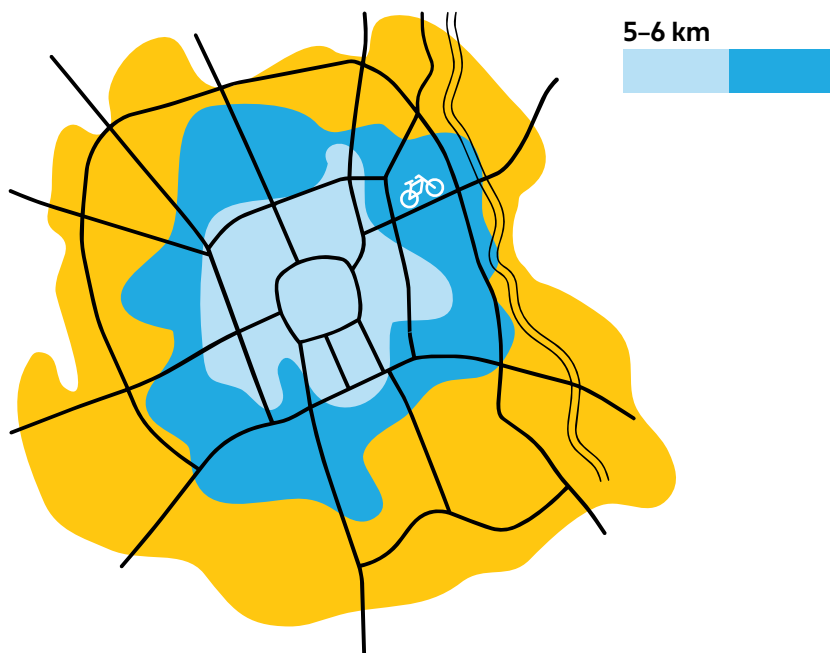


Autobus na zavolanie je forma verejnej dopravy, ktorá nejazdí neustále po pevnej trase a v pravidelných intervaloch, ale prichádza vtedy, keď si ju cestujúci objedná. Využitie má najmä tam, kde sa klasická autobusová linka neoplatí alebo nedokáže obslúžiť všetky časti obce či regiónu. Práve preto dáva najväčší zmysel v územiach s riedkym osídlením, slabším dopytom a drahou prevádzkou pravidelných liniek — teda najmä v menších obciach, kopcovitých alebo periférnych častiach regiónu, vo večerných hodinách, cez víkendy či pri spojeniach k staniciam, školám, lekárom a úradom. Jeho výhodou je, že doprava vie prísť bližšie k ľuďom, nemusí jazdiť poloprázdna a dokáže obslúžiť aj miesta, kde by sa klasická zastávka alebo pevná linka neoplatili.

Autobusy na zavolanie sa zároveň dajú financovať zo Sociálno-klimatického fondu ako jedno z riešení dopravnej chudoby, teda situácie, keď slabá verejná doprava obmedzuje ľudí v ceste do práce, školy, k lekárovi či na úradu. Fond by mohol pokryť nákup menších nízkoemisných alebo elektrických vozidiel, rezervačný systém, prevádzku spojov v slabo obslúžených územiach aj lepšie napojenie na vlaky a hlavné autobusové linky. Takýto model je vhodný práve tam, kde sa klasická pravidelná linka neoplatí, ale dostupnosť dopravy je pre ľudí existencne dôležitá. Problémom však je, že Sociálno-klimatický plán, cez ktorý by sa tieto peniaze mali čerpať, vláda v júni 2025 odložila na koniec roka, hoci pôvodne mal byť pripravený skôr. Tým sa oneskoruje aj možnosť financovať konkrétne opatrenia pre domácnosti a regióny. Inými slovami, peniaze na riešenie dopravnej chudoby vrátane autobusov na zavolanie sú v európskom systéme pripravené, no Slovensko mešká s tým, aby ich vedelo reálne využiť.

Moderný región potrebuje cyklotrasy na denné dochádzanie obyvateľov do zamestnania a do škôl.

Plány udržateľnej mobility Košického a Prešovského samosprávneho kraja identifikujú vzdialenosť do 5-6 km ako rozsah, ktorý sú cyklisti ochotní pravidelne dochádzať.



Zdroj: Plán udržateľnej mobility PSK a KSK

Národnej diaľničnej spoločnosti a Slovenskej správy ciest výstavbu obchvatov, diaľnic, rýchlostných ciest a hraničných priechodov. Dopravná infraštruktúra u nás na východe musí byť nielen funkčná, ale aj bezpečná, spoľahlivá a dôstojná. Musí byť šitá na mieru pre občanov vo väčších mestách, ale aj v malých obciach na Gemeri, Spiši i na Zemplíne.

Udržateľná mobilita a návrat k aktívnemu pohybu

Moderná doprava sa už dávno nezaobíde bez chôdze a cyklodopravy ako plnohodnotnej súčasti nášho každodenného života. Bicykel už nesmie byť vnímaný len ako nástroj na víkendovú rekreáciu, ale ako rýchly a zdravý

AKO FUNGUJE CYKLOVEŽA V TRNAVE: PRAKTICKÝ NÁVOD PRE CYKLISTU

Ak prichádzate na trnavskú železničnú alebo autobusovú stanicu na vlastnom bicykli a nechcete ho nechávať pripnutý vonku, môžete využiť automatický parkovací dom pre bicykle na Staničnej ulici. Cykloveža má kapacitu 118 bicyklov, z toho 102 miest pre dospelé bicykle a 16 pre detské. Je určená najmä pre tých, ktorí pokračujú vlakom alebo autobusom a chcú mať bicykel bezpečne odložený.



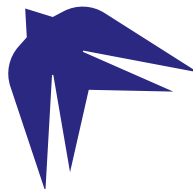
Použitie je jednoduché. Bicykel privediete k zariadeniu, predné koleso zasuniete do mechanizmu, odstúpíte zo žltej zóny a stlačíte tlačidlo Štart. Systém bicykel automaticky prevezme, uloží a vytlačí úschovný lístok. Celý proces trvá približne desať sekúnd a pokyny sa zobrazujú na monitore. Pri vyzdvihnutí stačí po návrate vložiť lístok do čítačky, uhradiť poplatok a počkať, kým vám systém bicykel pristaví.

Cena za úschovu je 20 centov na 24 hodín, teda skôr symbolický poplatok. Registrovaní používatelia trnavského bikesharingu majú počas sezóny prvých 24 hodín zadarmo, ak sa preukážu kartou systému Arboria bike. Dôležité však je, že cykloveža slúži iba pre súkromné bicykle, nie pre zdieľané mestské elektrobicykle.

Spolu s bicyklom možno odložiť aj prilbu alebo drobné príslušenstvo. Na bicykli môže zostať aj detská sedačka či košík, no všetko musí byť bezpečne upevnené. Cykloveža je praktickým riešením pre každého, kto chce spojiť cestu na bicykli s vlakom alebo autobusom a mať bicykel chránený pred počasím aj krádežou.

Zdroj: Mesto Trnava

*Šedni na bicigel'
a šlapaj do
pedaloch het.*



prostriedok na každodenné dochádzanie. **Úlohou regionálnej samosprávy je strategicky koordinovať rozvoj cyklotrás medzi obcami a mestami a logicky ich prepájať s verejnou dopravou** prostredníctvom doplnkovej infraštruktúry, akou sú bezpečné stojany či nabíjacie body. Na druhej strane, mestá – a predovšetkým naše dve metropoly – musia nájsť odvahu zaviesť skutočne efektívnu a zrozumiteľne komunikovanú parkovaciu politiku. Správne nastavené rezidentské parkovanie, doplnené o výstavbu parkovacích miest, je tým najvhodnejším nástrojom na reguláciu statickej dopravy, zníženie emisií a radikálne skvalitnenie verejného priestoru.

Riadenie mobility na základe dát

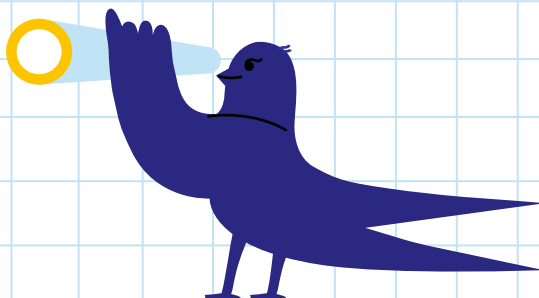
Dopravný systém obrovských rozmerov nemôže fungovať na základe politických cyklov či pocitov. Kraj musí systematicky zbierať a vyhodnocovať dáta o reálnom pohybe ľudí a dopravu plánovať v prísnom súlade s demografiou a územným rozvojom. Všetky investície preto musia bezvýhradne vychádzať z aktuálneho Plánu udržateľnej mobility. Regionálna samo-

správa už nesmie byť iba pasívnym objednávateľom dopravy. **Musí sa stať koordinátorom, ktorý do jedného funkčného systému prepája štát, mestá, obce a samotných dopravcov.** Ak samospráva túto rolu líderstva, spojenú s otvorenou komunikáciou a stabilným finančným modelom, plne prevezme, mobilita sa stane tým najsilnejším motorom hospodárskeho rozvoja východného Slovenska, ktorý ľuďom ušetrí čas aj peniaze.

Finančná a ekologická udržateľnosť

Aby sa náš integrovaný systém nestal len krátkodobým experimentom, musí byť absolútne finančne a ekologicky udržateľný. Kraj má povinnosť hospodáriť zodpovedne – minimalizovať duplicity spojov, maximálne zefektívniť využívanie kapacít a hľadať dokonalú rovnováhu medzi investíciami a dostupnými verejnými zdrojmi. **Podpora verejnej osobnej dopravy, preferovanie železníc a nasadzovanie bezemisných vozidiel je pre nás nielen ekonomickou, ale priam klimatickou povinnosťou.** Je to totiž ten najúčinnější spôsob, ako radikálne znižovať obrovskú environmentálnu stopu, emisie a hluk v našich mestách a obciach. Úlohou špičkových tímov na úradoch regionálnej samosprávy je zároveň prepájať financovanie týchto projektov s európskymi fondmi, klimatickými programami a inovačnými nástrojmi, aby sme neúmerne nezaťažovali naše rozpočty, ale využívali aj dostupné financie z mimorozpočtových zdrojov.

AKÁ JE NAŠA VÍZIA



MY, OPTIMISTI, CHCEME, MY, OPTIMISTI, VERÍME,

aby bol východ Slovenska dobre prepojeným regiónom, kde mobilita nie je zdrojom ustavičného stresu, ale prirodzenou súčasťou života

aby štát a samospráva neboli v dopravnej politike izolovanými ostrovmi, ale zohranými partnermi

aby moderné terminály, záchytné parkoviská a bezpečné cyklotrasy neboli u nás raritou, ale absolútnym a samozrejým štandardom

aby našou prioritou bolo dobudovanie kvalitného spojenia so susediacimi krajinami

že kľúčom k úspechu je kvalitné riadenie postavené na tvrdých dátach a odvaha myslieť dlhodobo

že kvalitný a moderný dopravný systém bude chrániť naše životné prostredie a zároveň synergicky prispievať k celkovému hospodárskemu rastu

že vďaka odvážnym riešeniam dokážeme z východu vybudovať strategickú a pulzujúcu križovatku Európy, kde sa oplatí podnikať a žiť

MY, OPTIMISTI, TO ZROBÍME TAK,

ŽEBY DOBRE BOLO

RIEŠENIA



Zabezpečiť dopravnú obslužnosť pre celý východ vrátane zavedenia flexibilných foriem dopravy pre jeho odľahlé časti.



Vybudovať skutočne integrovaný dopravný systém s jasným rozdelením úloh medzi krajom, mestami a štátom.



Dobudovať prestupné terminály a siete záchytných parkovísk P+R a B+R.



Systematicky obnovovať cestnú infraštruktúru na východe na základe presných dát.



Modernizovať vozidlový park na najvyššie ekologické štandardy a so zabezpečením potrebného komfortu aj pre zdravotne znevýhodnených ľudí.



Koordinovať rozvoj aktívnej mobility a presadiť efektívnu parkovaciu politiku v mestách.



SOCIÁLNE VECI

Verejná správa má byť človeku skutočnou oporou v každej etape života. Nastaviť verejnú politiku v sociálnej oblasti tak, aby sme od hasenia požiarov prešli k včasnej a adresnej pomoci tým, ktorí ju potrebujú, je preto jej povinnosťou. Rovnako sa, špeciálne u nás na východe, musíme začať konečne zaoberať odstraňovaním generačnej chudoby. Nech je náš krásny kraj miestom, kde vzájomná pomoc a súdržnosť stoja vždy na prvom mieste.



OPAKOM LÁSKY NIE JE NENÁVIŠŤ, ALE LAHOSTAJNOSŤ

Týmto citátom spisovateľa a nositeľa Nobelovej ceny mieru Elieho Wiesela by sme radi uviedli kapitolu týkajúcu sa sociálnej oblasti. Je v ňom totiž naznačené všetko, čím by sme sa v tejto sfére mali riadiť. Osud rodáka z rumunského Sighetu je celosvetovo známy. Ako šestnásťročný sa dostal do koncentračného tábora v Osvienčime, kde prišiel o mamu, otca aj o sestru. Po vojne vyštudoval, stal sa novinárom a koncom päťdesiatych rokov vydal o hrôzach vyhladzovacích táborov svedectvo, svoju najslávnejšiu knihu *Noc. Wiesel*, ktorý celý život zasvätil boju proti neprávostiam na celom svete, hlásal, že sociálne problémy začínajú tam, kde končí náš záujem o blížneho. Dnes síce, aspoň zatiaľ, nežijeme v spoločnosti, kde by sa tento nezáujem prejavoval v tak extrémnej podobe ako v čase Wieselovej mladosti, napriek tomu môžeme jeho slová použiť aj ako vôdzku pre náš prístup k riešeniu sociálnych problémov.

V istom zmysle stojíme totiž pred nutnosťou zmeny paradigmy. Ak totiž budeme pokračovať spôsobom, akým sme postupovali doteraz, problémy v sociálnej oblasti začnú narastať do takej miery, že si s nimi budeme vedieť poradiť len veľmi ťažko. Či už ide o starnutie populácie alebo o vylúčené skupiny obyvateľstva, kde už dnes čelíme závažným ťažkostiam, bez radikálnej zmeny nastavenia prístupu nám čoskoro hrozí, že sa problémy stanú neúnosnými. Je preto potrebné odhodiť lahostajnosť, je treba za-



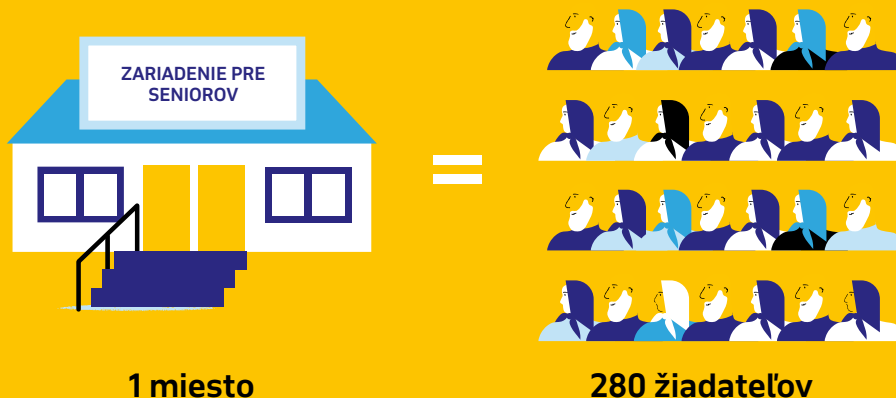
*Ľudze bi še
k sebe mali
chovac jak Ľudze.*

budnúť na to, že ono sa to nejako vyrieši, je nevyhnutné vysúkať si rukávy a pustiť sa do možno odvážnych, no nevyhnutných zmien. Potrebujeme preformátovať celý systém sociálnej pomoci, na ktorý má regionálna samospráva dosah, tak, aby bol zrozumiteľný a dostupný pre všetkých východiarov a východniarky. Je potrebné hovoriť o tom, že absolútne kľúčový je osobný a ľudský prístup k tým, ktorí sociálny systém v konkrétnej životnej situácii potrebujú využiť. Je nevyhnutné už na školách vzdelávať mladých ľudí o problémoch chudoby, sociálneho vylúčenia a o spôsoboch ich riešenia. A je úplne najdôležitejšie snažiť sa posilňovať vzájomnú solidaritu, empatiu a dobré medziľudské vzťahy. Lebo len v spoločnosti, ktorá spomínané hodnoty presadzuje, len v spoločnosti, kde sú prirodzenou súčasťou mentálnej výbavy drvivej väčšiny jej členov, môže sociálny systém fungovať naozaj kvalitne a na úrovni, za ktorú sa nemusíme pred vyspelým svetom hanbiť.

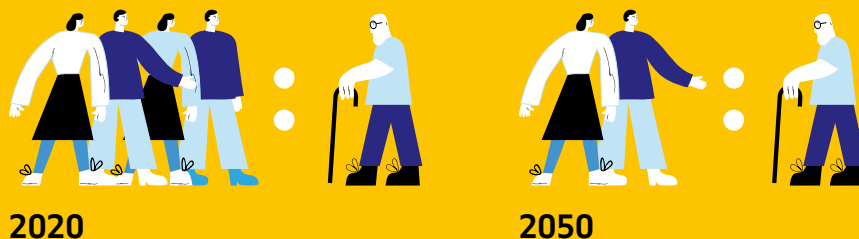
Predstavme si preto východ ako miesto, kde je verejná správa človeku oporou v náročných životných situáciách. Predstavme si ho ako miesto, kde sa každý, kto pomoc potrebuje, bude vždy vedieť, na koho sa má obrátiť. Predstavme si ho ako miesto, kde je pomoc nastavená tak, aby zohľadňovala priebeh ľudského života a aby bola rýchlo dostupná a kvalitná. Predstavme si ho ako miesto, kde na ľudí, ktorí pomoc potrebujú, bude čakať vždy milý a profesionálny prístup. Predstavme si ho ako miesto, kde sa problémy generácie chudoby vo vylúčených komunitách začnú konečne aktívne riešiť a nie iba presúvať do budúcnosti.

Že je takáto zmena ťažká až nemožná? Nám, presvedčeným optimistom, také nehovorte. Ved', keď sa to dá inde, musí to ísť aj u nás na východe. Stačí sa len inšpirovať a nabrať odvahy veci riešiť.

NAJVÄČŠIE VÝZVY V SOCIÁLNEJ OBLASTI



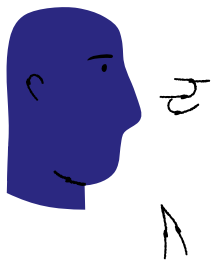
Podiel mladých ľudí voči seniorom 65+



Zdroj: Eurostat, 2021 a Koncepcia rozvoja sociálnych služieb KSK

- Starnutie populácie, nedostatok zariadení pre seniorov
- Systém sociálnych služieb v kraji je pozadu za dobou

- Najzraniteľnejšie skupiny ľudí sú bez systematickej podpory župy, vytráca sa solidarita
- Nedostatok kvalifikovaného personálu, byrokracia v riadení, zanedbaná infraštruktúra, chýbajúce dáta



KDE SA NACHÁDZAME

System, ktorý ostal stáť na polceste

Už viac ako dvadsať rokov sú samosprávne kraje na východe Slovenska poskytovateľmi rôznych sociálnych služieb. Sú zriaďovateľmi desiatok zariadení sociálnych služieb, no okrem toho zodpovedajú aj za plánovanie siete služieb v tejto oblasti a podporujú tiež neverejných poskytovateľov týchto služieb. **Kraje teda disponujú silnými kompetenciami, bohužiaľ nemalá časť z nich zostáva len na papieri. V praxi sa regionálna samospráva väčšinou obmedzuje len na úlohu správcu rokmi zavedeného systému.** Po lopate povedané, župy len reagujú na vzniknuté situácie, namiesto toho, aby budovali infraštruktúru, ktorá mnohým problémom predchádza ešte skôr, než sa objavia.

Strategické dokumenty, akými sú koncepcie a akčné plány, síce vznikajú, no mnohé stanovené ciele sa v praxi naplňať nedarí. Chýba systematické plánovanie a nedostatočná je aj koordinácia s mestami a obcami. Aj na samotných úradoch je deficit ozajstných odborníkov v tejto oblasti, preto abscentuje odvaha skúšať nové riešenia. Celý systém poskytovania sociálnych služieb sa sústreďuje predovšetkým na zvládnutie akútnych problémov, pritom sa vôbec neuvažuje o tom, že veľkej časti z nich možno jednoducho predísť.

Predsudky v spoločnosti

Hoci sa o východniaroch hovorí, že sú empatickejší, citlivejší a solidárnejší než ľudia na západe Slovenska, **postoje k tým, ktorí sa ocitli v núdzi alebo k tým, ktorí žijú vo vylúčených komunitách, tomu často nezodpovedajú.** Bežný postoj k ľuďom na okraji spoločnosti je, že si za svoju situáciu môžu prevažne sami. Platí to najmä o členoch vylúčených rómskych komunit, na ktorých sa väčšinová spoločnosť pozerá ako na tých, ktorí len využívajú a zneužívajú sociálny systém, lebo sa im nechce pra-

**Peter Urban v rozhovore
pre Denník N**

„Do piatej triedy som bol sám,“
rozpráva svoj príbeh. „Rodičia
spolužiakom zakazovali sa so
mnou kamarátiť. Nebolo to prí-
jemné. Nešlo len o to, že mi ho-
vorili, že som cigán a podobne,
ale skôr o to úplné odlúčenie.“

Zdroj: článok Denníka N

covať. Ale podobne sú na tom aj iné
zraniteľné skupiny obyvateľov, po-
vedzme ľudia bez domova.

Proti predsudkom je veľmi ťaž-
ké bojovať. Napokon, ani na školách,
v bežnom všeobecnom vzdelávaní,
sa mladí ľudia nedozvedia, prečo sa
niekto ocitne na okraji spoločnos-
ti. Nehovorí sa o pojmach ako ge-
neračná chudoba, zdravotné zne-
výhodnenie či rodinná kríza alebo
ako vznikli osady. Nevysvetľuje sa
dostatočne, ako sa človek do zlej

sociálnej situácie môže dostať a už skoro vôbec nič sa mladí nedozvedia
o tom, ako ľuďom v núdzi či zložitej životnej situácii možno pomôcť. Ak
chýba takéto základné porozumenie príčinám zlej sociálnej situácie, otvá-
ra sa priestor pre predsudky a v konečnom dôsledku aj pre polarizáciu
spoločnosti. To je potom voda na mlyn rôznym populistom, ktorí sú vždy
pripravení priniesť jednoduché riešenia zložitých problémov, ktoré síce na-
vonok vyzerajú pekne, v realite však buď nefungujú, alebo, čo je horšie, vy-
tvárajú ťažkosti ešte väčšie.

Seniorský boom

Slovensko je už dnes druhou najrýchlejšie starnúcou populáciou Európy.
A keďže onedlho do seniorského veku začnú prichádzať silné populačné
ročníky takzvaných Husákových detí, čaká nás ozajstná výzva. **Ako zabez-
pečiť dôstojnú starobu pre veľkú časť našej spoločnosti.**

Už dnes nám čísla hovoria, že seniori sú najrýchlejšie rastúcou skupi-
nou prijímateľov sociálnych služieb. Ekosystém sociálnych služieb však
na tieto demografické zmeny reaguje len veľmi pomaly, tým pádom ne-
dostatočne a dlhodobo neudržateľne. Zariadenia pre seniorov praskajú vo
švíkoch a rodiny musia čakať často dlhé mesiace, kým sa uvoľní miesto
v poradovníku pre ich mamu, otca, starú mamu či starého otca. Takýto
stav je samozrejme živnou pôdou pre korupciu a klientelizmus. Rovna-
ko aj kvalita služieb poskytovaných v zariadeniach sociálnych služieb je

*Už aj Husakove
dzeci budú zachviľu
na penzii.*



veľmi rôznorodá. Niet preto divu, že mnohí starší ľudia tam ísť ani nechcú a rodiny majú výčitky svedomia už v momente, keď začnú uvažovať, že tam svojich príbuzných umiestnia.

Stále však pritom platí, že **väčšinu starostlivosti o odkázaných nesú na pleciach rodiny**. Podľa európskych údajov ide prevažne o ženy vo veku štyridsať až sedemdesiat rokov. Sú to neformálne opatrovatelky, ktoré po pri zamestnaní a bežných rodinných povinnostiach musia ešte zvládnuť aj starostlivosť o rodičov či partnerov. A to väčšinou bez odbornej psychologickkej či zdravotníckej podpory a bez potrebných školení. Počet týchto neformálnych opatrovateliek či opatrovateľov je súčasne podstatne vyšší, než počet ľudí, ktorí poberajú príspevok na opatrovanie a sú teda evidovaní v oficiálnych štatistikách. Ak by tieto štátom neplatené pomocníčky či pomocníci neboli, systém sociálnych služieb sa zrúti.

Pre deti nerobíme všetko

Aj u nás na východe platí, že **investícia do detí je najlepšou investíciou do budúcnosti celej spoločnosti**. To nás zaväzuje, alebo by aspoň zaväzovať malo, vytvoriť čo najlepšie podmienky pre zdravý vývin všetkých našich detí, malých východniarok a východniarov.

Osobitnou výzvou je zabezpečiť starostlivosť o deti so zdravotným znevýhodnením, so špeciálnymi potrebami, no rovnako aj pre deti pochádzajúce z nepriaznivého sociálneho prostredia či tie, ktorých zdravý duševný rast ohrozujú iné životné situácie.

Aj na celoštátnej úrovni nám chýba komplexný a koordinovaný medzirezortný systém starostlivosti o raný detský vývin, ktorý by dokázal

RODINA S AUTISTICKÝM DIEŤAŤOM

Sme rodičmi Samka s DMO a detským autizmom a ešte zopár diagnózami. Ako väčšina rodičov, ani my sme nevedeli, čo a ako ďalej so Samkom. Ale vďaka CVI sme pocítili, že vôbec nie sme sami. Váš štartovací balíček pomoci, ktorý sme dostali od vás, nám a hlavne Samkovi v jeho napredovaní veľmi pomohol. Samko sa pomaličky začleňuje do spoločnosti, aj keď vždy bude potrebovať pomoc. No my sme odhodlaní sa nikdy nevzdať a vždy mu pomáhať. Tak, ako ste nám pomohli vy a vaše nasmerovanie za odborníkmi a špecialistami. Nelúčime sa, pretože ste a už aj ostanete súčasťou našich životov.

Zdroj: Centrum včasnej intervencie Košice, n.o.

identifikovať rôzne rizikové situácie a okolnosti ohrozujúce dieťa a ktorý by potom vedel aj včas nastaviť podporné opatrenia a služby.

Na východe máme niekoľko poskytovateľov služby včasnej intervencie pre rodiny detí s rizikovým a narušeným vývinom z dôvodu zdravotného znevýhodnenia. Existujú v Košiciach, v Prešove, Rožňave i Michalovciach, no ich kapacita je nedostatočná. Dokonca ani kvalitu týchto služieb nedokážeme presne posúdiť, lebo na to nemáme príslušné štandardy. Takmer úplne absentuje koordinácia s rezortmi zdravotníctva a školstva, a ani podporu poskytovateľov služby včasnej intervencie zo strany kraja nemožno považovať za systematickú. Nárok na spomínané služby končí v siedmom roku života dieťaťa. Neskôr môžu rodiny využiť iné služby, ako povedzme špecializované sociálne poradenstvo, tie však nie sú dostupné všade rovnako a navyše sa tu vytráca aj kontinuita.

Na východe nám chýba aj Agentúra domácej ošetrovateľskej starostlivosti pre rodiny detí so závažnými zdravotnými problémami a s komplexnými ošetrovateľskými potrebami.



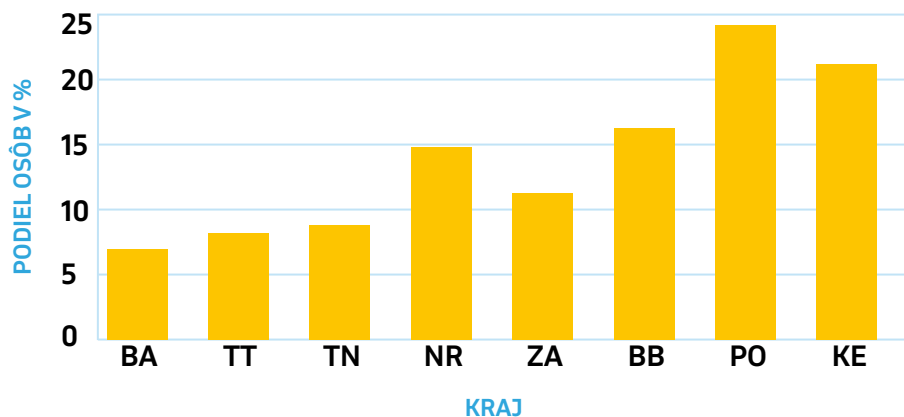
Osobitne alarmujúca je situácia detí vyrastajúcich v podmienkach sociálneho vylúčenia a generačnej chudoby. V takomto prostredí nie sú naplnené ani len základné podmienky pre zdravý vývin dieťaťa: bezpečné a zdravé bývanie, kvalitná výživa, dostupná zdravotná starostlivosť a tiež dostatočne podnetné prostredie v rodine a v komunite. To má trvalé následky na zdravie, vzdelávanie, pracovné uplatnenie a sociálne začlenenie človeka počas celého života. Regionálne samosprávy nemajú vlastnú stratégiu ani plán, ako z bludného kruhu von, v podstate sa spoliehajú iba na to, čo dokážu vymyslieť a uskutočniť mimovládky.

Ľudia v kríze

V zložitej životnej situácii sa môže ocitnúť každý z nás. Či už je táto situácia spojená so stratou bývania, stratou príjmov, dlhodobým ochorením, domácim násilím alebo iným faktorom, vždy by na ňu mala existovať odpoveď v podobe fungujúcej záchrannej sociálnej siete. **Verejná správa by mala byť ľuďom, ktorí sa v životnej kríze ocitli, stále nablízku a ľudia by mali vedieť, na koho sa v tej či onej zložitej chvíli obrátiť.**

Bohužiaľ, dnes krízová intervencia takmer neexistuje ako fungujúca sieť a jednotlivé služby nie sú navzájom prepojené. Azda najhoršie čo sa človeku môže stať je, že sa ocitne bez domova, že zrazu nemá strechu nad

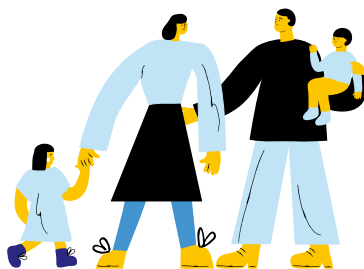
Miera rizika príjmovej chudoby v krajoch SR, 2024



Kedy sa človek považuje za chudobného?



509 € mesačne



1221 € mesačne

Zdroj: Štatistický úrad SR, EU SILC 2024

*Nedobro to vypatra.
Každý piaty nema peňezi.*



hlavou. Miest v azylových domoch je nedostatok, navyše ani v krajských mestách nemáme dočasné útulky, ktoré by napríklad počas mrazivých zimných nocí poskytli prístrešie všetkým, ktorí to potrebujú.

Nehovoriac už o tom, že existujúce zariadenia okrem možnosti prenocovať a nejako prežiť neposkytujú väčšinou nič navyše a človeku v núdzi preto nepomôžu naštartovať cestu z ulice späť do normálneho života. Pritom napríklad model Housing First, ktorý bežne funguje vo svete, ale aj na Slovensku, by tento problém mohol do značnej miery vyriešiť, ak by ho regionálne či miestne samosprávy podporovali systematicky, nielen v podobe jednotlivých projektov.

Na hranici chudoby a v dlhoch

Približne každý piaty Slováčik či Slovenka je dnes ohrozený chudobou. Často stačí, že človek stratí zamestnanie, prípadne sa neúmerne zadlží a ani nevie ako, prepadá sa na dno spoločnosti. A hoci ide o širokú a rýchlo rastúcu skupinu ľudí, regionálna samospráva nemá žiadnu stratégiu ako s problémom chudoby bojovať. Navyše, nemá ani spoľahlivé dáta. Nevie, koľko ľudí na východe žije v kríze alebo na hranici chudoby, aký je ich profil ani aké služby potrebujú. **Bez potrebných dát sa ale zmysluplná pomoc nedá ani naplánovať ani nastaviť tak, aby fungovala.**

Na okraji spoločnosti

Osobitným problémom na východe Slovenska sú marginalizované rómske komunity, teda ľudia žijúci na okraji našich miest a obcí, v podmienkach, ktoré sú typické skôr pre krajiny tretieho sveta ako pre modernú európsku spoločnosť. Regiónom s najväčším počtom marginalizovaných

rómskych komunít na Slovensku je Košický kraj – podľa Atlasu rómskych komunít 2019 tu žije viac ako 124 tisíc ľudí v 220 obciach. **Chudoba sa tu dedí z generácie na generáciu a cestu z nej nájde len málokto. Zmeniť to je jednou z najzásadnejších strategických výziev**, ktorá pred nami stojí. Pretože súčasný stav má zlý dopad na celú spoločnosť – ovplyvňuje ekonomiku, trh práce, verejné financie, spoločenskú súdržnosť aj bezpečnosť.

Najsilnejšie bariéry sa tvoria už v najnižšom veku. Programy, ktoré by pomohli prekonať jazykové či kultúrne odlišnosti ešte pred začiatkom školskej dochádzky, pritom absentujú. Súčasné nastavenie systému tak v konečnom dôsledku prispieva k reprodukcii chudoby. V dospelom veku problémy pokračujú. V mnohých obciach chýba možnosť povedzme rekvalifikačných kurzov alebo aj iných nástrojov, ktoré by pomohli nájsť pre ľudí zo spomínaných komunít zamestnanie a tým pádom aj šancu na lepší život. Ďalším problémom je, že v tejto oblasti pôsobí množstvo aktérov, no chýba koordinácia. Práve túto rolu by prirodzene mala zohrávať regionálna samospráva, tá sa jej však zatiaľ úplne neujala.

Príklady inovatívnych riešení na integráciu rómskych komunít na východnom a strednom Slovensku.



Zdroj: Svetová banka, Program Catching-Up Regions 5

1. Jasov

Projekt ukázal, že keď sa do riešenia problémov zapoja všetci obyvatelia obce, môžu vzniknúť jednoduché a fungujúce riešenia. V Jasove spolupracovali predstavitelia obce, školy, neziskové organizácie aj lídri rómskej komunity a spoločne pripravili iniciatívu „Čistý Jasov“, v rámci ktorej obyvatelia pravidelne čistia obec aj osadu. Skúsenosti z týchto pilotných aktivít sa následne spracovali do praktickej príručky, ktorá môže pomôcť aj ďalším obciam lepšie zapájať miestnych ľudí do plánovania a zlepšovania života v komunite.

3. Varhaňovce

V obci Varhaňovce sa projekt zamerlal na vyriešenie vlastníctva pozemkov v rómskej osade. Keď sa podarilo usporiadať pozemky, miestni obyvatelia získali možnosť legálne stavať a začali si postupne svojpomocne budovať vlastné domy. Obec to zároveň otvorilo cestu k budovaniu základnej infraštruktúry, napríklad prístupových ciest či inžinierskych sietí, čo postupne zlepšuje podmienky na bývanie aj život v celej komunite.

2. Ostrovany

V obci Ostrovany sa projekt snažil pomôcť deťom z rómskej komunity pravidelnejšie chodiť do školy. Predstavoval im úspešných Rómov ako pozitívne vzory – prostredníctvom plagátov, videí aj osobných stretnutí. Deti tak mohli vidieť, že vzdelanie im môže otvoriť cestu k lepšej práci aj životu. Skúsenosti z pilotu ukázali, že takýto prístup dokáže najviac osloviť práve tých žiakov, ktorí mali v minulosti so školskou dochádzkou najväčšie problémy.

4. Telgárt

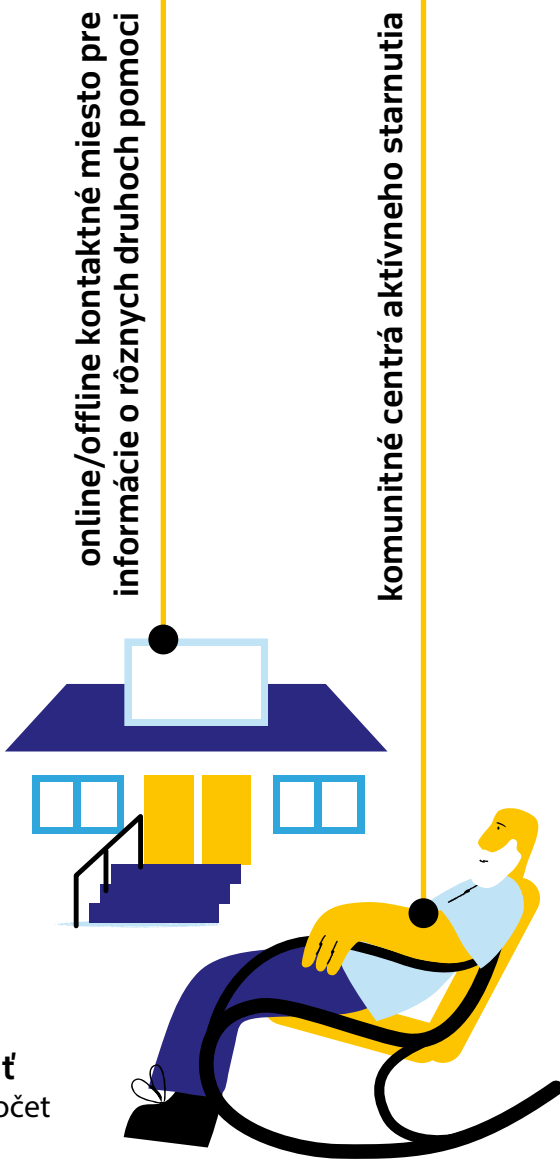
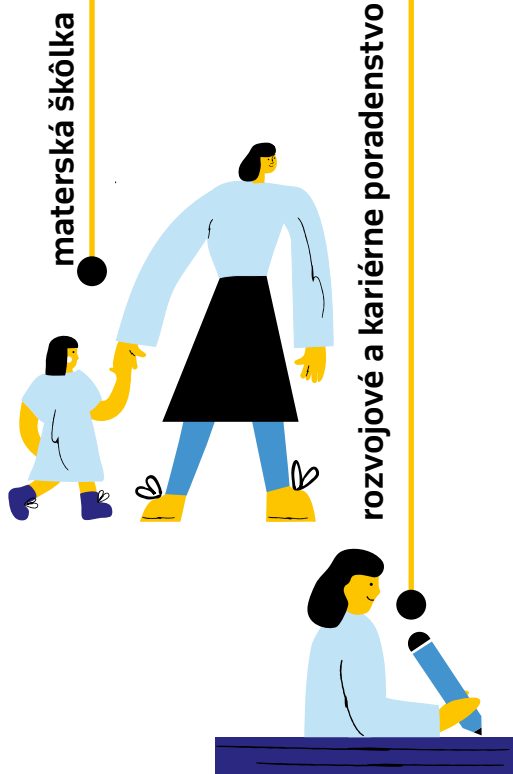
V obci Telgárt sa projekt zamerlal na to, aby bola komunita lepšie pripravená na mimoriadne situácie, ako sú požiare či povodne, ktoré často ohrozujú najmä oblasti s horšími podmienkami na bývanie. Pre obec vznikol jednoduchý akčný plán s krokmi, ktoré môžu pomôcť zvýšiť bezpečnosť obyvateľov. Súčasťou riešenia je aj zapojenie miestnych Rómov do civilnej ochrany a úprava evakuačných plánov tak, aby im rozumel každý a vedel, ako sa v prípade nebezpečenstva zachovať.

Detstvo
a ranný vek 0 – 6

Dospievanie
a mladosť 7 – 26

Dospelosť
27 – 64 rokov

Starší dospelí
a seniori 65+



80%

**Situácie, na ktoré sa vieme pripraviť
vopred.** Štandardná pomoc pre veľký počet
ľudí, dostupná bez zbytočného čakania.

Detstvo
a ranný vek 0 – 6

Dospievanie
a mladosť 7 – 26

Dospelosť
27 – 64 rokov

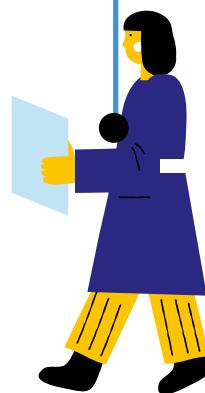
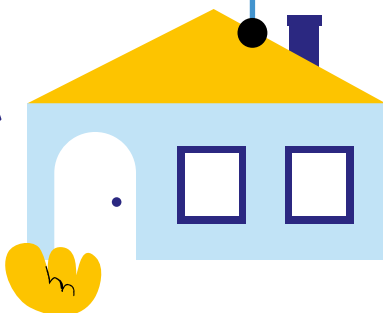
Starší dospelí
a senióri 65+

služba domácej ošetrovateľskej
starostlivosti pre ťažko choré deti

pomoc mladým po výkone
trestu či v bytovej núdzi

Podpora pre ľudí v bytovej núdzi

Mobilné tímy paliatívnej a ošetrovateľskej
starostlivosti, ktoré prídu za klientom domov

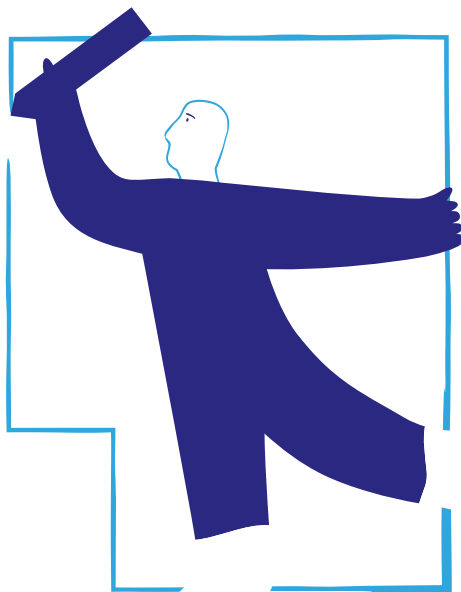


20%

**Výnimočné situácie ako krízy, zložitejšie
diagnózy alebo kombinácie problémov.**

Špecializovaná podpora pre tých, ktorí ju
potrebujú náhle alebo vo väčšom rozsahu.

AKÉ RIEŠENIA NAVRHUJEME



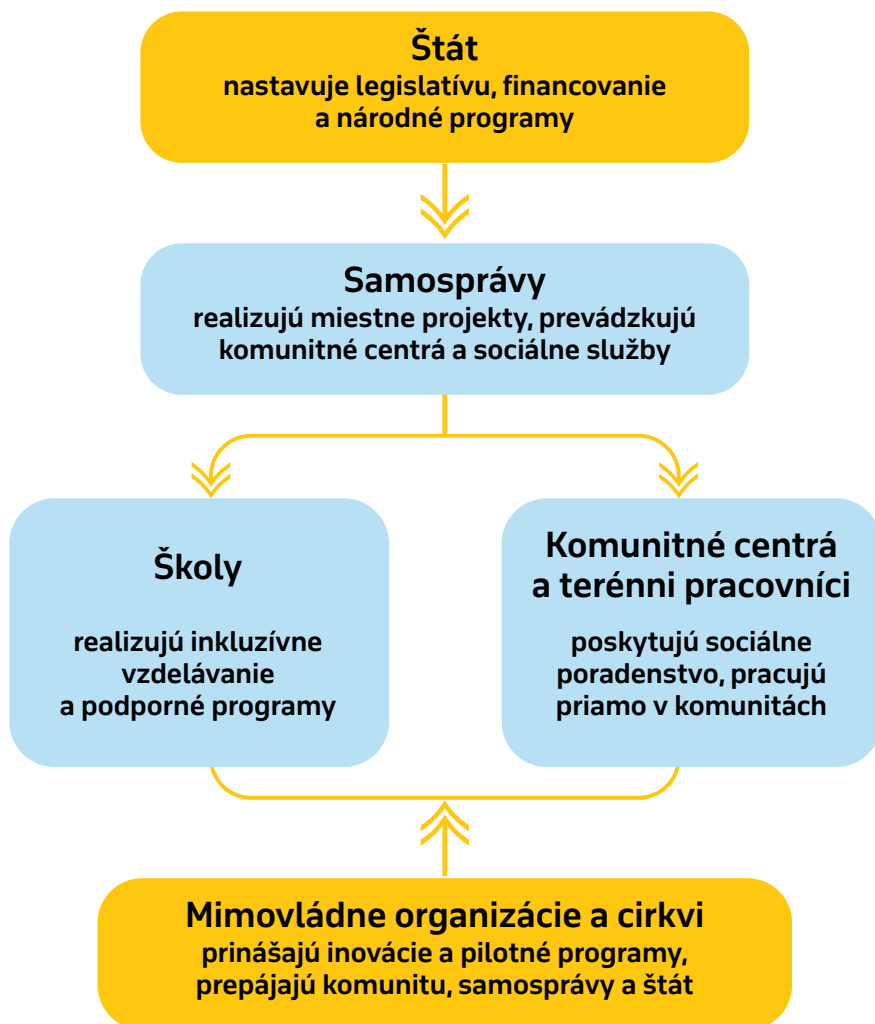
Základom je solidarita a prevencia

Náš sociálny systém je dnes postavený predovšetkým na hasení požiarov. Jednoducho povedané, verejná správa nastupuje ako pomocník až v prípade, keď sa problém objaví. Základom dobre spravovanej spoločnosti a teda aj udržateľného systému je však prevencia a solidarita. Mnohým problémom vieme predísť skôr, než sa stanú naozaj závažnými. Zároveň platí, že **zachytenie problémov už v zárodku je oveľa ekonomickejšie aj z hľadiska nákladov na ich riešenie**. Boj proti chudobe, sociálnemu vylúčeniu a starostlivosť o tých, ktorí to skutočne potrebujú, je komplexná záležitosť. Mnohým ťažkostiam sa však vieme vyhnúť, ak budeme budovať naozaj solidárnu a sociálne orientovanú spoločnosť. Veľmi pritom pomôže minimalizovanie sociálnych nástrah, ktoré najzraniteľnejšie osoby oberajú o veľkú časť majetku. Ide hlavne o herne a ďalšie typy hazardu, ktoré ročne odčerpajú z rodinných rozpočtov miliardy eur.

Musíme na úrovni regionálnych, ale aj jednotlivých miestnych samospráv zavádzať také politiky, štýl komunikácie a jazyk, ktoré povedú k posilneniu spolupatričnosti a vzájomného rešpektu medzi ľuďmi a tiež k odstraňovaniu predsudkov. Investícia do ľudského kapitálu je totiž rovnako

Kto čo robí v sociálnej oblasti

Na východnom Slovensku pôsobí viac ako
100 organizácií v oblasti sociálnej pomoci



Všetko na jednom mieste



dôležitá, ak nie dôležitejšia, ako investície do opravy budov či inej technickej infraštruktúry. **Sociálnu politiku musíme teda nastaviť tak, aby v prvom rade predchádzala chudobe, preťaženiu rodín, bezdomovectvu či krízovým situáciám.** Regionálna samospráva tiež musí posilniť služby včasnej intervencie pre deti so zdravotným a sociálnym znevýhodnením a ich rodiny, podporovať rodičov a neformálnych opatrovateľov a dať väčší dôraz na financovanie preventívnych programov. Prechod od krízového riadenia k prevencii a včasnej intervencii je teda kľúčovou výzvou, ktorá pred nami stojí.

Spájanie služieb

Sociálny systém nie je izolovaný svet, ktorý funguje vo vzduchoprázdne. Jeho úspešnosť závisí od toho, ako dobre funguje ekonomika, školstvo či zdravotníctvo. No nielen to – systém musí byť tiež prehľadný a jednoducho dostupný pre každého, kto ho potrebuje využiť. **Musíme teda vytvoriť spoločný rámec, v ktorom sociálne služby, školské a zdravotnícke zariadenia, ale aj miestne samosprávy spolupracujú ako jeden funkč-**

PRÍBEH DOMINIKY Z LUNIKA IX.

Dominika je mladá žena, ktorá žije v segregovanej lokalite Luník IX v Košiciach, má dve malé deti a má ukončené len základné vzdelanie. Nastúpila síce na Strednú školu poľnohospodársku v Košiciach, ale v prvom ročníku ju ukončila keďže otehotnela a následne sa k štúdiu už nevrátila.

Na jeseň 2024 Dominika nastúpila do programu UPre ženy, ktorý posilňuje rómske ženy a ich zamestnatelnosť. Nikdy predtým nepracovala. V rámci programu absolvovala šesťmesačný vzdelávací program, prostredníctvom ktorého mala možnosť rozvinúť si svoje sebavedomie, naučiť sa o svojich právach aj o tom, ako čeliť diskriminácii. Rozvinula si digitálne, komunikačné zručnosti či finančnú gramotnosť a celkovú pripravenosť pre prácu.

Po ukončení vzdelávacieho programu sa Dominika s cieľnou podporou a sprevádzaním tímu UPre ženy zamestnala ako administratívna posila na HR oddelení spoločnosti VSE. Neskôr sa zároveň zamestnala na polovičný úväzok v komunitnom centre na Luníku IX. Aktuálne pracuje na plný úväzok v komunitnom centre na Luníku IX.

Z Dominiky sa stala sebavedomá žena, ktorá zlepšuje podmienky pre svoju rodinu.



ný celok. Rovnako musíme vytvoriť kontaktný bod, kde sa ľudia dozvedia, ako postupovať v jednotlivých krízových životných situáciách bez toho, aby museli behať po rôznych úradoch. Regionálna samospráva môže napríklad vytvoriť klientske miesta, na ktorých by človek mohol požiadať o konkrétnu pomoc. Môže tiež zriadiť prehľadnú internetovú stránku alebo kvalitnú mobilnú aplikáciu, kde by si ľudia z pohodlia domova vybrali životnú situáciu, ktorú potrebujú riešiť a dozvedeli sa, ako v danej situácii postupovať, prípadne pomoc aj rovno online vybavili.

Osobný prístup priamo na mieste

Sociálne služby musia byť dostupné v každom kúte kraja. Musia byť tiež dostupné pre všetky vekové kategórie, pre rôzne vrstvy spoločnosti a musia byť dostupné aj finančne. Ak niekde služby chýbajú, regionálna samospráva môže podporiť ich zriadenie. Či už pôjde povedzme o vznik flexibilných jaslí, detských skupín, terénnych a odľahčovacích služieb, krízových centier, mobilných tímov alebo iných podobných služieb, regionálna samospráva musí byť aktívna a priniesť ich priamo tam, kde sú potrebné. Konkrétne rozhodnutia by sa mali diať na základe kvalitnej analýzy dát. Musí sa konať tak, aby ľudia vedeli, že pomoc je vždy nablízku a že na verejnú správu sa môžu spoľahnúť.

Zvlášť to platí pre ľudí so špecifickými potrebami. Nie všetci sme mali to šťastie narodiť sa zdraví a nie všetci máme to šťastie zostať zdraví po celý život. Je medzi nami mnoho ľudí, ktorým ten či iný hendikep znemožňuje viesť život tak, ako ho vedie väčšina z nás. Aj oni ho však môžu mať plnohodnotný a zmysluplný a nemusia končiť vo veľkých ústavoch len preto, že nám chýba potrebná infraštruktúra, ktorá by im takýto život umožňovala. **Preto je dôležité uprednostňovať komunitné, terénne a rodinné služby a podporovať menšie, domáckejšie formy bývania pred veľkokapacitnými zariadeniami.** Skvelým príkladom dobrej praxe sú komunitné jedálne pre dôchodcov s dotovanou stravou. A v tomto procese musí regionálna samospráva zohrať rolu lídra.



*Čau, lecim, bo mi
treba daco vybaviť.*



*Še po totých
uradoch naľetaš.*

Menej byrokracie a dôraz na kvalitu

Slovensko je prebyrokratizovaná krajina. Rovnako to platí aj pre sociálnu oblasť. Vypisovať rôzne výkazy, hlásenia či vykonávať iné administratívne úkony zaberá ľuďom pracujúcim v tejto oblasti veľa času, ktorý by mohli venovať zmyslupľnejšej činnosti. Je preto potrebné zásadne zjednodušiť byrokraciu: digitalizovať vykazovanie, zaviesť jednotný informačný systém a centralizovať administratívne procesy, akými sú verejné obstarávania, personalistika, účtovníctvo a podobne, aby pracovníci mali viac času pre ľudí, pre svojich klientov. Tým sa otvorí cesta aj pre vyššiu kvalitu poskytovaných služieb.

Kvalitné služby však môžu poskytovať len kvalitní pracovníci a pracovníčky. Stabilná a odborne zdatná pracovná sila je základom dobre slúžiaceho sociálneho systému. Môžeme mať na papieri napísané vynikajúce koncepcie a vízie, čo však z toho, ak ich nemá kto v praxi naplniť? Zle zaplatení a preťažení zamestnanci to nespravujú. **Je absolútne nevyhnutné, aby sme ľuďom, ktorí v tejto sfére pracujú, poskytli čo najlepšie pracovné podmienky a vedeli ich zaplatiť tak, aby boli spokojní a neodchádzali za lepším životom niekam inam.** V tomto potrebujeme zásadný obrat. Stabilizácia pracovnej sily musí byť jednou z nosných priorít celej sociálnej politiky. Musí zahŕňať jasný plán náboru, kvalitné zaškolenie, priebežné vzdelávanie, odbornú podporu aj psychologickú supervíziu.

Samospráva tiež musí garantovať kvalitu, musí sa prihlásiť k moderným európskym štandardom a musí tiež zbierať a vyhodnocovať údaje, pomocou ktorých vie nielen nastaviť fungovanie sociálneho systé-

Vzdelávanie pre pracovníkov v sociálnych službách zamerané na odolnosť a starostlivosť o seba [self-care] sa dnes v zahraničí berie ako prirodzená súčasť práce – nie ako benefit. Pomáha zvládať náročné situácie a predchádzať vyhoreniu.

Jedným z praktických prístupov je metóda RULER z univerzity Yale, ktorá učí, ako lepšie pracovať s emóciami – vlastnými aj cudzími. Stojí na jednoduchom princípe: emócie si všimnúť, pochopiť, pomenovať, vyjadriť a vedieť s nimi pracovať.

Pomáha pri tom napríklad Mood Meter – jednoduchý nástroj, vďaka ktorému si človek rýchlo uvedomí, ako sa cíti a koľko má energie, napríklad ešte pred stretnutím s klientom. Dôležitý je aj tzv. „meta-moment“ – krátka pauza medzi situáciou a reakciou. V praxi to znamená, že keď nastane stresová situácia (napríklad konflikt alebo tlak), človek sa na chvíľu zastaví, zhlboka sa nadýchne a uvedomí si, ako by reagovalo jeho „najlepšie ja“.

mu v regióne, ale ho aj postupne a neustále zlepšovať. Investície do tejto oblasti, či už do ľudského kapitálu, ale aj do modernizácie infraštruktúry, sú predsa investíciou do dôstojného života každého z nás. Každý sa totiž môže raz ocitnúť v situácii, že bude pomoc potrebovať.

Celoživotná starostlivosť

Sociálna politika má byť nastavená takým spôsobom, aby dokázala pomôcť v každej etape ľudského života. Od ranného detstva až po starobu. Zároveň musí byť dizajnovaná tak, aby dokázala človeku pomôcť pri kľúčových životných zmenách – pri prechode zo školy do zamestnania, pri strate zamestnania či bývania, pri zhoršení zdravia, prípadne pri odkázanosti na opateru. Sociálny systém tu má byť pre každého, kto sa dočasne alebo dlhodobo ocitne v náročnej situácii.

Usporiadať svet sociálnych služieb do funkčného celku nám pomáha aj princíp 80/20. Vieme, že približne osemdesiat percent potrieb ľudí v rôznych etapách života je úplne bežných, rovnakých, na tie sa vieme pripraviť vopred. Vieme nastaviť štandard služieb tak, aby boli jednoducho dostupné a aby sa v nich ľudia vedeli dobre orientovať. Zvyšných dvadsať percent predstavujú výnimočné situácie. Ide o náhle, neočakávané krízy, zložitejšie diagnózy či kombinácie rôznych problémov. V týchto prípadoch je potrebné mať po ruke rýchlu, špecializovanú a intenzívnu pomoc, ktorá bude šitá na mieru konkrétnemu človeku. Ak regionálna samospráva začne princíp 80/20 uplatňovať v reálnom živote, výsledkom bude, že štandardnú pomoc doručíme všetkým ľuďom bez zbytočného čakania a chaosu a zároveň pripravíme špecializovanú podporu pre tých, ktorí ju potrebujú okamžite, prípadne vo väčšom rozsahu. V konečnom dôsledku tak vytvoríme zrozumiteľný systém, ktorý bude vedieť uspokojiť každého občana nášho regiónu.

Inšpirácie z domova aj zo zahraničia

Pomôcť vytvoriť takýto systém nám pomôžu aj inšpirácie z iných častí Slovenska, prípadne zo zahraničia. Napríklad v Rakúsku dokázali nastaviť veľmi kvalitnú starostlivosť o deti s vážnym zdravotným znevýhodnením. Ich model „Kinderpflege“ je založený na mobilných tímoch sestier a odborníkov, ktorí dochádzajú priamo do rodín a poskytujú deťom komplexnú domácu starostlivosť. Vďaka tomu môžu aj ťažko choré deti vyrastať doma, v prostredí rodiny, a nemusia tráviť dlhé mesiace v nemocnici. Česká republika je zas príkladom dobrej siete centier rané péče – zariadení, ktoré plošne pokrývajú krajinu a systematicky podporujú rodiny s deťmi so znevýhodnením.

Banskobystrický samosprávny kraj nám zase ukazuje, že aj na Slovensku je možné vytvárať nové typy služieb. Jeho Centrá inklúzie určené pre mládež spájajú voľnočasové aktivity, mentoring a návrat do vzdelávacieho systému pod jednu strechu. Mladí ľudia, ktorí sa dostali do problémov, tam môžu nájsť bezpečný priestor, kde ich niekto vypočuje a pomôže im znovu nájsť cestu do školy či zamestnania. Zo zahraničia stoja za pozornosť škandinávske programy. V Dánsku či Švédsku mladým ľuďom,

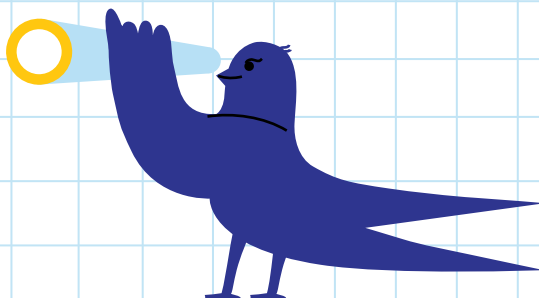
ktorí vypadli zo systému, pridelia osobného mentora. Tento mentor ich sprevádza dlhodobo a pomáha im získať späť dôveru v seba aj v inštitúcie.

Dánskom sa môžeme inšpirovať aj pri krízovej intervencii u dospelých ľudí. V tejto krajine totiž fungujú komunitné centrá krízovej pomoci, kde človek dostane na jednom mieste psychologickú, zdravotnú aj právnu podporu. Ide o systém, ktorý reaguje rýchlo a komplexne – a práve to je v krízach najdôležitejšie. V slovenských podmienkach je inšpiratívny aj Banskobystrický kraj, ktorý zaviedol mobilné krízové tímy schopné zasiahnuť do 24 hodín pri prípadoch domáceho násilia alebo iných akútnych situáciách. Tento prístup výrazne znižuje riziko, že problém prerastie do ešte väčších následkov.

Banskobystrický kraj tiež spustil aj integrované centrá pre starších ľudí, ktoré prepájajú sociálnu a zdravotnú starostlivosť v jednom priestore. Seniorky a seniori už nemusia behať po úradoch a lekároch, všetko majú dostupné na jednom mieste. Tento model zároveň znižuje tlak na nemocnice a domovy sociálnych služieb. Zaujímavý je aj príklad z Poľska, kde samosprávy zapájajú neziskový a súkromný sektor do prevádzkovania zariadení pre seniorov.

V starostlivosti o ľudí v poslednej etape života nám zas môžu byť príkladom Rakúsko a Česká republika. Tam majú vybudovanú kvalitnú sieť hospicovej a paliatívnej starostlivosti, ktorá je dostupná nielen v špecializovaných zariadeniach, ale aj v domácom prostredí. Rodina môže mať doma svojho blízkeho až do posledných dní, pričom má podporu odborníkov – lekárov, sestier aj psychológov. Veľmi zaujímavý je nemecký príklad špecializovaných hospicov pre ľudí bez domova. V Nemecku veria, že aj človek, ktorý žil na ulici a prišiel o rodinu, si zaslúži dôstojný koniec života. Preto vznikli hospice, kde ľudia bez domova dostávajú starostlivosť, na ktorú by inak nikdy nedosiahli.

AKÁ JE NAŠA VÍZIA



MY, OPTIMISTI, VERÍME, MY, OPTIMISTI, CHCEME,

že sociálny systém môže v našom regióne fungovať tak, aby zabezpečil potreby všetkých východiarov bez rozdielu veku, pohlavia, národnosti, spoločenského postavenia, či miesta bydliska.

že základom každého dobrého a spravodlivého sociálneho systému je ľudskosť a solidarita.

že aj na dlhodobo nahromadené a zdanlivo neriešiteľné problémy existuje odpoveď.

že sila spoločnosti sa prejavuje v tom, ako dokáže pomôcť tým najslabším.

aby sociálna pomoc bola dostupná v každom kúte východu a pre všetky vekové kategórie.

aby sa tí, ktorí pomoc potrebujú, vedeli v systéme jednoducho orientovať a aby spomínaná pomoc bola adresná, ušitá na mieru konkrétného človeka.

aby ľudia v sociálnych službách boli adekvátne ohodnotení.

aby sme konečne naštartovali procesy, ktoré povedú k odstraňovaniu generačnej chudoby v marginalizovaných rómskych komunitách.

MY, OPTIMISTI, TO ZROBÍME TAK,
ŽEBY DOBRE BOLO

RIEŠENIA



Vytvoriť klientske miesta v reálnom aj online priestore, kde budú ľudia môcť požiadať o pomoc.



Zabezpečiť, aby sociálne služby boli dostupné a kvalitné v každom kúte kraja.



Neustále merať kvalitu služieb a podľa toho nastavovať potrebné zmeny.



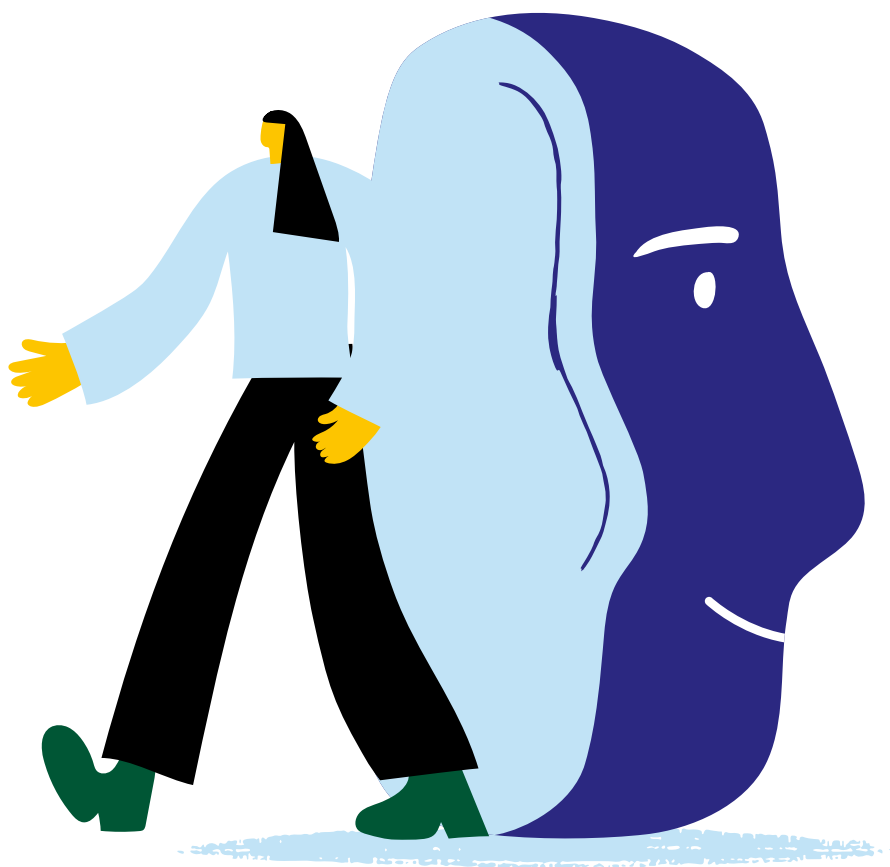
Znížiť byrokratickú náročnosť a zabezpečiť stabilizáciu pracovnej sily v sociálnych službách.



Aktívne vstúpiť do riešenia generačnej chudoby v marginalizovaných komunitách.



Podporovať projekty sociálnej inklúzie a budovanie skutočne solidárnej spoločnosti na východe Slovenska.



ZDRAVOTNÍCTVO

Služby zdravotníctva používa zrejme každý jeden z nás. To, na akej úrovni tieto služby sú, rozhoduje nielen o kvalite, ale aj o dĺžke našich životov. Na východe Slovenska čelíme dnes viacerým problémom – od nedostatočnej siete zdravotníckych zariadení a zanedbanej infraštruktúry, cez starnutie lekárov a lekároek, až po odchod mladých absolventiek a absolventov zdravotníckych škôl mimo východného Slovenska a nízku mieru digitalizácie. Na všetky tieto choroby však existuje liek.



LEPŠIE JE BYŤ ZDRAVÝ A BOHATÝ, AKO CHUDOBNÝ A CHORÝ

Tak znie názov filmu nášho rodáka, režiséra Juraja Jakubiska z roku 1992. A hoci samotné dielo sa téme zdravotníctva nevenuje, jeho pomenovanie môže byť metaforou stavu zdravotnej starostlivosti nielen na východe, ale v celej našej krajine.

Náš región má však v tejto oblasti isté špecifiká, o ktorých bude reč v tejto kapitole. Aj preto musíme zdravotníctvu venovať zvýšenú pozornosť a musí predstavovať jednu z top priorít. A musí ňou byť aj vo vzájomnej previazanosti s inými oblasťami, predovšetkým s poskytovaním sociálnej starostlivosti. Lebo náš krásny východoslovenský kraj môžeme posúvať dopredu a naplno rozvíjať jeho potenciál len vtedy, ak bude zdravotná starostlivosť fungovať na špičkovej úrovni.

Ak bude dostupná pre všetkých ľudí u nás rovnako a ak budeme vedieť využívať a aplikovať v praxi najmodernejšie výdobytky medicíny. Ak bude spokojný nielen pacient, ale aj zdravotnícky personál. Ak ochorieť nebude znamenať nekonečné vysedávanie v preplnených ambulanciách, ak nebude znamenať, že na vyšetrenie u špecialistu či na zákrok v nemocnici musí človek často čakať týždne či dokonca mesiace. Starostlivosť o zdravie je totiž úzko prepojené aj s ekonomikou.

Ak sa pozrieme na situáciu v našom európskom priestore, v drvivej väčšine prípadov platí priama úmera medzi úrovňou zdravotníctva a život-

nou úrovňou obyvateľstva tej ktorej krajiny. Po lopate povedané, tam, kde sa o zdravie ľudí dokážu postarať lepšie, tam sa aj viac darí zvyšovať úroveň bohatstva jednotlivcov, rodín, ale aj celej krajiny. No nielen to. Úroveň zdravotnej starostlivosti je jedným z rozhodujúcich faktorov, ktoré ovplyvňujú aj priemerný vek dožitia. Čím lepšie teda bude fungovať systém zdravotnej starostlivosti, tým dlhšie budeme žiť.

Predstavme si preto náš východ, predstavme si náš Košický a Prešovský kraj, ako miesto, kde za svojím lekárom človek nemusí cestovať kilometre. Ako miesto, kde ľudia nebudú zbytočne zomierať len preto, že sa včas nedostali k špecialistovi alebo na operačnú sálu. Predstavme si, že ak človek ochorie, nebude musieť hľadať známosti, aby dostal kvalitnú liečbu a tiež, že rýchla zdravotná pomoc bude naozaj rýchla a na záchranku nebudeme v urgentných prípadoch, v ktorých ide o minúty, čakať prídlho. Predstavme si naše nemocnice vybavené nielen modernými prístrojmi a kvalitným zázemím pre pacienta, ale aj so špičkovým a spokojným personálom.

Predstavme si tiež, že mladí absolventi a absolventky stredných zdravotných škôl, ale aj košickej Lekárskej fakulty, nebudú za lepšími podmienkami utekať do iných regiónov či za hranice, ale ostanú pracovať doma. Že budeme vedieť dôsledne využiť európske peniaze na pozdvihnutie zdravotníctva v kraji na skutočne európsku úroveň a že systém zdravotníctva v kraji sa bude opierať o presné a aktuálne dáta tak, aby bol čo najefektívnejší. Predstavme si, že starostlivosť o dlhodobu chorých pacientov bude v čo najväčšej miere prebiehať v domácom prostredí a že na sklonku života nebude našich blízkych čakať nedôstojné umieranie v preplnených geriatrických zariadeniach. Predstavme si, že u nás existuje aj skvelý systém prevencie a výchovy k zdravému životnému štýlu a mnohým ochoreniam budeme vedieť predísť.

Jednoducho, predstavme si systém zdravotníctva v našich krajoch, na ktorý sa budeme vedieť vždy a za každých okolností spoľahnúť a na ktorý budeme môcť byť pyšní. Že sa to nedá? Že sú to len pekné reči, v praxi len veľmi ťažko, ak vôbec, realizovateľné? Nám, presvedčeným optimistom, také nehovorte. My totiž vieme, že to tak nie je. Pretože, ak sa to dá inde, dá sa to aj u nás na východe.

Aj tu sa dajú veci meniť k lepšiemu, len treba naozaj chcieť. Poďme si preto predstaviť kroky, ktoré povedú k tomu, aby symbolom zdravotnej starostlivosti u nás neboli zatvorené dvere ambulancie s nápisom Neklopať.

NAJVÄČŠIE VÝZVY V ZDRAVOTNÍCTVE



Nedostatok ambulancií,
vysoký vek lekárov



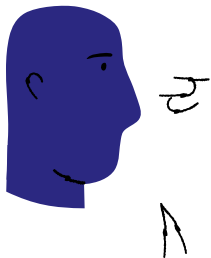
Zanedbaná infraštruktúra
zdravotníckych zariadení



Prevencia



Krajské nemocnice – ako
ďalej po roku 2031



KDE SA NACHÁDZAME

Na východe chýbajú ambulancie, veľa lekárov je v dôchodkovom veku

Kým je človek zdravý, je všetko v poriadku. Až keď človek ochorie a potrebuje lekársku pomoc, zisťuje, že zdravotná starostlivosť na východnom Slovensku dnes nefunguje tak, ako by mala. Stretli sme sa s tým azda všetci, ktorí žijeme v tomto regióne. **Nedostatok lekárov a sestier, dlhé čakacie doby na odborné vyšetrenia či nedostupnosť zdravotnej starostlivosti v menších a odľahlých obciach** v našom kraji, to všet-

ko sú faktory, ktoré ovplyvňujú nielen fungovanie zdravotníckeho systému, ale majú priamy dopad na kvalitu a dĺžku života občanov na východe.

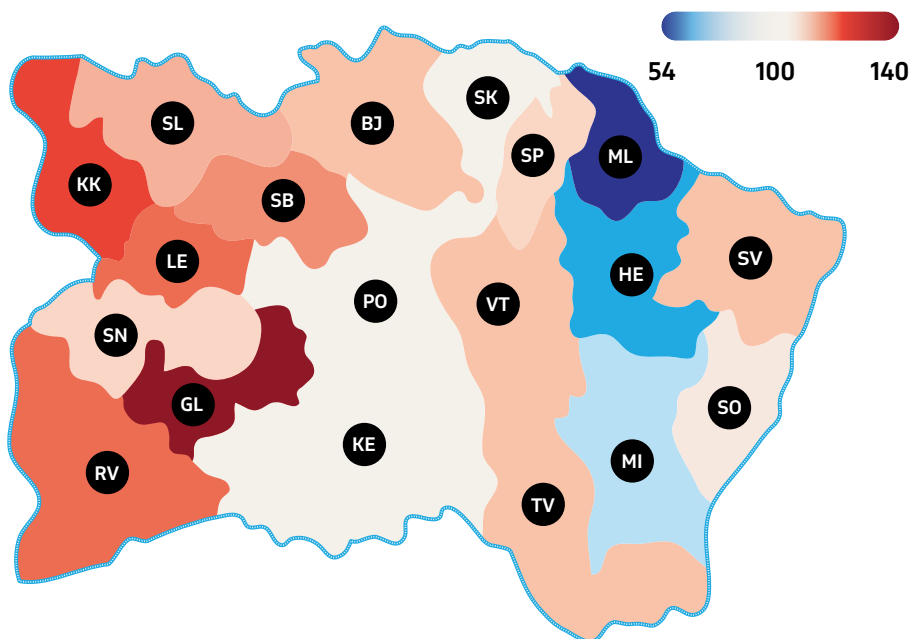
Prvým kontaktným bodom pre každého pacienta je ambulancia. V súčasnosti sa nachádzame v situácii, keď v Košickom kraji chýba takmer 100 všeobecných lekárov len na to, aby sme sa priblížili optimálnej sieti všeobecných lekárov pre deti, dorast a dospelých stanovenej ministerstvom zdravotníctva. V Prešovskom kraji je situácia ešte vážnejšia. Na stotisíc obyvateľov pripadá v priemere 321 lekárov, čo je menej ako slovenský priemer. To signalizuje nedostatok lekárov v porovnaní s potrebami obyvateľstva a poukazuje na regionálne rozdiely v dostupnosti zdravotnej starostlivosti. Z toho vyplýva, že mnohé ambulancie sú preťažené, lekári, lekárky či zdravotné sestry sú vyčerpané. Pokrytie územia všeobecnými lekármi, či už pre deti a dorast alebo aj pre dospelých, nie je dostatočné najmä v okresoch Sobrance, Kežmarok, Rožňava, Levoča a v častiach okruhu Košice – okolie.

Zaujímavosťou je:

Ak by sme chceli k číslu 100 pripočítať aj lekárov v dôchodkovom veku tak potrebujeme nahradiť cca 350 lekárov.

Všeobecní lekári najviac chýbajú v Gelnici a v Kežmarku

Miera naplnenia optimálnej kapacity ambulancií všeobecných lekárov

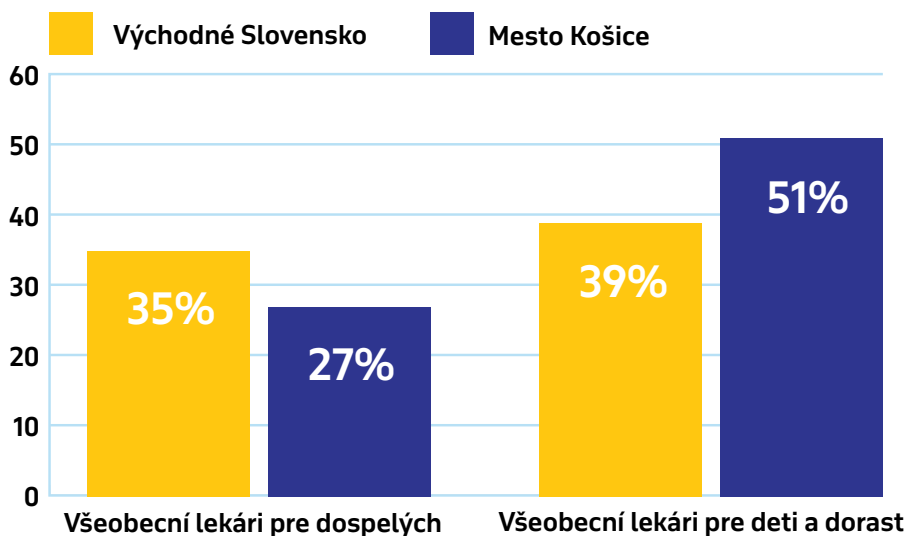


Zdroj: Ministerstvo zdravotníctva SR, 2025

Ešte omnoho horšie sme na tom v kraji v oblasti lekárov – špecialistov. Tu je situácia doslova alarmujúca. Existujú regióny, kde sa k špecialistovi nedá včas dostať inak ako cez osobné známosti. Existujú oblasti, kde za vyšetrením u špecialistu musia ľudia cestovať až desiatky kilometrov. Za všetko hovorí jeden fakt: napríklad na stotisíc obyvateľov pripadá v Košickom kraji o dvadsať až tridsať percent menej lekárov – špecialistov –, než v Bratislave. Nedostatkoví sú skoro všetci odborní lekári – neurológovia, endokrinológovia, kardiológovia aj psychiatri. Aj zdravotné poisťovne, ktoré majú za úlohu uzatvárať s ambulanciami zmluvy, sa sťažujú na nedostatok záujmu zo strany lekárov. Výsledkom je, že pacienti sú rukojemníkmi systému, kde problémom nie je ich choroba, ale to, že sa s ňou nemajú na koho obrátiť.

Ak s tým nezačneme niečo robiť, situácia sa v blízkej budúcnosti ešte výrazne zhorší. Pre lepšie pochopenie – viac ako 48 percent všeobecných

Podiel lekárov v ambulanciách vo veku 63 a viac rokov



Zdroj: Ministerstvo zdravotníctva SR, 2025

lekárov v Košickom kraji má nad šesťdesiat rokov. Veľmi podobná je aj situácia v kraji Prešovskom. Ešte horšie je to v prípade pediatrov – nad šesťdesiat rokov má v Košickom kraji viac ako 54 percent z nich, v Prešovskom kraji je zas každý tretí pediater či pediatrička v dôchodkovom veku. A aby toho nebolo málo, podľa odborných odhadov bude ešte závažnejším problémom v najbližšom desaťročí nedostatok zdravotných sestier. Pritom, mladí lekári i sestry do ambulancií prichádzajú len veľmi pomaly. Nie preto, že by nechceli, ale preto, že systém od nich na jednej strane veľa očakáva, no na strane druhej ich slabo podporuje. Založiť si ambulanciu znamená pre mladého lekára či lekárku investovať vlastné peniaze, vybaviť priestory, prípadne sa aj presťahovať do nového pôsobiska. Tí, ktorí na to nemajú, sú prakticky odpísaní.

Príbeh 91-ročnej detskej lekárky na Spiši

Najstaršia lekárka na Slovensku opisuje svoju prácu takto: „Šesť hodín ambulancia, vyšetrenie a potom ostatné, písanie, objednávanie liekov, vypisovanie rôznych hlásení,“ priblížila svoju pracovnú rutinu počas piatich pracovných dní v týždni Slugeňová s tým, že raz či dvakrát do mesiaca má tiež služby na detskom oddelení v nemocnici.

Jej obvod tvorí časť mesta Levoča, časť obce Doľany – Roškovce a Spišský Hrhov.

Zdroj: Denník Korzár, 2021

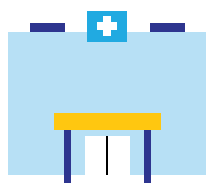
Zlý stav zdravotníckych zariadení

Nemocnice na východnom Slovensku sú dnes zrkadlom rozhodnutí, ktoré vznikali pred viac ako dvadsiatimi rokmi. Keď štát v roku 2003 preniesol ich správu na samosprávne kraje, očakával, že regióny budú lepšie rozumieť potrebám svojich obyvateľov a dokážu zdravotníctvo riadiť efektívnejšie. Tento krok však nebol sprevádzaný jasnými pravidlami ani stabilným financovaním. Kraje tak dostali veľkú zodpovednosť, no bez dostatočných nástrojov. Výsledkom je, že sa v jednotlivých regiónoch postupne vyvinuli veľmi rozdielne modely správy nemocníc – a práve Košický a Prešovský kraj patria medzi najvýraznejšie príklady.

V Košickom samosprávnom kraji sa vedenie rozhodlo pre pomerne radikálny krok: nemocnice zverilo do rúk súkromného sektora. V roku 2011 uzavrel kraj zmluvu so spoločnosťou Svet zdravia (dnes Penta Hospitals), ktorá získala na dvadsať rokov kontrolu nad nemocnicami v Spišskej Novej Vsi, Rožňave, Michalovciach a Trebišove. Hoci majetok zostal formálne vo vlastníctve kraja, spomínané nemocnice župa prenajala za

Vlastníctvo a investície do krajských nemocníc

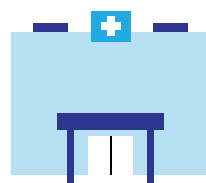
Forma vlastníctva krajských nemocníc vplýva aj na výšku investícií VÚC do ich majetku (údaje 2020 – 2022)



Priama správa
24,11 mil. eur



Prenájom
0,53 mil. eur



Predaj / prevod akcií
0 mil. eur

Zdroj: Národný kontrolný úrad, 2024

symbolické jedno euro ročne za každú nemocnicu. Tento model mal priniesť investície a modernizáciu, no podľa Najvyššieho kontrolného úradu SR vytvára aj viacero rizík. Nízke nájomné neodráža reálnu hodnotu majetku a rozdiel medzi ekonomickými nákladmi a výnosmi z prenájmu je výrazný. Navyše sa otvára otázka, čo sa stane po roku 2031, keď sa zmluva skončí – najmä pokiaľ ide o vysporiadanie investícií súkromného partnera.

Na druhej strane, tento model priniesol aj viditeľné výsledky. Najznámejším príkladom je nová nemocnica v Michalovciach, ktorá patrí medzi najmodernejšie zdravotnícke zariadenia na Slovensku alebo rekonštruovaná nemocnica v Spišskej Novej Vsi. Ukazuje sa, že súkromný kapitál dokáže v niektorých prípadoch výrazne urýchliť modernizáciu infraštruktúry. Otázkou však zostáva, do akej miery má verejná správa kontrolu nad tým, aké služby nemocnice poskytujú a ako samotné nemocnice reagujú na potreby obyvateľov regiónu.

Prešovský samosprávny kraj zvolil odlišnú, no rovnako diskutovanú cestu. Namiesto prenájmu sa rozhodol vstúpiť do partnerstva so súkromným investorom formou akciových spoločností. Do novovzniknu-

tých nemocničných spoločností vložil majetok v hodnote viac ako 42 miliónov eur, no získal len 34-percentný podiel. Väčšinu získal súkromný partner, a to za podstatne nižší finančný vklad. Tento nepomer znamená, že kraj síce zostal formálne prítomný, ale stratil rozhodujúci vplyv na riadenie nemocníc v Humennom, Svidníku či Vranove nad Topľou.

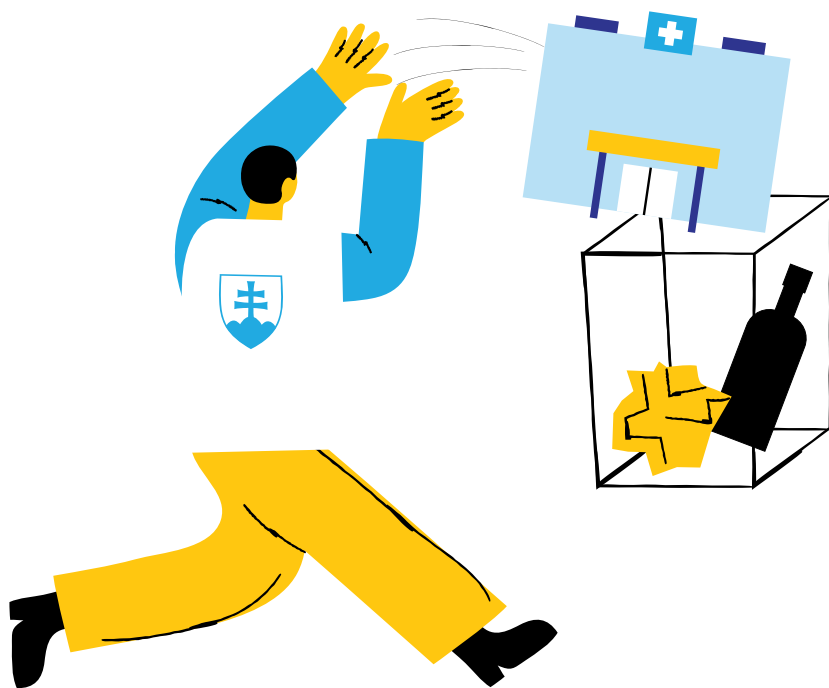
Najvyšší kontrolný úrad v tomto prípade upozorňuje na zásadný problém: **samospráva nesie zodpovednosť za dostupnosť zdravotnej starostlivosti, no nemá dostatočné právomoci ovplyvniť jej smerovanie. Tento model tak oslabuje schopnosť kraja aktívne formovať regionálnu zdravotnú politiku.**

Spoločným menovateľom oboch krajov je strata priameho vplyvu na nemocnice. Hoci zdravotná starostlivosť sa naďalej poskytuje a v niektorých prípadoch sa infraštruktúra zlepšila, samosprávy majú obmedzené možnosti reagovať na meniace sa potreby obyvateľov. To je problém najmä v regiónoch, kde je zdravotníctvo už dnes pod tlakom – či už kvôli starnutiu populácie, nedostatku personálu alebo zhoršujúcemu sa technickému stavu budov. Podľa kontrolných zistení je viac ako šesťdesiat percent nemocničnej infraštruktúry v nevyhovujúcom stave a investičný dlh sa postupne prehlbuje.

Príbeh nemocníc v Košickom a Prešovskom kraji tak nie je len o vlastníckych modeloch, ale aj o širšej otázke: kto má niesť zodpovednosť za zdravotnú starostlivosť a aké nástroje na to potrebuje? Ukazuje sa, že bez jasných pravidiel, transparentných vzťahov a dlhodobej stratégie sa aj dobre mienené rozhodnutia môžu časom ukázať ako problematické. Najbližšie roky – najmä po roku 2031 v Košickom kraji – budú preto kľúčové. Rozhodne sa v nich, či sa regiónom podarí získať späť kontrolu nad svojimi nemocnicami a nastaviť systém tak, aby slúžil predovšetkým pacientom.

Chýba integrovaný systém starostlivosti o dlhodobu chorých a seniorov

Ďalšou dôležitou témou je oblasť dlhodobej starostlivosti. Dnes na celom východe neexistuje funkčný integrovaný systém starostlivosti o seniorov a dlhodobo chorých. Len malé percento obcí doteraz zaviedlo systém domácej opatrovateľskej služby. To znamená, že **tisíce starších ľudí sú odkázaní buď na rodinu, alebo inštitucionálnu zdravotnú starostlivosť, ktorá je drahá a slabo dostupná.** Veľkú časť starostlivosti tak nesú na

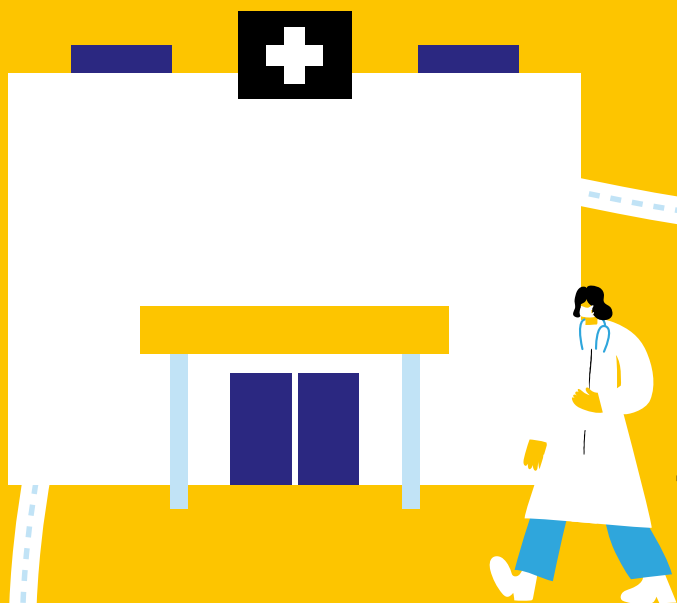
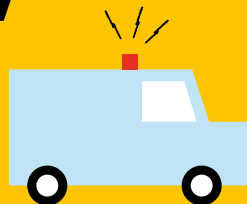


svojich pleciach najmä ženy – dcéry a vnučky, ktoré často preberajú rolu opatrovateliek bez akejkol'vek podpory či odbornej pomoci.

Kraj nie je aktívnym hráčom v zdravotníctve

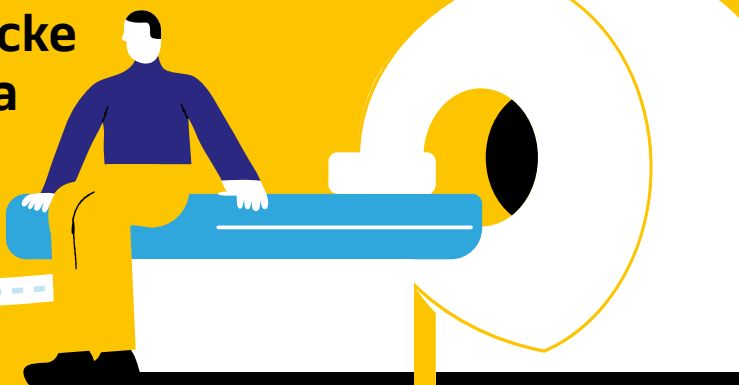
Kraje sa už dlhé roky v oblasti zdravotníctva správajú len ako pasívni správcovia. Sú zriaďovateľom, vlastníkom, občasným opravárom. Chýbajú však také dôležité a potrebné činnosti ako sú plánovanie, stratégia či snaha o systematické zlepšenie a odvaha inovovať. Všetko dôležité zostáva takpovediac „v rukách Bratislavy“ – či už ide o zmluvy so zdravotnými poisťovňami, určovanie siete poskytovateľov, alebo nastavovanie pravidiel. Kraj nemá k dispozícii nekonečný rozpočet ani priamu kontrolu nad tým, ako štát nastavuje zdravotný systém. Napriek tomu však **môže hrať dôležitú úlohu v tom, či majú ľudia v kraji dostupného lekára, dôstojné podmienky na liečbu a či sa o ich zdravie staráme včas a dobre.**

Dostupní lekáři Kvalitné služby Prevencia



**Zdravotná
starostlivosť
je dostupná**

**Moderné
zdravotnícke
zariadenia**





**Pacient je
na prvom mieste**



**Dôraz na
prevenciu**

**Koordinácia
a spolupráca
medzi susednými
krajmi, poisťovňami,
štátom**

AKÉ RIEŠENIA NAVRHUJEME



Regionálna samospráva ako poskytovateľ zdravotnej starostlivosti

Pozitívne príklady z iných krajov ukazujú, že sa systém zdravotníctva na úrovni regionálnej samosprávy dá manažovať inak. **Napríklad Banskobystrický a Trnavský kraj sa sami ujali úlohy poskytovateľa zdravotnej starostlivosti a otvorili vlastné ambulancie.** Župy dnes už hrajú aktívnu úlohu pri navrhovaní optimálnej siete zdravotnej starostlivosti. A majú možnosť zasiahnuť tam, kde je to potrebné.

Nielen samosprávne kraje, ale aj obce musia byť v zdravotnej starostlivosti aktívnym hráčom. Je potrebné začať zdravotnou stratégiou založenou na odborných analýzach. V našom **ponímaní samospráva nie je len správcom, ale predovšetkým stratégom a motorom pozitívnych zmien.** A čo je veľmi dôležité, má sa stať aj poskytovateľom zdravotnej starostlivosti. V praxi to znamená, že bude zriaďovať ambulancie, lekárne či centrá integrovanej starostlivosti. Nielen preto, aby zaplätala diery na mape, ale aj preto, aby ukázala, že kvalitná a moderná zdravotná starostlivosť nemusí byť ani v našom regióne rozprávkou z ríše science fiction.

Vďaka novým dátam Ministerstva zdravotníctva SR dnes vieme presne pomenovať takzvané biele miesta, teda oblasti, kde nepôsobia všeobec-

BANSKOBYSSTRICKÝ KRAJ OTVÁRA ĎALŠIE AMBULANCIE

Banskobystrický samosprávny kraj stabilizuje zdravotnú starostlivosť v regiónoch s nedostatkom lekárov. V Krupine prednedávnom otvoril svoju trinástu ambulanciu, aby zabezpečil dostupnú a kontinuálnu pediatrickú starostlivosť po ukončení činnosti jednej z dvoch krupinských všeobecných ambulancií pre deti a dorast. „Tento krok kraj považuje za mimoriadne dôležitý, nakoľko celý okres Krupina je jedným z dvoch tzv. čiernych okresov na Slovensku, čo znamená, že je tu kritický nedostatok pediatrov,“ konštatovala banskobystrická župa.

V ambulancii bude poskytovať zdravotnú starostlivosť lekárika Alena Veselényiová, ktorá už rok a pol pôsobí v krajskej ambulancii v Banskej Štiavnici a teraz sa podujala pomôcť aj v ďalšom meste. V Krupine bude ordinovať tri dni v týždni. V ambulancii je kapítovaných približne 900 detských pacientov. „Keď ma Banskobystrický samosprávny kraj oslovil s tým, či by som mohla ordinovať aj v ďalšom okrese, nepremýšľala som dlho. Považujem za dôležité, aby bola zdravotná starostlivosť prístupná, a to najmä pre najmenších pacientov. Každá nová ambulancia v regióne je veľkým plusom, obzvlášť v takom, kde je situácia kritická, tak ako aktuálne v Krupine,“ povedala lekárika Veselényiová.

Banskobystrický kraj uvádza, že aktuálne prevádzkuje 13 ambulancií a tento rok plánuje otvoriť ďalšie. Cieľom je podľa neho systematicky posilňovať dostupnosť zdravotnej starostlivosti v regiónoch, kde zlyháva personálne zabezpečenie zo strany štátu, a zabezpečiť stabilné a kvalitné služby pre obyvateľov kraja.



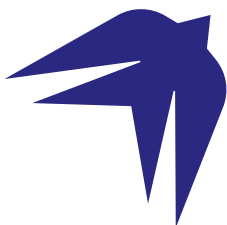
Zdroj: Banskobystrický samosprávny kraj, 2026

ní lekári, pediatri, nehovoriac už o špecialistoch. Regionálna samospráva má na riešenie tohto problému dve možnosti – okrem tlaku na poisťovne, aby sieť naplnili, sa núka aj možnosť zapojiť sa aktívne: to znamená podporiť vznik nových ambulancií finančne, spolupracovať s obcami na vytváraní vhodných priestorov pre tieto ambulancie a poskytovať motivačné balíky lekárom, ktorí sú ochotní pôsobiť tam, kde sú najviac potrební. Obce Čečejevce alebo Rozhanovce sú dobrými príkladmi. **Rovnako môžeme motivovať lekárov ísť pracovať do regiónov, kde zdravotnícke služby chýbajú, tým, že im tam zabezpečíme bývanie, napríklad v podobe služobného bytu.** Príklady z Banskobystrického či Trnavského kraja nám ukazujú, že župy vlastné ambulancie zakladať môžu – len v Banskobystrickom samosprávnom kraji dnes takto funguje trinásť ambulancií. Mladí lekári sa teda nemusia vysoko zadlžovať, ani na seba prebrať podnikateľské riziko – môžu jednoducho začať ordinovať. Navyše, príklady z Rakúska nám ukazujú, že motivujúce pre mladých zdravotníkov môže byť aj zakladanie skupinových praxí. Tie umožňujú lekárom pracovať v tíme, a tým pádom aj vyššiu mieru špecializácie a lepšiu flexibilitu.

Digitalizácia a rozhodovanie na základe presných dát

Čo nemeriaš, to nevieš zlepšiť, zníe známe pravidlo a v zdravotníctve to platí dvojnásobne. Dlhé roky sa v tejto oblasti rozhodovalo na základe odhadov, zastaraných informácií alebo, prečo to nepovedať, tlaku záujmových skupín. Ak však chceme naše regionálne zdravotníctvo posunúť na vyššiu úroveň, musíme túto zavedenú prax zmeniť. **Naším zámerom je zriadiť na východe kvalitný odborný tím, ktorý bude mať za úlohu zbierať a analyzovať údaje z oblastí zdravotnej a sociálnej starostlivosti.** Len tak budeme vedieť systém zlepšovať a reagovať na nové výzvy, ktoré život neustále prináša. Dôležité to je aj pri príprave projektov na profesionálnej úrovni, prostredníctvom ktorých nielen získame, ale aj efektívne využijeme externé zdroje, napríklad na modernizáciu zariadení či na otváranie nových ambulancií.

Dôležitou súčasťou rozumného riadenia v oblasti zdravotníctva je dôraz na efektívne využívanie zdrojov. Nutnosťou je urýchliť digitalizáciu, ktorá je potrebná nielen pre lepší zber dát, ale hlavne zjednodušuje život



*Kým ťe dostaneš
na šor u doktora,
ta ce aj choroba prejdze.*



Hej, abo umreš.

pacientom aj zdravotníkom. E-služby, ktoré sú už dnes k dispozícii, musia zdravotnícke zariadenia začať používať naplno. Ide najmä o eObjednávanie, eRecept, eVyšetrenie, ePN, eDohody či eOčkovanie. Nevyhnutné je aj výrazne zvýšiť úlohu telemedicíny, ktorá do istej miery môže nahradiť fyzické ambulancie v horšie dostupných oblastiach. Je potrebné sa tiež zamerať na posilnenie roly pracovníkov – nezdravotníkov – v systéme. Tých môžeme využiť na odbremenenie najmä zdravotných sestier, napríklad pri telefonickom podávaní informácií, objednávaní na vyšetrenie či pri práci s dokumentáciou. Regionálna samospráva tiež môže vytvoriť vlastný softvér na objednávanie pacientov a ponúknuť ho jednotlivým ambulanCIám. Tým by odpadlo dlhé čakanie u lekára a pacient by prichádzal na presne stanovený čas.

Šanca pre mladých a podpora startupov

Veľkou výhodou, ktorou disponuje ako Košický tak aj Prešovský kraj, no doteraz ju nevyužíva naplno, je prítomnosť stredných zdravotníckych škôl a vysokej školy. V Košickom kraji hovoríme o Lekárskej fakulte UPJŠ, štyroch stredných zdravotníckych školách, ktoré sú v jej pôsobnosti, a jednej súkromnej. V Prešovskom kraji sa nachádzajú štyri zdravotnícke školy, ktorých zriaďovateľom je kraj, a jedna súkromná škola. Ich absolventi

V Košiciach sa príbeh spoločnosti Siemens Healthineers viaže predovšetkým na ultrazvukové systémy. Premena košickej pobočky z čisto vývojového centra na výrobný závod je považovaná za jednu z najúspešnejších technologických transformácií v regióne.

„Dosiahli sme prvú dôležitú métu a prvých 1000 kusov USG prístrojov s našimi softvérovými riešeniami už opustilo výrobný závod v Košiciach. Distribuovali sme ich do Európy, Ázie, ale i na africký kontinent. Odhadujeme, že v blízkej budúcnosti budeme distribuovať naše ultrazvukové prístroje vyrábané na východnom Slovensku až do 160 krajín sveta,“ hovorí Vladimír Šolík, výkonný riaditeľ Siemens Healthineers Slovensko.

Zdroj: Eastmag, 2023

často doma nenachádzajú uplatnenie podľa svojich predstáv a tak odchádzajú za lepším životom či už na západné Slovensko, alebo aj do zahraničia. **Z úrovne regionálnej samosprávy je preto potrebné prepojiť výučbu s praxou** a zabezpečiť také možnosti podpory pri rozbiehaní kariéry absolventov týchto škôl, aby mladí kvalifikovaní zdravotníci neodchádzali a našli uplatnenie u nás na východe. V praxi sa to dá urobiť napríklad tým, že kraj vytvorí agentúru, ktorá bude zamestnávať zdravotnícky personál a využívať ho tam, kde bude práve potrebný – či už v budúcich krajských ambulanciách, v Domovoch sociálnych služieb a podobne.

Regionálna samospráva tiež môže podporiť rôzne startupy v oblasti zdravotníctva zamerané napríklad na včasnú diagnostiku chorôb, vývoj prístrojov či pomôcok v zdravotníctve, ale aj iné, pričom pestrú škálu nápadov môžu priniesť aj naše stredné a vysoké školy v spolupráci s inováčnymi podnikateľskými inkubátormi kraja.

Modernizácia zdravotníckych zariadení

Nemocnice na východnom Slovensku dnes stoja na križovatke. Po rokoch rôznych experimentov a rozhodnutí, ktoré často vznikali pod tlakom okolností, sa čoraz jasnejšie ukazuje, že **kraje budú musieť znovu prevziať aktívnu rolu v riadení zdravotníctva.** Správa Najvyššieho kontrolného úradu SR pomenúva problém pomerne jednoznačne – samosprávy síce nesú zodpovednosť za dostupnosť zdravotnej starostlivosti, no stratili reálny vplyv na fungovanie nemocníc. Najbližšie roky preto budú najmä o tom, ako tento vplyv získať späť a nastaviť systém tak, aby bol stabilný, transparentný a orientovaný na pacienta.

V Košickom samosprávnom kraji sa kľúčový moment blíži v roku 2031. Práve vtedy končí dlhodobý prenájom štyroch nemocníc súkromnému vlastníkovi. Kraj sa bude musieť rozhodnúť, či si nemocnice vezme späť pod priamu kontrolu, alebo bude pokračovať v spolupráci so súkromným sektorom. Toto rozhodnutie však nemôže byť politickým gestom – musí sa opierať o dôkladnú analýzu. Kľúčové bude objektívne vyhodnotiť stav nemocníc, hodnotu investícií a ekonomickú výhodnosť ďalšieho modelu fungovania. Rovnako dôležité bude dohodnúť férové majetkové vyrovnanie so súčasným prevádzkovateľom, najmä pokiaľ ide o investície, ktoré neboli súčasťou pôvodnej zmluvy, a to v prípade, že sa košická župa rozhodne prevziať nemocnice späť a prevádzkovať ich vo vlastnej réžii.

Ak by sa tak stalo, bude nevyhnutné nielen technicky zvládnuť ich správu, ale aj vybudovať odborné kapacity na ich riadenie. Diskusia o návrate manažmentu nemocníc pod župu je legitímna a môže zvýšiť kontrolu nad kvalitou zdravotnej starostlivosti. Výhodou môže byť aj prepojenie so zdravotníckymi školami, ktoré by mohli zabezpečiť stabilný prísun personálu. Súčasťou tejto prípravy musí byť aj jasná stratégia modernizácie – bez systematických investícií sa kvalita zdravotnej starostlivosti zlepšovať nebude. Kraj bude musieť vyrokovať s prevádzkovateľom nové podmienky nájomnej zmluvy tak, aby čo najlepšie chránili záujmy obyvateľov a maximalizovali kvalitu, rozsah a dostupnosť poskytovaných zdravotných služieb.

Prešovský samosprávny kraj stojí pred iným, no nemenej náročným problémom. V nemocniciach, kde má dnes len menšinový podiel, nemá rozhodujúce slovo. Ak chce znovu ovplyvňovať zdravotnú politiku vo svojom regióne, musí sa pokúsiť túto pozíciu posilniť. **Kľúčovou úlohou je získať späť reálny vplyv na riadenie nemocníc.** Znamená to otvoriť roko-

vania so súkromnými partnermi a hľadať spôsoby, ako zmeniť nastavenie vzťahov. Zároveň by mal kraj preveriť, do akej miery boli naplnené pôvodné investičné záväzky investorov. Transparentnosť a kontrola záväzkov sú totiž nevyhnutné pre dôveru verejnosti aj efektívne riadenie.

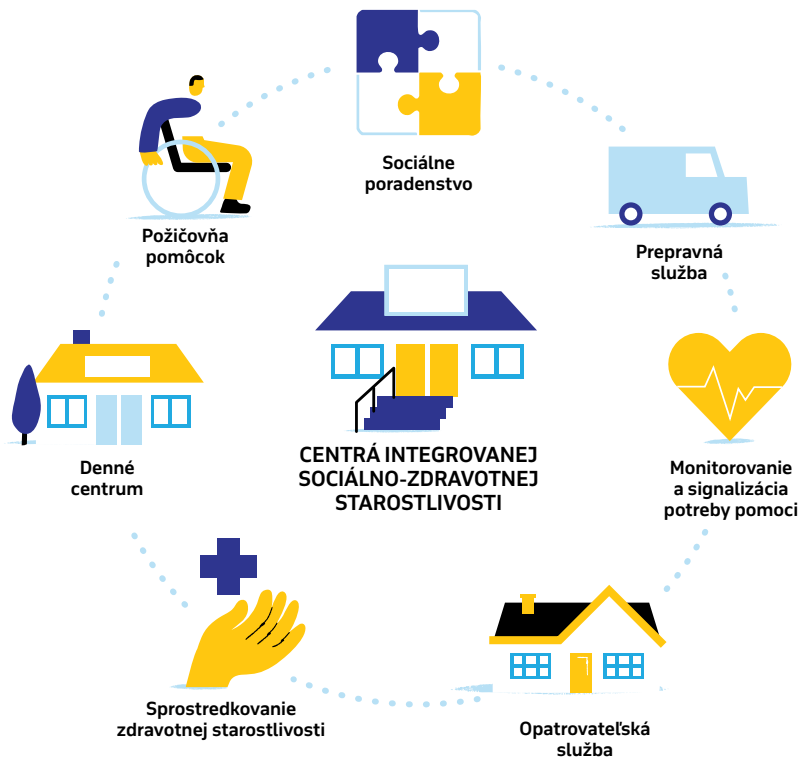
Oba kraje spája aj jednotná výzva: bez spolupráce so štátom sa zásadná zmena nepodarí. Slovensko stále nemá jasnú koncepciu rozvoja nemocničnej siete na regionálnej úrovni, čo v praxi znamená, že kraje môžu aj naďalej prijímať nesystematické rozhodnutia. Ministerstvo zdravotníctva by preto malo pripraviť dlhodobý rámec, ktorý určí kompetencie, financovanie aj smerovanie nemocničnej siete.

Popri nemocniciach však nesmú zostať bokom ani ambulantné zariadenia a polikliniky. Najmä v Košickom kraji je viditeľný problém zastaraných budov, z ktorých lekári postupne odchádzajú. **Modernizácia ambulantnej infraštruktúry je pritom rovnako dôležitá ako modernizácia nemocníc.** Ak sa totiž nepodarí vytvoriť kvalitné zázemie priamo v mestách a obciach, pacienti budú čoraz viac odkázaní za kvalitnou zdravotnou starostlivosťou cestovať.

Budúcnosť zdravotníctva v Prešovskom a Košickom kraji tak nebude závisieť len od jedného rozhodnutia, ale od série krokov, ktoré musia byť premyslené a navzájom prepojené. Kraje musia znovu prevziať zodpovednosť, posilniť svoj vplyv a nastaviť transparentné pravidlá. Ak sa im to podarí, dnešná komplikovaná situácia sa môže stať príležitosťou na vybudovanie modernejšieho, dostupnejšieho a kvalitnejšieho zdravotníctva pre obyvateľov regiónu.

Zdravotníctvo a sociálna oblasť ako prepojený systém
Regionálna samospráva taktiež musí rozbehnúť stratégiu rozvoja integrovanej dlhodobej starostlivosti, ktorej cieľom je vytvoriť zo zdravotnej a sociálnej pomoci jeden zrozumiteľný systém. V praxi to znamená, že senior, človek so zdravotným znevýhodnením alebo v inej zložitej životnej situácii nebude musieť zvlášť vybavovať lekára, opatrovatelku, fyzioterapeuta či sociálne dávky, ale dostane komplexnú pomoc cez jeden kontaktný bod alebo výjazdový tím.

Kľúčovou zložkou tejto stratégie budú domáce opatrovateľské služby. Tie umožnia, aby ľudia mohli v čo najväčšej miere zostať doma, v prostredí, na ktoré si zvykli. Zároveň však budú mať podporu odborného tímu.



Inšpiráciou tu môžu byť napríklad škandinávske krajiny, kde takýto model umožňuje seniorom a iným klientom žiť dôstojnejšie, s nižšou mierou hospitalizácií a lepšou kvalitou života. Príklady však nájdeme aj u nás doma na Slovensku.

Podpora prevencie a zdravého životného štýlu

Oblasťou, ktorej je nevyhnutné venovať zvýšenú pozornosť je prevencia. Tá je kľúčová pre udržanie lepšieho zdravotného stavu obyvateľstva, rovnako však pomáha znižovať tlak na zdravotný systém. **Na úrovni kraja musíme vytvoriť ucelenú stratégiu prevencie**, ktorá bude zahŕňať podporu pravidelných skríningov, očkovania (napríklad HPV), systematickú osvetu v školách a komunitách, zvyšovanie zdravotnej gramotnosti a prepojenie s poskytovateľmi zdravotnej starostlivosti. Dôležité je aj vyčlenenie stabilného rozpočtu na preventívne programy, zavedenie merateľných ukazova-

PODPORA PRE MLADÝCH ĽUDÍ

Trnavský samosprávny kraj v spolupráci s občianskym združením IPčko ponúka anonymnú, bezplatnú a odbornú psychologickú podporu pre mladých ľudí, ich rodičov a pedagógov. Služba reaguje na rastúce duševné ťažkosti, ako sú úzkosť, stres, osamelosť či iné náročné situácie, a vytvára bezpečný priestor na rozhovor bez toho, aby sa musel človek hneď vybrať do psychiatrickej ambulancie. Službu zabezpečujú odborníci s psychologickým vzdelaním a je prístupná 24 hodín denne, 7 dní v týždni bezplatne a anonymne. Služba je určená pre mladých ľudí, ktorí prežívajú psychickú nepohodu, pre rodičov a učiteľov, ktorí potrebujú radu či podporu, pre všetkých, ktorí hľadajú prvú pomoc pri náročných pocitoch alebo problémoch.

AKO FUNGUJE POMOC

E-mailová poradňa:

odpoveď odborníka do 18 h.

Online chat:

anonymné rozhovory cez internet.

Krízová linka: telefonická podpora dostupná nonstop.

Osobné poradenstvo: je možná aj osobná návšteva v poradni IPčko v Trnave.



telov úspešnosti a vnímanie prevencie ako rovnocennej súčasti zdravotnej politiky kraja, nie len ako estetického doplnku. Takéto opatrenia sú z dlhodobého hľadiska veľmi efektívne. Podľa odhadov medzinárodných inštitúcií môže dobre investované euro do prevencie priniesť 2 až 4 eurá úspor pri neskoršej liečbe. **Dôležité bude aj vytvorenie podmienok na dostupný šport pre širokú verejnosť v rámci školských športovísk po vyučovaní a ďalšie urbanistické zásahy do verejného priestoru.** Systematické nahradzovanie osobnej automobilovej dopravy hromadnou dopravou alebo bicyklami nielen zvýši kvalitu ovzdušia, ale aj fyzickú stránku cestujúcich.

Dôležitosť a efektívnosť prevencie podčiarkuje aj existencia rôznych typov externých zdrojov financovania z národných aj zahraničných inštitúcií. Prevenciu významne podporuje napríklad program švajčiarsko-slovenskej spolupráce. Pre ilustráciu: na výzvu v oblasti prevencie neprenosných ochorení v slovenských samosprávnych krajoch bolo v roku 2025 len pre Košický samosprávny kraj vyčlenených vyše milióna eur.

Dôraz na duševné zdravie

Ďalšou vážnou oblasťou je duševné zdravie. Práve nárast duševných chorôb je príznačný pre túto dobu a aj regionálna samospráva musí na túto situáciu reagovať. Psychické poruchy sú u nás dodnes do značnej miery stigmatizované, ľudia majú obavy ísť k psychológovi či psychiatrovi, aby nedostali nálepku duševne chorého človeka. Aj v tejto oblasti môže pritom kraj podať pomocnú ruku. **Dôležité je predstaviť túto problematiku mladým ľuďom už na školách. Zároveň je dôležité podporovať silné komunity tak v mestách ako aj obciach, lebo tie sú spolu s rodinami kľúčovými elementmi duševného zdravia.**

Zdravotníctvo dostupné pre všetkých, aj pre vylúčené komunity

Prioritou musí byť, aby mali prístup k zdravotnej starostlivosti všetci obyvatelia východného Slovenska vrátane marginalizovaných rómskych komunít a iných zraniteľných skupín. Preto je žiadúce posilniť terénne zdravotnícke tímy a mobilné ambulancie, ktoré prinesú základnú starostlivosť tam, kde ju ľudia potrebujú. Dôležitou úlohou regionálnej samosprávy je



Terénna práca a osveta



Sprevádzanie k lekárom



Očkovacie kampane

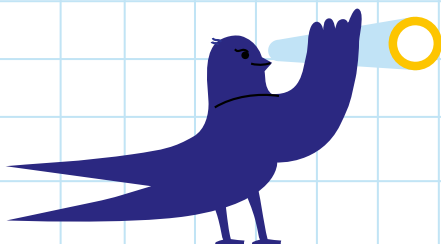


**Adaptačný plán pre
asistentov zdravia**

tiež zabezpečiť, aby sa ľudia mohli na vyšetrenie dostať pohodlne prostriedkami verejnej dopravy a nemuseli sa spoliehať na vlastné automobily prípadne na odvoz zo strany príbuzných či priateľov.

Osobitnú pozornosť je potrebné venovať prevencii a zdravotnej osvete v marginalizovaných rómskych komunitách. Aj preto programy očkovania, skriningov a preventívnych prehliadok uskutočníme priamo v rómskych osadách. Spomedzi miestnych vyberieme ľudí, ktorí po získaní potrebných vedomostí budú pôsobiť ako zdravotnícki asistenti. Špecificky sa zameriavať na starostlivosť o matky a deti, ktorá pomôže k lepšiemu štartu do života pre ďalšie generácie. Problémy marginalizovaných komunít nemôže kraj vyriešiť sám, ale v spolupráci s partnermi – opatrenia je možné financovať najmä z eurofondov a národných projektov, v aktívnej spolupráci s obcami, neziskovými organizáciami, nemocnicami či univerzitami.

AKÁ JE NAŠA VÍZIA



MY, OPTIMISTI, CHCEME, MY, OPTIMISTI, VIEME,

aby bolo celé východné Slovensko miestom s funkčným zdravotníctvom ako prirodzenou súčasťou každodenného života

že vďaka dobre nastavenému systému prevencie budeme nielen dlhšie a zdravšie žiť, ale ušetríme aj nemalé peniaze

aby bolo miestom, kde sa na rýchlu a kvalitnú zdravotnú starostlivosť môžeme stále spoľahnúť

že, lekári, sestry či ďalší zdravotnícky personál musia byť dobre zaplatení a motivovaní urobiť pre pacienta všetko, ba aj viac

aby sme všetci mali po ruke všeobecného lekára, ku ktorému sa dostaneme do pol hodiny

že ľudský život je rovnako hodnotný a zdravie nesmie byť tovarom, na ktorý dosiahnu len tí, ktorí na to majú.

aby sme si termíny návštev u lekára vďaka digitalizácii vedeli dohodnúť online a aby sme viac využívali služby telemedicíny

že je našou úlohou podporovať a propagovať zdravý životný štýl, od stravovania až po pohyb

aby naše nemocnice a ambulancie boli moderné a špičково vybavené

že naše zdravotníctvo posunieme dopredu len na základe presných dát a súhry všetkých aktérov

MY, OPTIMISTI, TO ZROBÍME TAK,

ŽEBY DOBRE BOLO

RIEŠENIA



Zriadiť vlastné ambulancie tam, kde chýbajú.



Vytvoriť podmienky na to, aby absolventi košickej medicíny a stredných zdravotníckych škôl v oboch východoslovenských krajoch ostali pracovať doma.



Podporovať zdravý životný štýl a dať prioritu prevencii.



Investovať do modernizácie priestorov pre služby v zdravotníctve.



Manažovať zdravotnícky systém v kraji na základe presných a aktuálnych dát.



Podporovať digitalizáciu a startupy v zdravotníctve.



VZDELÁVANIE

Zabezpečiť prístup ku kvalitnému vzdelávaniu pre všetkých obyvateľov východného Slovenska, znížiť odliv mladých talentovaných ľudí za lepšími školami mimo náš región, prepojiť vzdelávanie s praxou a sústrediť sa na kvalitné celoživotné vzdelávanie sú najdôležitejšími výzvami, pred ktorými dnes stojíme. Len vzdelaní a hodnotovo ukotvení ľudia totiž môžu východ posunúť dopredu.



VZDELANÍ ĽUDIA SA OD NEVZDELANÝCH ODLIŠUJÚ PRESNE TAK AKO ŽIVÍ OD MŔTVÝCH

Tento Aristotelov výrok by sme mali mať na pamäti vždy, keď príde na pretras téma školstvo a jeho reforma. Hoci sú výsledky zmien v školstve viditeľné s obrovským časovým odstupom, je to investícia, od ktorej priamo závisí budúcnosť našej spoločnosti. Od nej sa odvíja naša ekonomická prosperita, spoločenská súdržnosť, ale aj samotná sila našej demokracie. Aby sme na východe neostali tými "mŕtvymi", je potrebné rozvíjať školstvo v našom regióne k životu.

Ak chceme náš krásny kraj posúvať dopredu, vzdelávanie musí byť pre nás absolútnou prioritou. A to v úzkej previazanosti s trhom práce, inováciami a sociálnou stabilitou. Rozvíjať náš potenciál totiž môžeme len vtedy, ak bude náš vzdelávací systém fungovať na špičkovej úrovni a bude dostupný pre všetkých bez rozdielu.

Ak bude vzdelanie dostupné každému dieťaťu bez ohľadu na to, v ktorom okrese alebo do akej sociálnej situácie sa narodilo. Ak školy nebudú len budovami, ale modernými ekosystémami, ktoré pripravujú slobodných a kriticky mysliacich ľudí. Ak učiteľ nebude len distribútorom informácií, ale rešpektovaným mentorom s kvalitnými podmienkami na prácu. Ak mladí ľudia nebudú odchádzať za kvalitnejšími školami na západ alebo do zahraničia, ale nájdu špičkové podmienky priamo doma, na východe.

Predstavme si preto náš východ ako miesto, kde kvalitná škola nie je výsadou krajských miest, ale samozrejmosťou v každom okrese, teda ako región, kde sa talent nestráca len preto, že sa dieťa narodilo v chudobe, prípadne so zdravotným znevýhodnením. Predstavme si, že naše stredné školy sú technologickými lídrami, ktoré úzko spolupracujú s firmami a univerzitami a že vzdelávanie nekončí maturitou či diplomom, ale pokračuje po celý život.

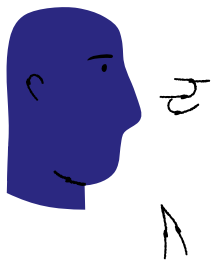
Predstavme si, že vďaka prepojeniu rodiny, komunit, firiem a samospráv vytvoríme prostredie, v ktorom je radosť učiť sa, ale aj učiť. Predstavme si, že naše školstvo bude vychovávať k odolnosti voči dezinformáciám a extrémizmu, pretože vychováva ľudí, ktorí rozumejú súvislostiam. Jednoducho, predstavme si systém vzdelávania, na ktorý budeme môcť byť pyšní a ktorý bude motorom nášho rozvoja.

Že je to príliš ambiciózne? Že na to nemáme kompetencie? Nám, presvedčeným optimistom, také nehovorte. My totiž vieme, že ak sa to dá v iných úspešných regiónoch Európy, dá sa to aj u nás na východe.

NAJVÄČŠIE VÝZVY V OBLASTI VZDELÁVANIA



- Nízka atraktivita učiteľského povolania
- Rozdrobenosť kompetencií a slabé prepojenie s praxou
- Prehlbujúca sa nerovnosť v prístupe k vzdelaniu
- Nástup umelej inteligencie
- Chýbajúci funkčný systém celoživotného vzdelávania



KDE SA NACHÁDZAME

Vzdelávanie na zotrvačník

Vzdelávanie na východnom Slovensku prešlo za posledné tri desaťročia viditeľnou premenou. Viaceré školské budovy sa renovovali, učitelia sa prispôbovali novým nárokom a mnohým sa podarilo vytvoriť inšpiratívne prostredie aj v neľahkých podmienkach. No hoci sme sa v mnohom pohli vpred, staré neduhy pretrvali a niektoré sa dokonca prehĺbili. Modernizačný dlh školských zariadení je stále vysoký. Desiatky škôl ešte stále potrebujú obnovu, aby znížili svoju energetickú náročnosť.

V praxi držia vzdelávanie na východe nad vodou zaničení učitelia, riaditelia a odborní pracovníci, ktorí robia oveľa viac, než by sa od nich dalo očakávať. Bez ich nasadenia by sa systém dávno zrútil. **Jednoducho povedané, školstvo u nás nestojí na pevných základoch riadenia, ale na ramenách jednotlivcov.** Výsledkom je stav, kedy dokážeme zvládnuť každodennú prevádzku, ale nedokážeme rásť. Systém dnes funguje skôr na báze zotrvačnosti a vďaka obetavosti konkrétnych ľudí, než vďaka premyslenej stratégii. Pritom ide o jeden zo štrukturálne najdôležitejších systémov, ktorý by mal byť motorom rozvoja regiónu. Pri súčasnom nastavení zbytočne márnime potenciál detí, ale aj celých komunít na východe Slovenska.

Poštové smerovacie číslo ako osud

Na východe Slovenska dnes platí krutá realita: **šanca dieťaťa na kvalitné vzdelanie závisí od toho, kde sa narodilo.** Existuje značný rozdiel medzi školami vo veľkých mestách a tými na periférii. Zatiaľ čo vo väčších mestách, predovšetkým v Košiciach, Prešove, ale aj Spišskej Novej Vsi, Michalovciach či Humennom, nájdeme moderné učebne a úzku spoluprácu

RASTÚCA RÔZNORODOSŤ ŽIAKOV NA SLOVENSKU

Podiel učiteľov, ktorí pracujú v školách s minimálne 1 % žiakov – utečencov, vzrástol z 0,5 % [2018] na 45,3 % [2024]. Významne pribudlo aj žiakov so špeciálnymi výchovno-vzdelávacími potrebami – 43,6 % učiteľov uviedlo, že učia v školách, kde viac ako 10 % žiakov tvoria deti so ŠVVP. V školách, kde viac než 30 % žiakov pochádza zo sociálne znevýhodneného prostredia, pôsobí 10,1 % učiteľov. Tieto údaje ukazujú, že školy musia čoraz viac zohľadňovať rôznorodosť žiackych potrieb a vytvárať inkluzívne prostredie pre všetkých.

Zdroj: Medzinárodná správa TALIS, 2024
a Národný inštitút vzdelávania a mládeže, 2025

školských inštitúcií s firmami na rôznych projektoch, vo veľa obciach bojuje o prežitie aj základná školská infraštruktúra. Menšie školy sa síce môžu snažiť, majú však limitované možnosti.

Výsledkom je, že deti nevybiehajú z rovnakej štartovacej čiary. Niektoré majú na školách špičkové zázemie, súčasné technológie a odbornú podporu, iné sú už na štarte o desiatky metrov pozadu len preto, že ich škola nemá zdroje na vytvorenie prostredia, ktoré by deťom a mladým ľuďom umožnilo rozvíjať ich prirodzený talent. V roku 2026 je ale neprijateľné, aby budúcnosť mladého človeka definovalo poštové smerovacie číslo bydliska jeho rodiny. Tieto rozdiely totiž len ďalej prehlbujú regionálnu polarizáciu aj v rámci východného Slovenska.

Učiteľ ako ohrozený druh

Ak chceme školstvo posunúť vpred, potrebujeme predovšetkým schopných ľudí. Realita je však taká, že učiteľov je kriticky málo a ich priemerný

Kto je typický učiteľ na Slovensku? Je to 45 ročná učiteľka

Nízky počet učiteľov do 30 rokov predstavuje vážnu výzvu pre budúcnosť, v horizonte 10 – 15 rokov môže Slovensko čeliť nedostatku nových učiteľov.



Učiteľ priemerný vek OECD 45 rokov / SR 45 rokov

Učiteľ do 30 rokov OECD 10% / SR 7%

Učiteľka žena OECD 70% / SR 80%

Skúsenosti mimo učenia OECD 57% / SR 47%

**Zdroj: Medzinárodná správa TALIS, 2024
a Národný inštitút vzdelávania a mládeže, 2025**

vek neustále rastie. Chýbajú matematikári, fyzikári, majstri odbornej výučby, no rovnako aj špeciálni pedagógovia, psychológovia či asistenti, teda profesie, bez ktorých sa moderné školstvo nezaobíde. Mladí ľudia do systému neprichádzajú nie preto, že by učiť nechceli, ale preto, že podmienky v školstve sú často neatraktívne v porovnaní s inými odvetvami. Výsledkom je, že priemerný vek učiteľov a učiteľiek nám rastie, a ak sa veci nezmenia, v budúcnosti čaká mnohé školy to, čo už dnes vidíme v zdravotníctve – budú závisieť od ochoty pedagógov pokračovať v práci aj v dôchodkovom veku.

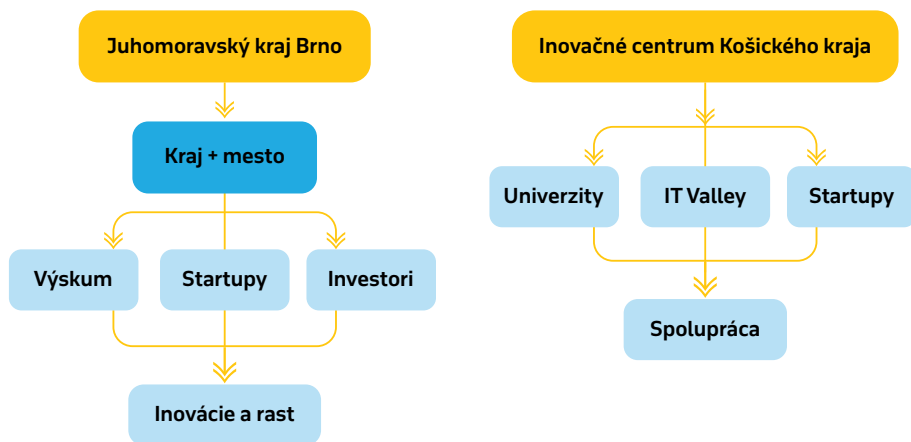
Od vstupu do učiteľského povolania odrádza mladých aj neskutočná byrokracia. Namiesto toho, aby sa venovali tomu, čo majú robiť, teda učiť, sú dnešní učitelia zavalení administratívou a vypisovaním formulárov. Často tiež musia suplovať rolu sociálneho pracovníka či psychológa, občas možno aj školníka. Systém od pedagógov očakáva, že budú supermanmi, no nedáva im do rúk ani základné nástroje. Bez kvalitných a motivovaných učiteľov a učiteľiek však moderné školstvo na východe nevybudujeme. Ak sa chceme pohnúť z miesta, musíme výrazne zlepšiť podmienky pre tých, ktorí v školách pracujú.

Most, ktorý nevedie k brehu

Hoci kraje spravujú rozsiahlu sieť stredných škôl, ich štruktúra a zameranie dlhodobo nekorešponduje s realitou trhu práce. Školy síce ponúkajú široké spektrum odborov, chýba však ich systematické prepojenie s firmami, prípadne inými zamestnávateľmi. Kraje sa rovnako nedostatočne koordinujú s univerzitami. Máme nadbytok absolventov v odboroch, o ktoré nie je záujem, a zároveň nám zúfalo chýbajú ľudia v IT, zdravotníctve, logistike či v remeslách. Školy tým pádom len dobiehajú svet, v ktorom budú mladí ľudia reálne žiť. Chýba nám strategické riadenie – súčasné župné úrady nemajú dostatočne intenzívne prepojenie s veľkými zamestnávateľmi, ale ani s malými podnikmi či štátom, ktoré by umožnilo lepšie predvídať, akých odborníkov bude východ potrebovať o päť či desať rokov. No nejde len o to.

Vzdelávanie by nemalo len vyrábať zamestnancov, ale tiež, a možno predovšetkým, formovať slobodných a podnikavých ľudí. Ľudí, ktorí budú rozumieť výzvam, ktoré sú pred nami, ľudí mysliacich a iniciatívnych. Teda takých, ktorí sa dokážu nielen uplatniť v zamestnaní, ale ktorí sami

Porovnanie ekosystému Juhomoravského kraja a Košického kraja



V Juhomoravskom kraji je inovačný ekosystém postavený na spolupráci kraja a mesta. Dôležitú rolu zohráva silné Juhomoravské inovačné centrum, ktoré prepája aktérov a riadi rozvoj. Brno má úzke prepojenie univerzít s praxou, za 20 rokov vznikol zrelý ekosystém.

Hlavné rozdiely medzi ekosystémami

Faktor	Brno	Košice
Model riadenia	silný orchestrátor	distribučovaný ekosystém
Startup scéna	veľká	rastúca
Univerzitná koncentrácia	veľmi vysoká	stredná
Medzinárodná viditeľnosť	európsky hub	regionálne centrum
Historický vývoj	20+ rokov systematického rozvoja	mladý ekosystém

„Mladí ľudia nám v prieskume neposielali sťažnosti, ale veľmi presný návod. Vedia pomenovať, čo im chýba, aby sa mohli zodpovedne rozhodovať o štúdiu, práci aj o tom, či na Slovensku zostať. Ak ich dnes necháme robiť tieto rozhodnutia naslepo, zaplatíme za to ako krajina aj ako firmy o pár rokov neskôr,“ hovorí Marta Slováková, riaditeľka Junior Achievement Slovensko.

Zdroj: Prieskum Junior Achievement Slovensko
a Forbes Slovensko, 2026

dokážu vytvárať príležitosti pre seba, prípadne aj pre iných. Napriek existencii inštitúcií na podporu podnikavosti a inovácií ako sú ICKK [Inovačné centrum Košického kraja] alebo IPC [Inovačné partnerské centrum], sme však u nás na východe aj v tejto oblasti skôr pasívnymi správcami súčasnosti než aktívnymi tvorcami budúcnosti. Chýba nám premyslený systém, ktorý spája potreby nášho regiónu s rozvojom ľudského potenciálu. Chýba nám to, čomu sa hovorí strategické plánovanie.

Deti v prepadlisku systému

Najcitlivejšou, doslova otvorenou ranou nášho školstva je inklúzia. **Deti so zdravotným znevýhodnením alebo tie z marginalizovaných komunít u nás príliš často prepadávajú sitom siete.** Chýbajú nám inkluzívne tímy, čo vedie k tomu, že deti končia v špeciálnych školách aj vtedy, keď by s trochou podpory zvládli bežnú triedu. Chýbajú nám špeciálni pedagógovia, psychológovia či asistenti. Aj preto školy nevedia, ako vytvoriť inkluzívne prostredie, v ktorom by našli svoje miesto aj deti a mladí ľudia so špeciálnymi potrebami.

Osobitne alarmujúca je situácia v marginalizovaných rómskych komunitách, kde deti nastupujú do školy znevýhodnené iba preto, že nevedia

ZO ŠPECIÁLNEJ ŠKOLY NA UNIVERZITU

Ondrej pochádza z Rimavskej Soboty. Na Slovensku chodil do špeciálnej školy, hoci jeho rodičia nechápali, prečo tam bol zaradený – podľa nich nemal zlé známky ani problémy s učením. Keď sa rodina rozhodla presťahovať do Veľkej Británie, jeho život sa výrazne zmenil.

Ondrej nastúpil na školu Babington Academy v meste Leicester. Mal vtedy 11 rokov a nevedel po anglicky. Napriek tomu ho škola nezaradila do prípravnej triedy, ale medzi rovesníkov. Učitelia ho podporovali, pracovali s jazykovou bariérou a postupne sa ukázalo, že má veľký potenciál. Podľa jeho učiteľa Marka Penfolda sa Ondrej časom zaradil medzi najlepších študentov.

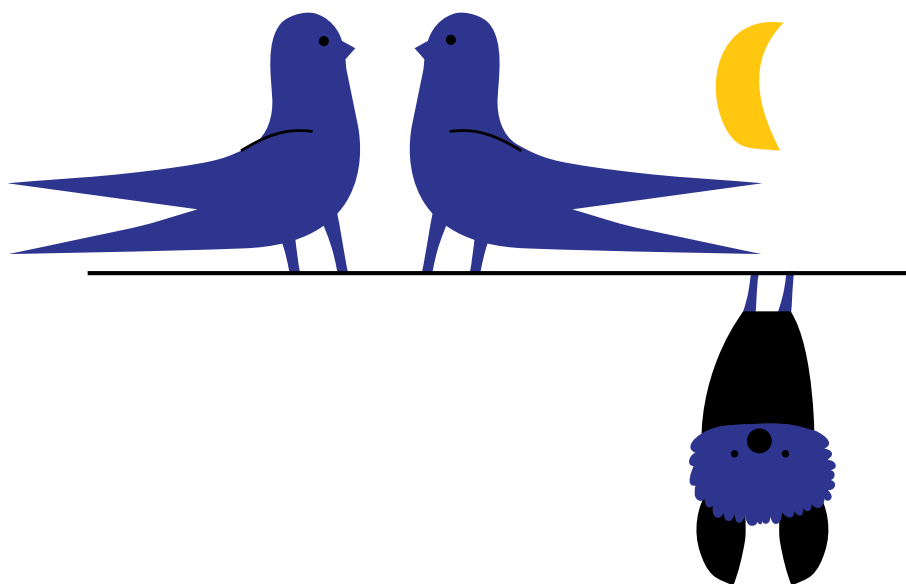
Dnes má 19 rokov a študuje psychológiu na univerzite vo Veľkej Británii. Jeho príbeh sa stal symbolom toho, ako môže správny prístup školy a podpora učiteľov zmeniť život dieťaťa.

Škola Babington Academy má dlhodobé skúsenosti so vzdelávaním rómskych detí zo Slovenska a Česka. Dochádzka rómskych žiakov presahuje 90 percent a viacerí z nich pokračovali na univerzitách alebo v odbornom vzdelávaní.

Podľa učiteľov je kľúčom k úspechu rešpekt k žiakom, individuálny prístup a spolupráca s rodinami. Rovnako dôležité je pomôcť deťom prekonať jazykovú bariéru a podporiť ich sebavedomie, aby sa nehanbili za svoj pôvod.

Príbeh Ondreja ukazuje, že mnohé rómske deti majú potenciál uspieť, ak dostanú rovnakú šancu a podporu ako ostatní žiaci.





dobre po slovensky, prípadne nemajú správne návyky. Bez systémovej pomoci sa tento rozdiel počas rokov len zväčšuje, čím sa konzervuje generačná chudoba. Dnes máme na východe množstvo detí, ktoré by bez problémov zvládli bežnú školu, keby dostali pomoc v pravý čas. Namiesto toho končia v separovaných triedach či v špeciálnych školách, hoci by to pri správnom naladení systému nebolo vôbec nutné. Zmeniť to sa dá za pomerne krátky čas. Len treba chcieť.

Dostupné štatistiky nám hovoria, a aj samotní odborníci upozorňujú, že duševné zdravie detí a mladých ľudí na Slovensku sa zhoršuje. Po pandémie COVID-19 a tiež pod vplyvom vojny na Ukrajine pribudlo mladých ľudí, ktorí zápasia s psychickými ťažkosťami, úzkosťou, smútkom, stresom či osamelosťou. **Škola preto už nemôže byť len miestom výkonu a hodnotenia, ale aj prostredím, kde sa dieťa cíti bezpečne a kde vie včas nájsť pomoc.** Ak chceme, aby z detí vyrástli zdraví, sebavedomí a odolní mladí ľudia, musíme duševné zdravie brať rovnako vážne ako to fyzické.

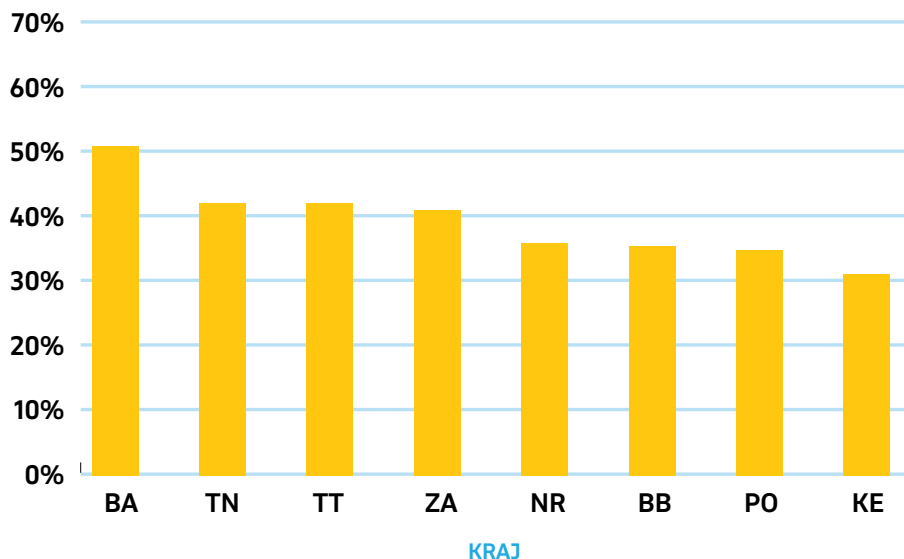
Tipovanie budúcnosti

Kariérne poradenstvo u nás v praxi takmer nefunguje. Dnes ide o jednu z najpodceňovanejších, no pritom z najdôležitejších oblastí vzdelávania. Väčšina deviatakov si vyberá strednú školu podľa toho, ako určia rodičia, kam idú kamaráti alebo ako ďaleko je to od domu. Tipovať vlastnú budúcnosť však nie je plán, je to hazard. Mnohí žiaci a žiačky ani len netušia, čo by mali študovať, aby využili svoje zručnosti a potenciál. **Chýba nám totiž profesionálna diagnostika talentu jednotlivca, čo v praxi znamená, že mrháme budúcimi ľudskými zdrojmi.** Zdrojmi tak nesmierne dôležitými pre rozvoj nášho regiónu. Ak si totiž dieťa či mladý človek vyberie školu, ktorá ho nebaví a na ktorej nemôže rozvíjať svoje individuálne schopnosti, výsledkom je len frustrácia, nezáujem o štúdium či dokonca jeho predčasné ukončenie. Kariérne poradenstvo dnes vnímame len ako doplnkovú službu. Pritom je to kľúč k tomu, aby sa deti a ich rodičia nemuseli pri výbere školy rozhodovať náhodne a na základe faktorov, ktoré sú pri formovaní konkrétneho mladého človeka absolútne druhořadé.

Tichý odchod mozgov

Všetky spomenuté problémy ústia do jedného tragického výsledku: odlivu mladých ľudí. Mnohí odchádzajú už po deviatom ročníku, lebo na východe nenájdu školu, ktorá by im vyhovovala. Iní zamieria do Bratislavy, Brna, Budapešti, Prahy či iných univerzitných miest až po maturite. Tu je situácia vyslovene alarmujúca – **až sedemdesiat percent maturantov odchádza mimo regiónu východného Slovenska, pričom väčšina z nich sa už nevráti.** Neodchádzajú však preto, že by nemali radi svoj domov, že už ďalej nechcú byť v blízkosti svojich rodičov, starých rodičov, priateľov či známych. Odchádzajú preto, že inde vidia lepšie možnosti, ako využiť svoj talent a aj jasnejšiu perspektívu pri získaní zmysluplného a dobre zaplateného zamestnania. To v konečnom dôsledku oslabuje celý náš región. Strácame totiž budúcich lídrov a inovátorov. Strácame tých, ktorí majú potenciál náš región posúvať vpred. Odliv bystrých mozgov a šikovných rúk je jedným zo zásadných problémov, ktorému čelíme a ktorý musíme riešiť, ak chceme náš krásny východ v budúcnosti vidieť medzi tými európskymi regiónmi, kde je kvalita života najvyššia.

Podiel návratov do SR po štúdiu v zahraničí podľa kraja strednej školy (stav v 2022)



Inštitút vzdelávacej politiky, 2025

Podiel návratov do SR po štúdiu podľa kraja strednej školy a krajiny štúdia /2022/

Najmenej sa na Slovensko vracajú maturanti z východného Slovenska, najviac z Bratislavy. Iba 31 % vysokoškolákov, ktorí maturovali na strednej škole v Košickom kraji, sa po štúdiu v zahraničí vrátilo na Slovensko. V prípade maturantov stredných škôl v Prešovskom kraji je podiel návratcov druhý najnižší (35 %). Na opačnom konci vyčnievajú maturanti v Bratislavskom kraji, z ktorých sa po štúdiu v zahraničí vráti až 51 %. Spomedzi maturantov, ktorí okrem štúdia na zahraničnej VŠ absolvovali časť štúdia aj na slovenskej VŠ (mix), sú trendy podobné – najmenej sa vracali maturanti z Košického kraja (69 %) najviac z Bratislavského (82 %).

Podľa prieskumu si až 63 percent Slovákov myslí, že učitelia pracujú v porovnaní s inými povolaniami málo. „Avšak priemerný podiel priamej vyučovacej činnosti na ich celkovej práci je len približne 51 percent. Zvyšok ich pracovného času je spojený napríklad s prípravou učebných materiálov a pomôcok, opravami a hodnotením prác žiakov, vedením krúžkov, ale aj ich vzdelávaním,” doplnili analytici.

Zdroj: Inštitút vzdelávacej politiky,
Ministerstvo školstva, 2023

Papierovanie bez skutočných výsledkov

Paradoxom dneška je, že hoci sú učitelia preťažení papierovaním, župné úrady napriek tomu nemajú kvalitné dáta pre rozhodovanie. Ako však možno zodpovedne rozhodovať a plánovať bez toho, aby sme vedeli aké odbory bude náš región potrebovať v horizonte piatich či desiatich rokov? Ako možno zdokonaľovať vzdelávací systém na východnom Slovensku, ak netušíme, ako správne využiť možnosti jednotlivých škôl, akí odborníci nám tu budú chýbať a kam nasmerovať investície? Ako môžeme tvoriť našu budúcnosť, keď nedokážeme poriadne vyhodnotiť, ako efektívne fungujú vzdelávacie programy na školách či rekvalifikačné kurzy pre dospelých? Školstvo dnes riadime viac-menej pocitovo. Bez moderného informačného systému, ktorý by premenil vykazovanie na plánovanie. Aj preto sa neustále točíme v začarovanom kruhu.

Rodičia v slepej uličke

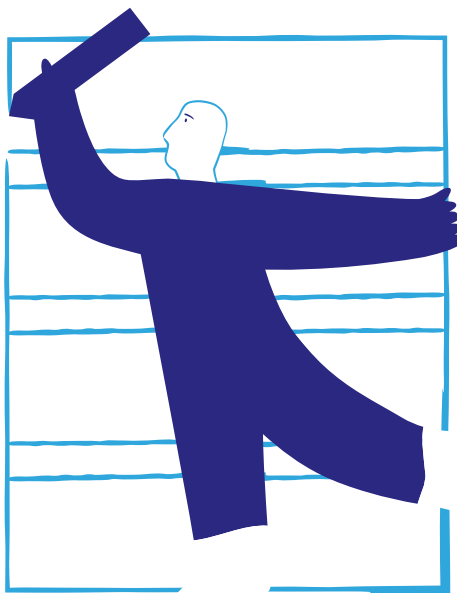
Vzdelávanie však nie je len o škole, ale aj o rodine. Rodičia sú dnes často preťažení, frustrovaní a zmätení. Nevedia, aké možnosti školy ponúkajú, ako fungujú inkluzívne služby, či kde hľadať podporu pre svoje dieťa, ak potrebuje špeciálnu pomoc či pomoc navyše. Namiesto toho narážajú na

kompetenčný ping-pong medzi rôznymi úradmi, riešia byrokráciu, vypisujú formuláre. **Rodičia však potrebujú jasné informácie a kompetentné poradenstvo.** Od škôl očakávajú, že budú moderné, inkluzívne a špičkovovo vybavené. Očakávajú, že sa postarajú o deti s rôznymi potrebami, že dokážu riešiť aj náročné situácie, že budú schopné rozvíjať talenty a pripraviť ich ratolesti pre potreby trhu práce. Tie sú však zahltené byrokráciou a limitované nedostatkom odborného personálu. Na toto napätie potom v konečnom dôsledku najviac doplácajú tí, ktorí by na to doplácať vôbec nemali, teda naše deti.

Ako sme sa dostali až sem?

Prečo sme dnes na tom tak, ako sme popisovali v predchádzajúcej časti textu? Nie je to výsledok jedného rozhodnutia ani jedného chybného kroku, ale skôr výsledok dlhého reťazca malých zlyhaní, ktoré sa na seba postupne nabaľovali. **Najzásadnejším problém je dlhodobé nedofinancovanie školstva.** Roky si hovoríme, že školy si nejako poradia a učiteľský zbor to nejako zvládne. A oni to naozaj roky nejako zvládajú, lenže za akú cenu? Za cenu fyzického a psychického vyčerpania ľudí, ktorí vo vzdelávacom systéme pôsobia. Za cenu toho, že tam, kde by mal byť poriadok, je len improvizácia. Bez stabilného financovania však systém nemôže rásť, môže sa len snažiť ako-tak prežiť. **Druhým faktorom je slabá koordinácia medzi štátom, župami, mestami, obcami a zamestnávateľmi.** Všetci majú isté kompetencie a isté záujmy, no chýba niekto, kto by to všetko zastrešil a určil správnu stratégiu. Jednoducho chýba líder, ktorý by pomohol zosúladiť vzdelávací systém tak, aby v ňom všetci ťahali za jeden povraz. Nie je to tragédia, ale mal by to byť pre nás všetkých budíček.

AKÉ RIEŠENIA NAVRHUJEME



Od údržbára k architektovi vízie

Vzdelávací systém na východe dnes až príliš pripomína starý dom, kde len plátame strechu, aby doň nezatekalo. Župy sa v ňom často správajú len ako údržbári budov a distribútori peňazí zo štátu. Ak však chceme pre náš región zmenu, samospráva musí z tejto pasívnej roly vystúpiť. Musí sa stať aktívnym tvorcom vízie a koordinátorom, ktorý udáva smer.

Po lopate povedané, **regionálna samospráva** už nemôže len čakať, čo povie ministerstvo, ale **musí na základe vlastných dát jasne definovať, čo považuje za kvalitné vzdelávanie pre východniarov**. Investícia do vzdelania je totiž strategickou investíciou do prežitia nášho regiónu. Samospráva musí spájať všetkých aktérov – od materských škôl až po univerzity a firmy – do jedného funkčného ekosystému, kde dieťa a mladý človek nie je len objektom systému, ale stredobodom pozornosti spolupracujúceho tímu. Iba takýmto spôsobom sa nám podarí dosiahnuť náš spoločný cieľ. A tým je kvalitné vzdelávanie na všetkých úrovniach. Východné Slovensko nedostanú medzi najlepšie a najvyspelejšie regióny v Európe nevzdelaní či rôznymi dezinformáciami poškodení ľudia, ale tí, ktorí rozumejú výzvam, majú dostatočnú hĺbku znalostí a vedomostí, no predovšetkým chuť tvoriť lepšiu budúcnosť.

Podpora tých, ktorí systém držia

Kvalitné školy nerobia budovy, ale ľudia v nich. **Ak chceme posunúť vzdelávanie vpred, musíme začať u riaditeľov a učiteľov.** Našou prioritou je odpolitizovanie výberu riaditeľov – škola potrebuje lídra, nie úradníka dosadeného po politickej či kamarátskej linke. Len odborne i morálne pripravení ľudia totiž dokážu školy posúvať vpred, teda podieľať sa na správnej stratégii smerovania školy a dbať na manažment kvality vzdelávacieho procesu. Na školách je však zároveň potrebné vytvoriť priestor pre skutočný dialóg, nielen medzi vedením a pedagogickým zborom či medzi učiteľom a žiakom. Je potrebné doň vtiahnuť aj rodičov a zapájať ich do života školy.

Zároveň musíme vytvoriť krajskú personálnu stratégiu, ktorá na východ pritiahne mladých pedagógov. Stabilizačné balíky, centrálny nábor a silná spolupráca s univerzitami v Košiciach a Prešove sú cestou, ako zastaviť personálnu krízu. Učiteľom musíme vrátiť čas na učenie – znížiť byrokráciu, poskytnúť im mentoring a ochranu pred vyhorením. Musíme im vytvoriť možnosti pre ďalšie vzdelávanie tak, aby boli schopní aplikovať najnovšie poznatky a metódy vo vzdelávacom procese, vo svojej pedagogickej práci. Musíme robiť všetko pre to, aby boli učitelia spokojní, aby do práce chodili radi a boli aj náležite odmeňovaní. Lebo ak budú spokojní oni, budú mať z toho prospech aj ich žiaci.

Plynulá cesta dieťaťa vzdelávacím procesom

Vzdelávanie u nás nesmie byť sériou nesúvisiacich epizód. Musíme **vytvoriť plynulú vzdelávaciu cestu, kde informácie o potrebách dieťaťa putujú s ním – od materskej až po strednú či vysokú školu.** Tento model zabezpečí, že žiadne dieťa nebude musieť v systéme začínať od nuly len preto, že sa posunulo na vyšší vzdelávací stupeň. Inklúzii pomôže aj kvalitná a náväzná hromadná doprava a tiež nevyhnutná jazyková príprava či už v predškolskom veku alebo na základnej škole.

Súčasťou tejto cesty musí byť aj špičkové kariérne poradenstvo. Naši žiaci už nesmú tipovať svoju budúcnosť. Musia mať jasný prehľad o tom, aké talenty náš región potrebuje. Cieľom je, aby si mladý človek nevyberal školu podľa vzdialenosti od domu, ale podľa svojho potenciálu a reálnych šancí na trhu práce tu na východe.

METÓDA „SINGAPUR“ AKO DOSTAŤ ZMENU DO TRIEDY

Jednou z najväčších výziev školstva je preniesť zmeny z metodík a školení do reálneho vyučovania. Práve na to reaguje prístup, ktorý zavádza Banskobystrický samosprávny kraj, známy ako metóda „Singapur“.

Jeho základ je jednoduchý: učitelia nepotrebujú ďalšie teoretické školenia, ale praktickú podporu priamo v triede. Preto do škôl neprichádzajú lektori na semináre, ale odborní mentori, ktorí sa zapájajú do bežného chodu školy. Spolu s učiteľmi riešia konkrétne situácie – ako pracovať s triedou, ako udržať pozornosť žiakov či ako prispôbiť výučbu rôznym potrebám.

Spolupráca prebieha priamo počas vyučovania. Učitelia si nové prístupy skúšajú v praxi, s podporou mentorov aj kolegov. Zmeny tak nevznikajú „na papieri“, ale priamo v triede. Výhodou je rýchly efekt – pozitívne zmeny sú často viditeľné už v priebehu niekoľkých dní.

Dôležitú úlohu zohráva aj prostredie školy. Metodika pracuje s celým kolektívom, pretože funkčná a spolupracujúca kultúra školy je kľúčová pre úspech akýchkoľvek zmien. Na dlhodobé udržanie nových prístupov sa zároveň zapájajú školské podporné tímy, ktoré pomáhajú učiteľom aj žiakom.

Skúsenosť Banskobystrického kraja ukazuje, že ak má učiteľ podporu priamo vo svojej triede a vidí okamžité výsledky, je oveľa otvorenejší novým prístupom. Práve v tom spočíva sila tohto modelu – v praktickosti, rýchlosti a schopnosti meniť každodennú realitu školy.

Zdroj: Odbor školstva, Banskobystrický kraj, 2026





*Tote dzeci naco chodza
večar do školy?*



Ta fodbal bavic.

Neoddeliteľnou súčasťou moderného školstva na východe Slovenska by malo byť aj zapájanie žiakov do rozhodovacích procesov. Či už prostredníctvom študentských rád alebo pri tvorbe participatívnych rozpočtov a komunitných projektov. Presne to je totiž cesta, ako ich učiť zodpovednosti k svojmu okoliu. Presne to je cesta, ako môžu získať občianske zručnosti v praxi.

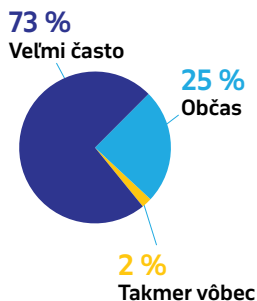
Škola ako bezpečný komunitný priestor

Škola nemá byť iba miestom vyučovania, ale aj bezpečným priestorom pre život komunity po skončení školského rozvrhu. Mladí ľudia potrebujú mať kam ísť aj popoludní či v podvečerných hodinách a je určite omnoho lepšie, ak sa stretnú v prirodzenom, dostupnom, známom a zároveň bezpečnom prostredí, než na miestach, ktoré nevedú k ich rozvoju, ale nesú so sebou riziko. Riziko, že prepadnú povedzme alkoholu alebo iným návykovým látkam.

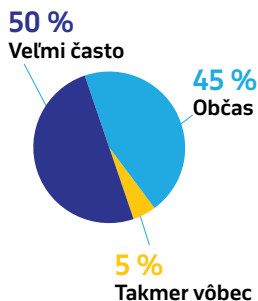
Preto chceme podporiť model školy ako otvoreného komunitného priestoru postavenom na dobrovoľníctve, rozvoji talentov, hodnotových témach a aktívnom trávení voľného času. Mladí by sem nemali chodiť len „na krúžok“, ale aj len tak – stretnúť sa, porozprávať sa, zahrať si spoločenské hry, biliard či stolný futbal, prípadne si zašportovať v telocvični či na otvorenom školskom ihrisku. Škola sa tak môže stať miestom, kde vznikajú priateľstvá, nápady a iniciatívy, kde sa organizujú diskusie, menšie koncerty, filmové večery, výstavy fotografií či prezentácie vlastnej tvorby. Pre mnohých mladých môže byť práve takýto priestor prvým miestom, kde dostanú šancu niečo zorganizovať, prevziať zodpovednosť a zažiť, že ich nápady majú hodnotu.

Zároveň sa tým vytvára aj možnosť pre prepájanie generácií – do aktivít sa môžu zapojiť rodičia, mladší súrodenci aj seniori z okolia. Škola tak pre-

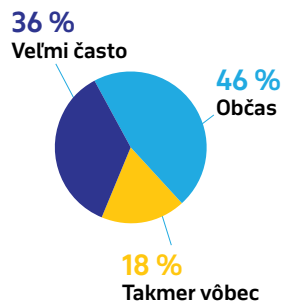
Omamy zlepšili rodičovské zručnosti



Ako sa zapájali rodičia počas lekcií



Ako rodičia počas lekcií chválili svoje dieťa



Ako sa rodičia venovali cieľnému rozvoju dieťaťa mimo lekcií počas týždňa

Zdroj: interná evaluácia programu Omama, Cesta von, o. z.

Tisíciky detí žijúcich v generačnej chudobe má už od narodenia posunutú štartovaciu čiaru do života. Náročné podmienky a chronický stres negatívne vplývajú na ich zdravý vývin. Preto omamy – ženy priamo z chudobných komunít, navštevujú rodiny s najmenšími deťmi a učia rodičov, ako správne rozvíjať ich deti už od narodenia. Dostanú tak základy, na ktorých môžu neskôr v škôlke a škole stavať.

Občianske združenie Cesta von pilotne rozbehlo program OMAMA v troch chudobných komunitách. Momentálne pôsobí už v 36 komunitách.

Realizovaný výskum s Oxfordskou univerzitou hodnotil neurovývin detí vo veku dvoch rokov v oblasti kognície, reči, jemnej a hrubej motoriky a sociálneho správania. Porovnával deti z programu Omama s deťmi z vylúčených komunít, ktoré nedostávali žiadnu intervenciu a s deťmi z majority.

Výsledky ukázali, že deti, u ktorých prebiehali intervencie omám, mali o 88 % nižšiu pravdepodobnosť oneskoreného neurovývinu a vykazovali výrazne lepšie kognitívne, jazykové a motorické schopnosti v porovnaní s rovesníkmi z rovnakých komunít, ktorí túto intervenciu nedostali.

stáva byť uzavretou inštitúciou a stáva sa prirodzeným centrom miestneho života, kde sa stretáva vzdelávanie, komunita, kultúra, šport aj občianska angažovanosť.

Inklúzia ako štandard, nie ako problém

Inkluzívny prístup nesmie byť na východe vnímaný ako niečo navyše pre vybranú skupinu, ale ako univerzálny štandard. Chceme budovať školy, ktoré sú bezpečné a podnetné pre každého – bez ohľadu na rodinné zázemie, talent či zdravotné znevýhodnenie.

Zásadným krokom je včasná intervencia. Musíme vylepšovať a kontrolovať proces diagnostiky detí, aby sme zamedzili ich nesprávnemu zaradovaniu do špeciálnych škôl. **Investícia do detí v predškolskom veku je totiž najefektívnejšou zbraňou proti generačnej chudobe,** ktorú na východe dlhodobo vlečieme so sebou.

Špecifickou výzvou je tiež podpora inklúzie detí so špeciálnymi potrebami.

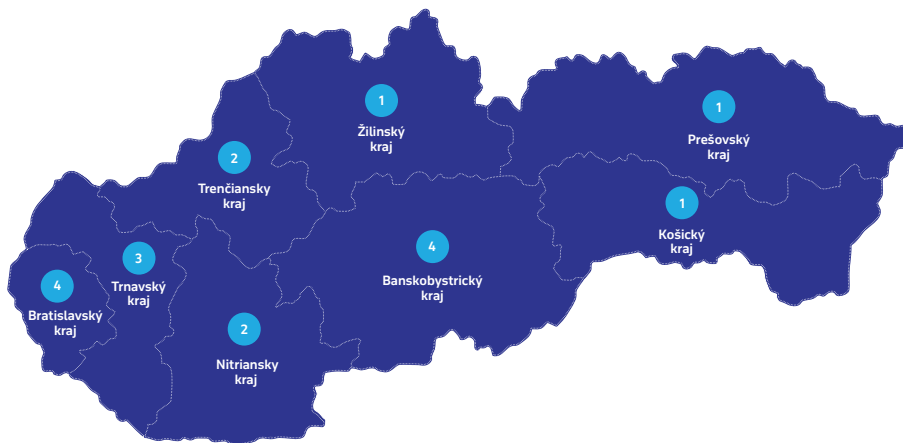
Z úrovne regionálnej samosprávy musíme podporovať jednotlivé samosprávy, aby sa vytváraniu inkluzívneho prostredia na školách nebránili. Musíme im pomôcť zabezpečiť dostatočný počet pedagogických, odborných aj nepedagogických zamestnancov, ktorí by sa práve deťom so špeciálnymi potrebami, ako aj deťom pochádzajúcim zo znevýhodneného prostredia, venovali.

Budovanie centier excelentnosti a posilnenie duálneho vzdelávania

Na východe máme mnoho talentovaných mladých ľudí, ale musíme ich vedieť udržať doma. Musíme iniciovať vznik regionálnych klastrov a centier excelentnosti, ktoré prepoja stredné školy s výskumnými inštitútami, univerzitami a technologickými lídrami v regióne. Tieto centrá by sa mali sústrediť najmä na strategické odbory budúcnosti, akými sú IT, zelené technológie a moderné technické smery [STEM], čím priamo odpovieme na akútny nedostatok odborníkov v týchto oblastiach. Je potrebné tiež posilniť duálne vzdelávanie, ktoré prepojí školy s praxou.

Podnikavosť detí musíme rozvíjať tak, aby si prácu v regióne nielen hľadali, ale aby ju sami dokázali vytvárať. Centrá nemajú byť len o modernom

Položené základy: Centrá excelentnosti na stredných školách



Zdroj: Ministerstvo školstva SR, 2025

Národný projekt Centrá excelentnosti odborného vzdelávania a prípravy (CEOVP) realizuje Štátny inštitút odborného vzdelávania s cieľom vybudovať sieť špičkových stredných odborných škôl na Slovensku. Do pilotného programu bolo vybraných približne 16–18 stredných odborných škôl, ktoré majú byť lídrami vo svojich sektoroch a určovať trendy odborného vzdelávania.

Tieto školy majú fungovať ako:

- regionálne centrá odborných zručností,
- partneri pre firmy a univerzity,
- lídri v modernizácii kurikula a výučby,
- poskytovatelia aj celoživotného vzdelávania.

Projekt je financovaný z Programu Slovensko a fondov EÚ a jeho implementácia trvá približne do roku 2027.

vybavení, ale o živom ekosystéme mentorstva, kde študenti pracujú na reálnych projektoch s globálnym potenciálom priamo v metropolitnej oblasti Košíc a Prešova. Prostredníctvom štipendií a grantov musíme urobiť maximum pre to, aby naši najlepší maturanti neodchádzali študovať za hranice východného Slovenska, ale videli svoju budúcnosť na našich univerzitách, teda na TUKE, UPJŠ či iných regionálnych školách. **Naším cieľom je, aby sa školy z pasívnych správcov zmenili na aktívnych tvorcov inovácií, aby boli magnetom nielen pre talenty z východu, ale aj z iných kútov Slovenska či dokonca zahraničia.** Dobrým príkladom je centrum dronov a vedy na gymnáziu a strednej odbornej škole vo Filákovke alebo projekt Openlab, ktorý pôsobil v Prešove, no dnes beží v stredných odborných školách v Kysuckom Novom Meste a Bratislave.

Rozumná správa a dáta namiesto pocitov

Doba pocitového riadenia by sa mala definitívne skončiť. **Regionálne samosprávy na východe musia zbierať a vyhodnocovať relevantné dáta, aby sme vedeli, aké odbory bude náš región potrebovať o päť či desať rokov.** Moderná regionálna vzdelávacia politika sa musí opierať o systematický zber dát a hodnotenie kvality, ktoré nám umožnia aktívne upravovať sieť odborov namiesto ich pasívneho udržiavania.

Rovnako musíme efektívne využívať majetok – prázdne budovy, telocvične a plavárne musia slúžiť komunite. Školy je potrebné premeniť na živé komunitné centrá, kde vonkajšie športoviská a odborné učebne budú prístupné verejnosti aj mimo vyučovania, pri zachovaní všetkých pravidiel bezpečnosti. Moderná správa majetku pre nás znamená, že každá investícia do infraštruktúry musí mať merateľný spoločenský prínos a reagovať na konkrétne potreby územia.

Vzhľadom na demografiu je potrebné zaviesť princíp Age Managementu. Využívať kapacity stredných škôl aj na celoživotné vzdelávanie a rekvalifikáciu dospelých. Vzdelávanie musíme začať vnímať ako plynulú cestu od detstva až po seniorský vek, ktorá musí byť dostupná pre každého bez ohľadu na jeho sociálnu situáciu alebo miesto, v ktorom sa narodil.

Regionálna samospráva na východe sa tiež musí stať sebavedomým partnerom štátu, ktorý bude na základe tvrdých dát presadzovať regionálne špecifiká vo financovaní a legislatíve. Budeme iniciovať sku-

točnú decentralizáciu a emancipáciu východu Slovenska, vrátane úsilia o umiestnenie vybraných štátnych inštitúcií priamo do nášho regiónu.

Je potrebné sa zamerať aj na odborný rast úradníkov v samospráve, ktorí sú zodpovední za oblasť školstva tak, aby vedeli nastavovať správne plány a stratégie.

Digitálna a AI gramotnosť

Svet okolo nás sa mení závažnou rýchlosťou a umelá inteligencia (AI) už nie je témou sci-fi filmov, ale bežnou súčasťou pracovného dňa. Ak však naše školy zostanú zamrznuté v ére učebníc a zošitov, vystavujeme mladých východiarov obrovskému riziku. Digitálna gramotnosť dnes neznamená vedieť zapnúť počítač, ale rozumieť tomu, ako technológie fungujú, ako ich kriticky vyhodnocovať a ako ich využiť vo svoj prospech.

Po lopate povedané, ak nenaučíme naše deti pracovať s AI dnes, zajtra im na trhu práce budú konkurovať roboty, ktoré budú omnoho efektívnejšie. **Regionálna samospráva musí v tomto smere prevziať iniciatívu a premeniť východné Slovensko na „AI laboratórium“, kde moderné technológie nepovažujeme za hrozbu, ale za nástroj prosperity.** Toto vzdelávanie je dôležité aj z pohľadu obrany demokracie voči hybridným hrozbám, ktoré AI nástroje používajú na tvorbu dezinformácií a ovplyvňovanie verejnej mienky.

Dnes často hovoríme o preťažených učiteľoch. Práve umelá inteligencia môže byť riešením, ktoré im vráti čas na prácu s deťmi. Musíme podporiť zavádzanie AI nástrojov, ktoré pedagógom pomôžu s prípravou materiálov, personalizáciou úloh pre žiakov či automatizáciou opravovania testov.

Naším cieľom nie je nahradiť učiteľa strojom, ale dať mu do rúk „digitálneho asistenta“. Budeme investovať do školení, ktoré učiteľov naučia využívať umelú inteligenciu bezpečne a eticky. Učiteľ, ktorý rozumie AI, dokáže lepšie pripraviť žiakov na svet, v ktorom je schopnosť klásť správne otázky dôležitejšia než memorovanie faktov.

Vzdelávanie pre každú etapu života

Logika dvadsiateho storočia, kedy sa človek niečo vyučil a s týmto remeslom vydržal až do dôchodku, je definitívne prekonaná. Dnes, v roku 2026,

ČO SÚ TO „SKILLS VOUCHERY“ PRE DOSPELÝCH?

Slovensko pripravuje nový systém podpory celoživotného vzdelávania pre dospelých. Jedným z hlavných nástrojov majú byť takzvané skills vouchers – vzdelávacie poukazy, ktoré ľuďom umožnia absolvovať rôzne kurzy a zlepšiť si svoje zručnosti.

Princíp je jednoduchý. Štát poskytne jednotlivcovi finančný poukaz, ktorý môže použiť na vybraný kurz alebo školenie. Po úspešnom absolvovaní kurzu štát uhradí náklady poskytovateľovi vzdelávania.

Systém je určený najmä pre dospelých, ktorí si chcú zvýšiť kvalifikáciu, zmeniť profesiu alebo získať nové zručnosti. Podpora sa má sústrediť najmä na oblasti ako digitálne zručnosti, technické profesie či podnikanie.

Ako by z nich mohla benefitovať škola aj obyvatelia regiónu



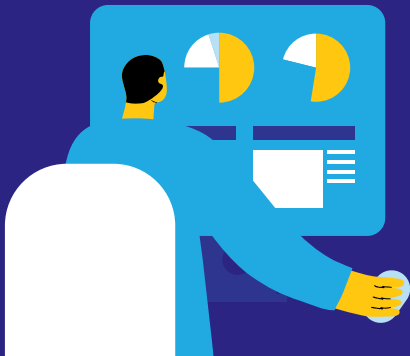
1. Odborné kurzy a rekvalifikácie pre dospelých

Krátke odborné kurzy alebo rekvalifikačné programy pre dospelých, ktorí si chcú doplniť kvalifikáciu alebo zmeniť profesiu



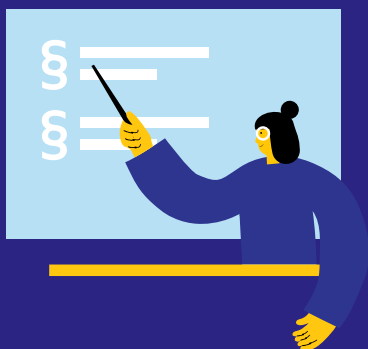
2. Spolupráca s firmami v regióne

Vzdelávacie programy podľa potrieb miestnych zamestnávateľov v regióne aj v úzkej spolupráci s Úradom práce.



3. Kurzy pre verejnosť

Kurzy pre širšiu verejnosť, napríklad v oblasti moderných technológií alebo základov podnikania.



4. Online a hybridné vzdelávanie

Kombinovaná online výučba s praktickými hodinami v školských dielňach alebo laboratóriách. Tento model umožní zapojiť účastníkov zo širšieho regiónu a zároveň zachovať praktickú časť vzdelávania.



5. Kurzy pre komunitu a rodičov

Školy ako miesta komunitného vzdelávania. Vzdelávacie aktivity pre rodičov alebo miestnu komunitu, napríklad rodičovské zručnosti, finančná gramotnosť, bezpečnosť detí na internete.

je schopnosť učiť sa nové veci po tridsiatke, štyridsiatke či päťdesiatke základným predpokladom ekonomickej stability jednotlivca aj celej spoločnosti. Na východe však stále narážame na to, že systém vzdelávania dospelých je roztrieštený, drahý alebo prakticky nedostupný pre tých, ktorí ho najviac potrebujú.

Stručne povedané, ak má východniar prísť o prácu v priemysle kvôli automatizácii, regionálna samospráva mu musí viesť ponúknuť cestu k novej odbornosti skôr, než skončí na úrade práce. **Celoživotné vzdelávanie už nesmie byť vnímané ako hobby kurz, ale ako kľúčový nástroj sociálnej a hospodárskej politiky regiónu.**

Regionálne samosprávy spravujú desiatky budov stredných odborných škôl, ktoré poobede a cez víkendy zívajú prázdnotou. Našou víziou je premeniť tieto inštitúcie na multifunkčné centrá vzdelávania pre celú komunitu. Škola, ktorá dopoludnia učí žiakov, môže popoludní slúžiť na rekvalifikáciu dospelých, kurzy digitálnej gramotnosti pre seniorov alebo špecializované školenia pre miestne firmy. Východ dnes síce čelí demografickej kríze, ale v starnúcej populácii vidíme aj nevyužitý potenciál. Programy celoživotného vzdelávania musíme dizajnovať tak, aby umožnili ľuďom v preddôchodkovom aj dôchodkovom veku zostať aktívnymi na trhu práce alebo v komunite.

Inšpirácie z domova aj zo zahraničia

Pri tvorbe moderného školstva na východe sa nemusíme snažiť o objavenie kolesa. Mnohé riešenia už fungujú. Pozrime sa aspoň niektoré z nich.

V oblasti inklúzie nám môže ísť príkladom **Fínsko**, kde je podpora žiaka nastavená okamžite, ako sa objaví prvý problém. Z domáceho prostredia je inšpiratívny príklad **Banskobystrického kraja**, ktorý úspešne buduje centrá inklúzie a prepája školy s regionálnym trhom práce cez vlastné expertné tímy. Tieto modely ukazujú, že ak existuje politická odvaha a jasná stratégia, aj v náročných podmienkach sa dá vybudovať školstvo, ktoré dáva mladým ľuďom reálnu perspektívu.

Islandský model **Planet Youth** zasa preukázateľne znižuje výskyt drog a alkoholu u mladých ľudí zapojením celej komunity do voľnočasových aktivít. V domácom kontexte sa ním inšpirovalo mesto **Nitra**.

Islandský model Planet Youth

Nitra je prvým mestom na Slovensku, ktoré začalo so zavádzaním islandského modelu v roku 2023

5 kľúčových prvkov v Planet Youth



Zber dát
Pravidelné prieskumy medzi mládežou



Rodina
Silné väzby a dohľad rodičov



Škola
Bezpečné a podporné prostredie



Voľný čas
Zmysluplné voľnočasové aktivity



Komunitná spolupráca
Spolupráca rodičov, škôl a samosprávy

Zdroj: Planet Youth

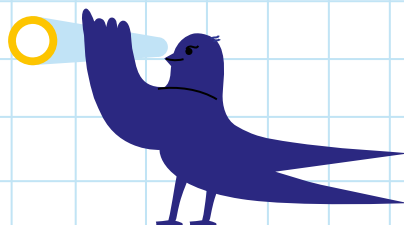
V oblasti digitálnej gramotnosti sa môžeme inšpirovať Estónskom, ktoré ju do škôl zaviedlo už v deväťdesiatych rokoch a dnes je európskym lídrom v inováciách. Zaujímavý je aj príklad zo Singapuru, kde štát masívne dotuje kurzy AI gramotnosti pre dospelých a seniorov cez program SkillsFuture. Tým zabezpečujú, že technologický pokrok nikoho nenechá na okraji spoločnosti. Na Slovensku môžeme nadviazať na úspešné ini-

ciatívy neziskového sektora, ktoré učia seniorov digitálnym zručnostiam, a preklopiť ich do systémovej podpory na úrovni celého kraja

V oblasti vzdelávania dospelých sú pre nás vzorom **škandinávske krajiny**, najmä Dánsko s jeho modelom flexicurity a tradíciou ľudových vysokých škôl. Tam je vzdelávanie dospelých prirodzenou súčasťou života a štát aj zamestnávateľia vytvárajú podmienky na to, aby si človek mohol doplniť vzdelanie kedykoľvek počas kariéry. Zaujímavý príklad nájdeme aj v **Rakúsku**, kde fungujú tzv. Vzdelávacie šeky. Samosprávy nimi priamo dotujú rekvalifikáciu zamestnancov v odboroch, ktoré sú pre región strategické. Do slovenskej legislatívy bola táto možnosť zavedená iba nedávno a ešte nie je v aplikačnej praxi.

V oblasti digitálnej gramotnosti sa môžeme inšpirovať **Estónskom**, ktoré ju do škôl zaviedlo už v deväťdesiatych rokoch a dnes je európskym lídrom v inováciách. Zaujímavý je aj príklad zo **Singapuru**, kde štát masívne dotuje kurzy AI gramotnosti pre dospelých a seniorov cez program **SkillsFuture**. Tým zabezpečujú, že technologický pokrok nikoho nenechá na okraji spoločnosti. Na Slovensku môžeme nadviazať na úspešné iniciatívy neziskového sektora, ktoré učia seniorov digitálnym zručnostiam, a preklopiť ich do systémovej podpory na úrovni celého kraja.

AKÁ JE NAŠA VÍZIA



MY, OPTIMISTI, CHCEME, MY, OPTIMISTI, VIEME,

aby náš východ bol miestom, kde kvalitné vzdelanie otvára dvere k dobrému životu každému dieťaťu bez rozdielu – bez ohľadu na to, v ktorom okrese alebo do akej sociálnej situácie sa narodilo.

aby naše školy boli miestami, kde sa rozvíja kritické myslenie, zodpovednosť a odvaha inovovať.

aby naši učitelia a učiteľky boli dobre ohodnotení a svoju prácu vykonávali v prostredí, ktoré ich motivuje k čo najlepším výkonom.

aby mladí ľudia z východu neodchádzali, ale aby našli vhodné možnosti pre štúdium práve tu.

že školstvo je pilierom, na ktorom stojí stabilná ekonomika, no rovnako ho vnímame aj ako dôležitú investíciu do sociálnej súdržnosti a demokratickej kultúry.

že iba vzdelaný východ môže byť regiónom, ktorý je odolný voči extrémizmu, manipuláciám a dezinformáciám.

že v dobre nastavenom systéme vzdelávania školy nie sú izolovanými ostrovmi, ale spolupracujú s rodinami, firmami, univerzitami a celou komunitou.

že príchod nových technológií a umelej inteligencie je jednou z najväčších súčasných výziev vo vzdelávaní

MY, OPTIMISTI, TO ZROBÍME TAK,

ŽEBY DOBRE BOLO

RIEŠENIA



Vytvoriť motivačný systém pre učiteľov a odborných zamestnancov.



Premeniť školy na bezpečné miesta, kde sa prelína práca s komunitou a inovácie prepojené s praxou.



Zabezpečiť inkluzívny prístup ku vzdelaniu pre deti z každého prostredia.



Koordinovať spoluprácu medzi školami, univerzitami a zamestnávateľmi.



Riadiť sieť škôl na základe presných dát o potrebách regiónu.



Podporovať programy celoživotného vzdelávania a digitálnej gramotnosti.



ŽIVOTNÉ PROSTREDIE

Ochrana životného prostredia nie je len témou akademických diskusií či environmentálnych aktivistov. Týka sa každého jedného z nás. Na východe dnes zápasíme s mnohými problémami – od zastaranej a nedostatočne vybudovanej vodovodnej a kanalizačnej siete, cez staré ekologické záťaže po priemyselnej činnosti až po klimatickú krízu, ktorá väčšie mestá v lete premieňa na horúce asfaltové a betónové ostrovy. Aj preto je dôležité nastaviť verejnú politiku tak, aby sme týmto výzvam čo najskôr a čo najúspešnejšie čelili.



ZEM SME NEZDEDILI OD SVOJICH PREDKOV, POŽIČALI SME SI JU OD NAŠICH DETÍ

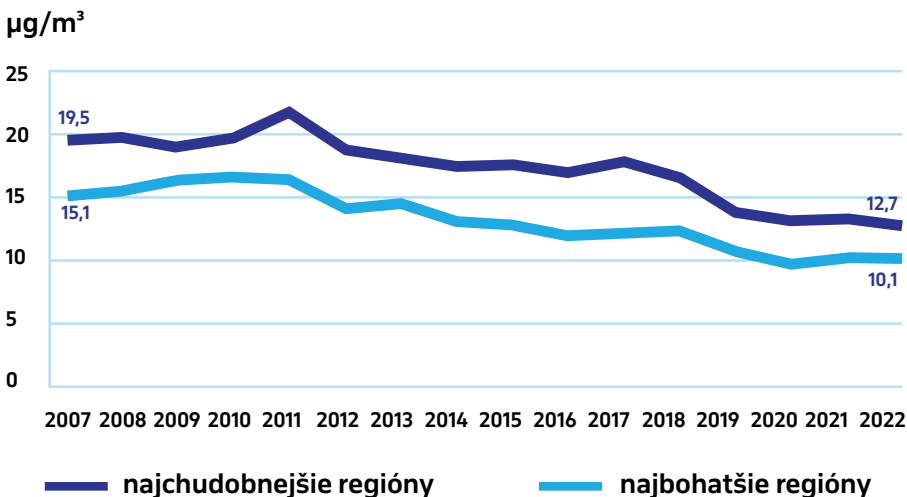
Toto staré indiánske príslovie aj dnes úplne presne vystihuje našu zodpovednosť voči budúcim generáciám. Ak totiž nebudeme chrániť naše životné prostredie, môže sa nám stať, že naši potomkovia budú žiť vo svete, ktorý by sme im nedopriali ani v zlom sne. Klimatická kríza spolu s našou ľahostajnosťou voči okoliu totiž spôsobí, že podmienky pre život, nielen na východnom Slovensku, sa zmenia na nepoznanie.

Náš región má v tejto oblasti isté špecifiká, o ktorých bude reč v tejto kapitole. Aj preto musíme ochrane prírody a adaptácii na klimatické zmeny venovať zvýšenú pozornosť a musí pre nás predstavovať jednu z top priorít. Potenciál a krásu nášho kraja môžeme posúvať dopredu a naplno rozvíjať len vtedy, ak budeme žiť v zdravom a čistom prostredí. Ak budeme dýchať čistý vzduch a ak budeme mať stabilný prístup ku kvalitnej pitnej vode. Ak extrémne prejavy počasia nebudú spôsobovať straty na životoch, ak nebudeme kolabovať z letných horúčav či pravidelne počítateľ škody na majetku pri povodniach. Ak toxické látky z priemyselnej minulosti a nebezpečného odpadu nebudú ničiť našu vodu a pôdu.

Starostlivosť o životné prostredie je úzko prepojená aj s ekonomikou. Ak sa pozrieme na situáciu v našom európskom priestore, v drvivej väčšine prípadov platí priama úmera medzi kvalitou životného prostredia a ži-

Rozdiel v znečistení ovzdušia medzi bohatými a chudobnými regiónmi EÚ

Koncentrácia PM_{2,5} vážená podľa počtu obyvateľov v najbohatšom a najchudobnejšom (merané podľa HDP na obyvateľa, PPS) kvintile regiónov NUTS 3 v EÚ-27, 2007–2022



Znečistenie ovzdušia predstavuje najväčšie environmentálne riziko pre zdravie v Európe. Jemné častice (PM_{2,5}) spôsobujú v Európe viac predčasných úmrtí ako akákoľvek iná látka znečisťujúca ovzdušie. Napriek zlepšujúcim sa trendom v oblasti znečistenia ovzdušia v najbohatších aj najchudobnejších regiónoch Európskej únie v období 2007–2022 pretrvávajú nerovnosti, pričom koncentrácie PM_{2,5} sú v najchudobnejších regiónoch trvalo vyššie približne o jednu tretinu.

voľnou úrovňou obyvateľstva príslušnej krajiny. Jednoducho povedané, tam, kde sa o svoju krajinu, vodu a ovzdušie dokážu postarať lepšie, tam sa aj viac darí zvyšovať úroveň bohatstva. Na strane druhej, poškodené životné prostredie a klimatické zmeny prinášajú v konečnom dôsledku slabšiu úrodu na poliach, menej kvalitného dreva v lesoch, zničenú infraštruktúru a vyššie náklady na liečbu chorôb. Čím horšie sa k nášmu okoliu správame, tým chudobnejšími sa z roka na rok stávame.

Predstavme si preto náš východ ako miesto, kde znečistenie ovzdušia nepoškodzuje naše zdravie. Kde sa naše deti či starší ľudia nedusia

škodlivými emisiami. Predstavme si ho ako miesto, kde sa s vodou hospodári udržateľne – dažďová sa zachytáva v krajine a odpadové vody už neznečisťujú naše rieky, pretože v obciach fungujú moderné kanalizácie a čistiarne. Predstavme si, že každý z nás má v dostupnej vzdialenosti zberný dvor, v mestách fungujú centrá opätovného použitia výrobkov a komunálny odpad už nie je záťažou, ktorá končí na skládkach, ale zdrojom pre ďalšie spracovanie a využitie.

Predstavme si, že samotná samospráva ide príkladom. Budovy, ktoré spravuje, sú energeticky efektívne a samospráva neustále hľadá nové možnosti pre zlepšenie nášho prostredia. Predstavme si, že aktívne chránime našu biodiverzitu v mestách aj v krajine, a že zelené riešenia pomáhajú skrášľovať naše okolie. Predstavme si, že naša regionálna samospráva je aktívnym hráčom, ktorý z vlastnej iniciatívy monitoruje stav prostredia, asertívne rokuje so znečisťovateľmi a všetky dáta férovo a transparentne ukazuje verejnosti. Predstavme si, že budeme využívať tie najlepšie technologické riešenia, aby sme prírodu chránili a nie zaťažovali. Že sa to nedá? Že sú to len pekné reči, v praxi len veľmi ťažko, ak vôbec, realizovateľné? Nám, presvedčeným optimistom, také nehovorte. My totiž vieme, že to tak nie je.

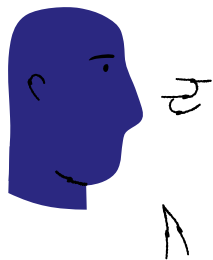
Aj tu u nás na východe sa dajú veci zmeniť k lepšiemu, len treba naozaj chcieť. Aby sme to dosiahli, je potrebné spojiť sily. Od regionálnej a miestnej samosprávy, cez firmy, školy, občianske združenia až po každého jedného jednotlivca. Podme si preto predstaviť kroky, ktoré povedú k tomu, aby symbolom nášho vzťahu k prírode neboli vyschnuté rieky, znečistený vzduch a nelegálne skládky.

Tá zmena prístupu k ochrane nášho ekosystému je totiž na každom z nás.

NAJVÄČŠIE VÝZVY V OBLASTI ŽIVOTNÉHO PROSTREDIA



- Staré ekologické záťaže a nelegálne skládky
- Chýbajúce vodovody a kanalizácia
- Recyklácia
- Adaptácia na klimatickú krízu
- Znečistenie ovzdušia a vôd
- Zvyšovanie environmentálneho povedomia



KDE SA NACHÁDZAME

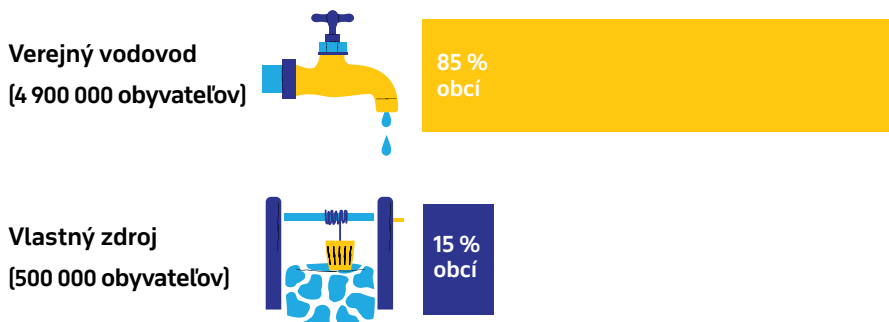
Vzduch, ktorý nás oberá o roky života

Výrazne znečistené ovzdušie na východnom Slovensku nás ukracuje o roky života. V **našom regióne máme miesta, kde hodnoty nebezpečných prachových častíc, oxidu dusičitého či benzo[a]pyrénu dlhodobo prekračujú odporúčané limity**. Hlavnými vinníkmi sú doprava, priemysel, ale aj vykurovanie nekvalitnými tuhými palivami. Situácia je kritická najmä v zimných mesiacoch a v oblastiach s inverziou, kde sa smog hromadí v kotlinách. Tento problém najviac ohrozuje obyvateľov poznačených energetickou chudobou, ktorí kúria nekvalitným, vysoko emisným palivom, často aj odpadom. Dôsledky sú fatálne – znečistenie priamo zvyšuje výskyt srdcovocievnych a respiračných ochorení, čo v konečnom dôsledku vedie k tisíciam predčasných úmrtí. **Systém zlyháva natoľko, že Európska komisia už podala na Slovensko žalobu pre systematické prekračovanie hodnôt znečisťujúcich látok v aglomerácii Košice.**

Základné siete stále chýbajú

Bez verejného vodovodu je asi 10,5 % obyvateľov Slovenska. Najhoršie je na tom práve Východ, ktorý má najslabšie vybudovanú vodovodnú infraštruktúru zo všetkých krajov. Viac ako stotisíc ľudí v Košickom kraji stále nemá prístup k verejnému vodovodu, čo predstavuje zhruba trinásť percent obyvateľov. Ešte horšia je situácia v kraji Prešovskom. Tu nemá napojenie na verejný vodovod približne 140 tisíc ľudí, čo predstavuje až osemnásť percent občanov. **Z dát teda vyplýva, že na východnom Slovensku nemá prístup k verejnému vodovodu približne 240 tisíc ľudí.** Zastaraná vodovodná sieť v tých obciach a mestách, kde ju majú, navyše spôsobuje

Podiel obcí zásobovaných z verejných vodovodov v roku 2024



Z 500 tisíc obyvateľov na Slovensku bez napojenia na verejný vodovod žije 240 tisíc na Východe.

masívne úniky pitnej vody. V čase extrémneho sucha v letných mesiacoch dnes už vysychajú aj roky funkčné studne. Navyše, v poľnohospodárskych oblastiach kvalita vody zo studní často nespĺňa normy pre vysoký obsah dusičnanov. Na zásobovanie vodou pre veľké aglomerácie dnes slúžia strategické nádrže ako Starina či Bukovec, no chýbajú nám menšie doplnkové zdroje pre prípad poruchy či krízy alebo vybudovanie ďalšieho strategického zdroja pitnej vody. To v kontexte klimateckej krízy zvyšuje zraniteľnosť nášho regiónu.

Ešte horšie sme na tom s odvádzaním odpadovej vody. **Na verejnú kanalizáciu dodnes nie je napojených niekoľko sto obcí na východe Slovenska. Odpadová voda tak často končí v travivodoch, potokoch alebo pôde.** Tým dochádza k znečisťovaniu povrchových aj podzemných zdrojov vody a ničia sa biotopy. No nielen to. Vypúšťanie zvyškov liečiv, hormónov, kozmetiky, pesticídov či priemyselných chemikálií do prostredia priamo ohrozuje zdravie ľudí. Tempo výstavby kanalizácií je pritom nekonštruktívne a sľamačné.

To, že väčšina obcí východného Slovenska nemá pripojenie na kanalizáciu a mnoho z nich ani na vodovod, je trestuhodné. Inovácie, známe už z čias starovekého Ríma, nie sú na Slovensku štandardom ani v 21. storočí. Príči-

ny sú mnohoraké. Nedostatok peňazí je len jednou, a zďaleka nie najdôležitejšou, z nich. Veľa peňazí sa totiž zbytočne minie na prípravu projektových dokumentácií, ktoré potom ostanú v zásuvkách úradov. Keď na nich príde o desať či pätnásť rokov rad, sú už zastaralé a je potrebné vynaložiť ďalšie peniaze na ich aktualizáciu. Keďže celý systém funguje na dotačnom princípe, obce musia navyše platiť konzultantom za prípravu projektov. Ani to však ešte nezaručuje úspech, lebo dotáciu na výstavbu kanálu dostane len zlomok uchádzačov. Takto sa na jeden kanál vypracuje aj päť projektových dokumentácií. Zároveň, na každý kanál sa vypisuje samostatné verejné obstarávanie. Keby existovala koncepcia výstavby, tak by peniaze nekončili u projektantov, konzultantov a právnikov, ale prejavili by sa vo väčšom množstve postavených kanálov a čističiek odpadových vôd.

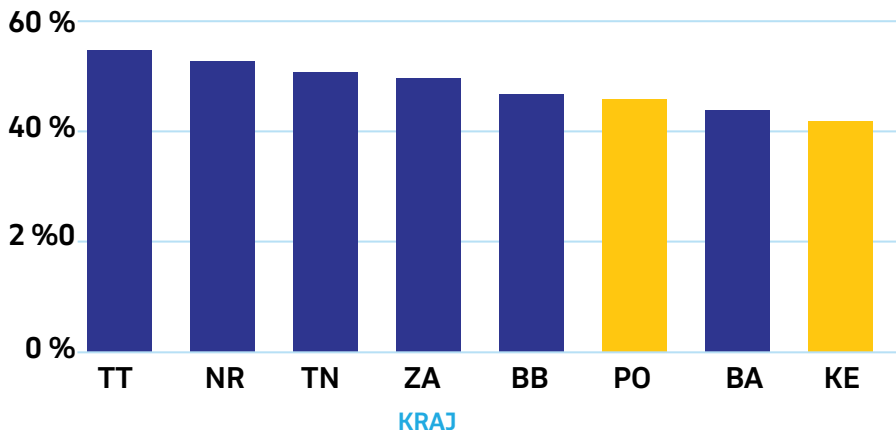
Skládky a dedičstvo minulosti

Hoci sa miera separovania v našom regióne mierne zlepšuje, k európskym lídrom máme mimoriadne ďaleko. **Triedime len necelú polovicu komunálneho odpadu. Takmer polovica obyvateľov nemá vo svojej obci alebo meste možnosť odovzdať veľkokapacitný prípadne nebezpečný odpad na zberný dvor.** Výsledkom sú nelegálne skládky, ktoré vznikajú na okrajoch obcí, v lesoch a pri riekach. Symbolom zlyhania je už roky vodná nádrž Ružín, ktorú pravidelne zaplavujú tony odpadu. Na sútoku Hornádu a Hnilca už síce fungujú norné steny, ktoré zabraňujú jeho ďalšiemu putovaniu po hladine našej najkrajšej vodnej nádrže, no systémové riešenie, ktoré by problém zastavilo priamo pri zdroji, však doteraz neexistuje.

Obce a mestá pravidelne zvyšujú poplatky za odvoz komunálneho odpadu, aktivity, ktoré by vzniku odpadu predchádzali, sa však takmer nedejú. Samosprávy síce vyzývajú ľudí, aby odpad triedili, ale to je väčšinou všetko. Že sú aj iné možnosti, ako nepotrebné veci využiť, a tým zabrániť, aby skončili na skládke, im veľmi nenapadne. Pritom možností, ako znižovať produkciu odpadu, je mnoho. Len o nich treba začať nahlas hovoriť a výsledok sa dostaví. V podobe krajšieho okolia a nižšieho účtu za odvoz smetia.

Aby toho nebolo málo, región je posiaty starými environmentálnymi záťažami po priemyselnej výrobe. Či už ide o PCB látky, akými sú napríklad priemyselné izolačné kvapaliny, mazadlá a zmäkčovadlá v náteroch

Miera triedenia komunálneho odpadu podľa krajov SR



Zdroj: Štatistický úrad, 2022

na Zemplíne, odkaliská po ťažbe, haldy bo banských dielach alebo nevyriešenú konverziu areálu elektrární Vojany, tieto hrozby zatiaľ zostávajú bez adekvátnej odpovede.

Mestá ako tepelné pasce

Klimatická zmena už nie je hrozbou budúcnosti, ale každodennou realitou. Ani u nás na východe to nie je inak. Pociťujú to už aj v lesnatých oblastiach, kde sa dosiaľ letné horúčavy neprejavovali až tak extrémne. A čo už majú povedať obyvatelia veľkých miest, kde je toho betónu a asfaltu podstatne viac? **Tropické letá ohrozujú najmä najzraniteľnejších – seniorov a deti.** Život v urbanizovanom prostredí sa počas leta mení na boj s mestskými tepelnými ostrovmi. Množstvo betónu a asfaltu spôsobuje, že teplo sála aj v noci. **Chýba ale dostatok zelenej infraštruktúry a vodných plôch, ktoré by tento efekt kompenzovali.** Mestá sa tým pádom cez noc nedokážu ochladiť a teplo sa ďalej kumuluje. Keď k tomu pridáme smog z dopravy, vzniká mimoriadne nebezpečné prostredie. Pri búrkach zas prívalové zrážky narážajú na nepriepustné plochy a rýchlo odtekajú do kanalizácie namiesto toho, aby vsakovali a pomáhali udržiavať

ROZDIEL MEDZI TRIEDENÍM A RECYKLÁCIOU ODPADU

Triedenie odpadu a recyklácia sú dva rôzne, ale navzájom prepojené kroky v nakladaní s odpadom. Triedenie odpadu znamená, že obyvatelia alebo obce oddeľujú jednotlivé zložky komunálneho odpadu, napríklad papier, plasty, sklo, kovy alebo biologický odpad. Tento odpad sa zhromažďuje samostatne prostredníctvom kontajnerov alebo zberných dvorov. Recyklácia je následný proces, pri ktorom sa vytriedený odpad spracuje a použije ako surovina na výrobu nových výrobkov. Triedenie je teda prvým krokom, ktorý umožňuje samotnú recykláciu.

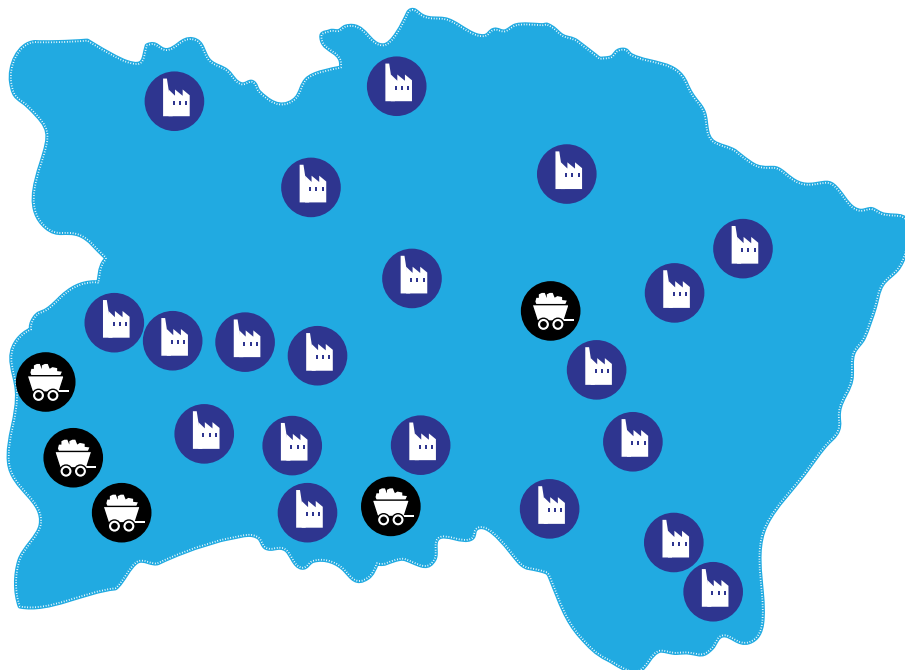


Ukazovateľ miery triedenia komunálneho odpadu vyjadruje, akú časť odpadu sa podarí vytriediť z celkového množstva komunálneho odpadu. Vypočítava sa ako podiel hmotnosti vytriedených zložiek komunálneho odpadu na celkovom množstve komunálneho odpadu, vynásobený 100. Do vytriedených zložiek sa započítava napríklad papier, plasty, sklo, kovové obaly alebo biologicky rozložiteľný odpad.

Triedenie odpadu je výhodné pre obce aj občanov z viacerých dôvodov. Pomáha znižovať množstvo odpadu ukladaného na skládky a umožňuje opätovné využitie materiálov. Pre obce môže vyššia miera triedenia znamenať aj nižšie poplatky za skládkovanie odpadu, čo môže pozitívne ovplyvniť náklady na odpadové hospodárstvo. Pre občanov triedenie prispieva k ochrane životného prostredia, šetreniu prírodných zdrojov a podpore obehového hospodárstva, v ktorom sa materiály používajú opakovane.

Enviromentálne záťaže na východnom Slovensku

Územia s banskou záťažou majú často vysoký potenciál pre rozvoj cestovného ruchu



Zdroj: Enviroportál, Informačný systém EZ, 2026

mestskú zeleň. Na úrovni samospráv nie je boj proti klimatickej kríze naplno rozbehnutý. Množstvo budov v ich vlastníctve už dnes nezodpovedá štandardom energetickej efektivity.

Choré lesy a miznúca zeleň

Zdravotný stav našich lesov sa radikálne zhoršuje. To má negatívny dopad nielen na schopnosť lesov poskytovať ekosystémové služby, no znižuje to aj ich produkciu a ekonomickú rentabilitu. Stromy sú vplyvom sucha oslabené a zraniteľné voči škodcom. Tým prichádzame o prirodzenú ochranu pred povodňami aj extrémnymi horúčavami a strácame cennú biodiverzitu. Zastarané lesohospodárske postupy sa v čase klima-



Cipana, jak horuco.

*A my ešči aj na žimu
ľecime do ceplych krajín.*



tickej zmeny ukazujú ako neudržateľné. Osobitným príkladom sú lesy v okolí Košíc, ktoré sú s rozlohou takmer dvadsať tisíc hektárov druhé najväčšie mestské lesy v strednej Európe, hneď po tých viedenských. Hoci sú pre mesto **klúčové z pohľadu adaptácie na klímu aj zdravia obyvateľov, chýba im moderná koncepcia rozvoja, ktorá by zohľadnila ekosystémové služby**, akými sú napríklad regulácia klímy či znečistenie vzduchu. Ich časť pritom patrí do sústavy chránených území Natura 2000, ktorých účelom je ochrana ohrozených druhov fauny i flóry a cenných biotopov. Inšpiráciu si môžeme zobrať z Mestských lesov v Bratislave. Kraj navyše zaostáva aj v správe prícestnej zelene. Namiesto budovania vetrolamov a stromoradií lemujú cesty II. a III. triedy často len nebezpečné suché stromy, pričom na systematickú údržbu opäť chýbajú odborníci.

Vyčerpaná pôda

Pôda na východe čelí masívnej degradácii. Erózia, kontaminácia a neustále zastavovanie kvalitnej poľnohospodárskej pôdy ničia našu krajinu. **Strácajú sa krajinné prvky ako mokrade a medze, ktoré sú nevyhnutné pre zadržiavanie vody v prírode.** Rozdrobenosť vlastníctva pôdy zas vedie k tomu, že je buď ponechaná ladom, alebo si ju prenajímajú veľké subjekty. Tie sa však na východnom Slovensku zameriavajú predovšetkým

STROMY AKO REGULÁTOR TEPLOTY



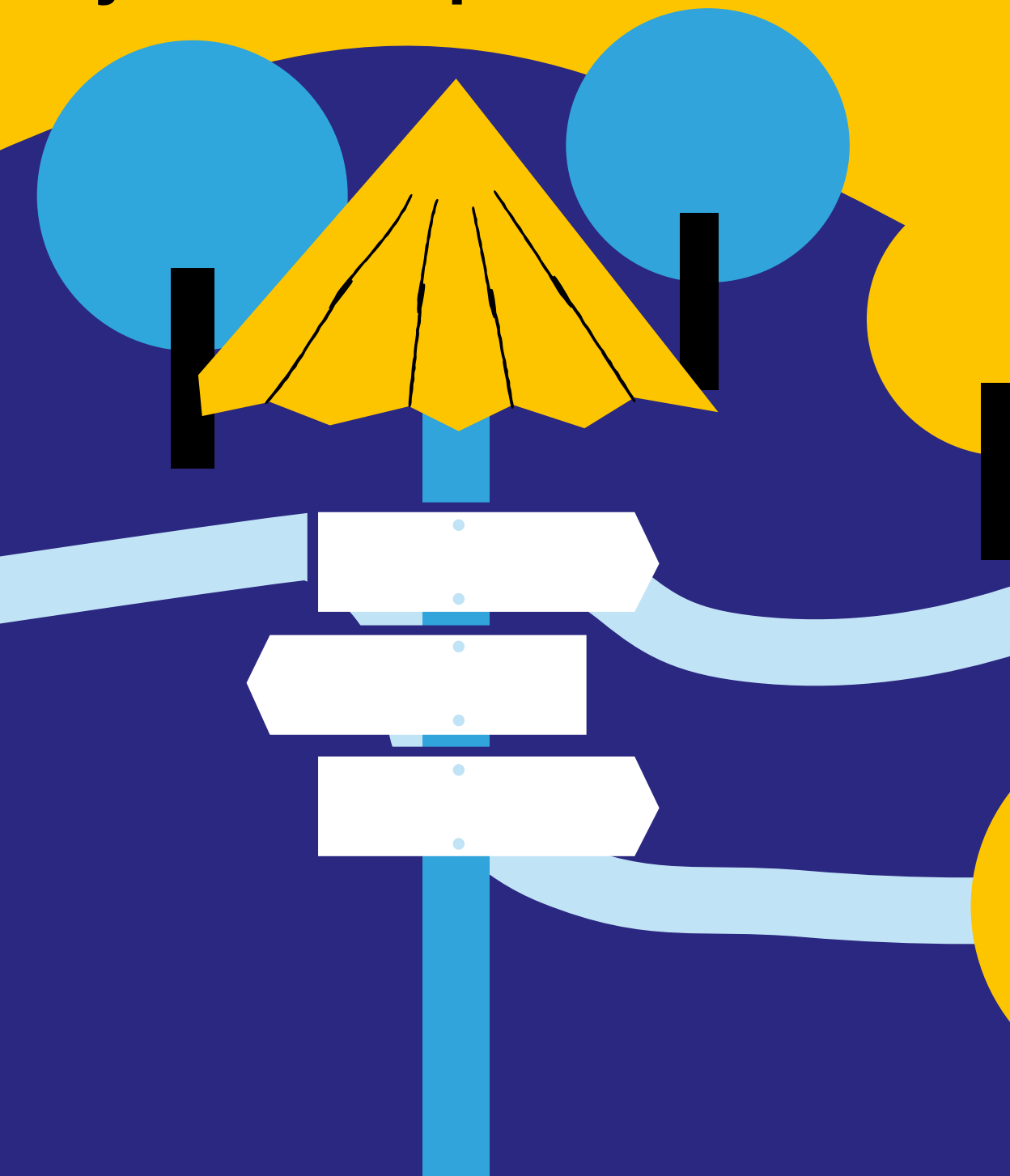
Lesy a mestská zeleň sú prirodzenými ochladzovačmi krajiny. V čase letných horúčav vytvárajú práve stromy ostrovy tieňa a chladku. Pod stromami je teplota nižšia než na priamom slnku, pričom rozdiel môže dosiahnuť až 5 °C. To dokáže zmeniť rozpálenú ulicu na príjemnejšie miesto pre život.

Skutočná sila stromov sa však ukrýva aj v procese, ktorý na prvý pohľad nevidíme. Listy stromov neustále dýchajú a uvoľňujú vodu do ovzdušia. Tento proces, nazývaný evapotranspirácia, funguje ako prirodzená klimatizácia. Keď sa voda z listov odparuje, odoberá teplo z okolitého prostredia a vzduch sa postupne ochladzuje. Vďaka tomu môžu stromy a väčšie zelené plochy znížiť teplotu vzduchu o ďalšie 3 až 6 °C.

Keď sa stromy spoja do parkov, alejí či mestských lesov, ich účinok sa ešte znásobí. Husté koruny stromov nielenže tienia, ale zároveň vytvárajú jemnú, stabilnú mikroklimu, v ktorej sa človek cíti príjemnejšie.

Lesy a mestská zeleň preto nie sú len ozdobou krajiny. Sú živým organizmom, ktorý chráni mestá pred prehriatím a zmierňuje extrémne horúčavy. Zeleň tak nenápadne, ale neustále, pracuje v prospech života – ako prirodzený štít proti teplu a ako dôležitý spojenec zdravého prostredia.

**Žiť v zdravom prostredí
je na nezaplatenie**





25 km / deň

na produkciu s nízkou pridanou hodnotou. **Kľúčovým problémom pri riešení všetkých týchto výziev je ale personálna a dátová podvýživenosť regionálnej správy.** Úradníkom v obciach chýbajú kapacity na prípravu strategických projektov, akými sú budovanie vodovodov, kanalizácií či adaptačné opatrenia na zmenu klímy. Čo je horšie, chýbajú nám aj spoľahlivé dáta. **Bez digitálnych nástrojov na monitorovanie kvality ovzdušia, vody či pôdy v reálnom čase sa však nedá zmysluplne plánovať ani kontrolovať napĺňanie cieľov.** Ak k tomu pridáme absenciu moderného environmentálneho vzdelávania a slabé zapájanie občanov do rozhodovania o životnom protredí, otvára sa priestor pre prehlbovanie krízy namiesto jej systematického riešenia.

AKÉ RIEŠENIA NAVRHUJEME



Regionálna samospráva ako líder a koordinátor zelených zmien

Regionálna samospráva na východe má šancu zohrávať kľúčovú rolu pri ochrane a zlepšovaní nášho životného prostredia. **Aj keď nedisponuje všetkými kompetenciami štátu, môže zásadne ovplyvniť smerovanie celého východného Slovenska.** Samospráva v našom ponímaní nemá byť len pasívnym pozorovateľom, ale nositeľom systémových zmien – tým, že bude koordinovať aktérov, nastavovať štandardy a podporovať konkrétne riešenia. Rovnako môže vytvoriť osvetové programy a edukačné kampane, prostredníctvom ktorých bude **systematicky a dlhodobo zvyšovať environmentálne povedomie obyvateľov a zvyšovať ich citlivosť na problémy súvisiace s ochranou životného prostredia.** V oblastiach, kde kraj nemá priame právomoci, musí pôsobiť ako silný advokát regiónu a vyvíjať tlak na kompetentné orgány, napríklad pri pomalom tempe sanácie starých environmentálnych záťaží či budovaní vodovodnej a kanalizačnej siete.

Aby sa nám darilo efektívne čerpať štátne aj európske zdroje, regionálna samospráva musí vytvoriť a pravidelne aktualizovať zásobník investičných projektov kraja a obcí. **Kľúčovým krokom je zriadenie profesionálnej technicko-poradenskej služby. Tento odborný tím bude aktívne**

Centrum technickej podpory pre obce



**Projekt obce na výstavbu
infraštruktúry**



Expertný podporný tím na župe



**Vypracovaný kvalitný
projekt obce**



Realizácia investície

vyhľadávať výzvy a pomáhať obciam s metodikou, prípravou žiadostí a výberom najlepšieho technického riešenia. Ak obci chýbajú peniaze na projektovú dokumentáciu či spolufinancovanie, kraj by jej mal podať pomocnú ruku prostredníctvom vlastného dotačného nástroja. Regionálna samospráva by tiež mala pripraviť stratégiu rozvoja čistiarní odpadových vôd, mala by zabezpečiť technickú pomoc pre získanie prostriedkov z eurofondov na výstavbu nových čistiarní, no aj na modernizáciu tých, ktoré už stoja. Okrem toho by mala aktívne informovať občanov o možnostiach získania podpory z existujúcich dotačných schém.

Prekopanie systému budovania vodovodov a kanalizácií

Budovanie vodovodov a kanalizácií nemôžu zastrešovať obce. Tie na to nemajú ani peniaze, ani pozemky, ani odborné kapacity. Túto základnú infraštruktúru je potrebné koordinovať a budovať centrálné. V úvode by sa mal **vyhotoviť plán výstavby kompletnej vodovodnej a kanalizačnej siete do roku 2040**. Spoločný postup zjednotí technické štandardy, vytvorí úspory z rozsahu a efektívnejšie rozmiestni sústavu čističiek odpadových vôd a prívodných sietí. Táto jednotnosť tiež zlacní správu celej sústavy v budúcnosti. Určený tím by následne každý rok rozbehol prioritné projekty s vopred alokovaným rozpočtom a právomocami na výkup pozemkov, získavanie povolení a samotnú výstavbu. Obce by celému procesu len napomáhali. **Celé snaženie by mala umocniť nová špeciálna legislatíva prijatá centrálnou vládou**. Starostovia a ich úrady by sa tak mohli konečne venovať iným rozvojovým projektom vo svojich obciach, na ktoré majú väčší vplyv aj potrebné znalosti.

Odpad nie je problém, ale príležitosť

Viete, že z odpadu sa dá vyrobiť umelecké dielo? Viete, že veci, ktoré vyhadzujete, môžu slúžiť na zlepšenie tvorivých schopností vašich detí? Takzvaný Upcycling Art je proces kreatívnej transformácie rôzneho odpadu na umenie. Nie, nie sme naivní a vieme, že prostredníctvom umeleckej recyklácie sa množstvo odpadu vyvezeného na skládky radikálne nezníži. Ide však o cestu, ako zmeniť myslenie ľudí vo vzťahu k odpadu. Umelecké diela z nepotrebných vecí, ktoré vytvoria domáci umelci, prípadne aj deti v školách na tvorivých dielňach, môžu byť vystavené vo verejnom priestore a slúžiť ako vizuálny nástroj, ktorý nám pomôže návyky ľudí transformovať. **Naším cieľom je totiž predovšetkým znížiť množstvo odpadu, ktorý končí na skládkach. Tie totiž predstavujú najväčšiu ekologickú záťaž pre okolie.**

V odpadovom hospodárstve dnes už absolútne nestačí len riešiť, kam dať kontajnery. Kraj musí prísť s komplexným regionálnym plánom. **Potrebuje systém, ktorý ľudí motivuje a zároveň efektívne spracúva to, čo vyprodukuje.** Regionálna samospráva by mala obce aktívne motivovať k zavedeniu spravodlivého množstvomového zberu a pomôcť im do-

ODVÁŽNE S ODPADMI

„Nič sa nezmení...” Nie som si už istá, koľkokrát som to už počula. V našom občianskom združení Odvážne, ktoré sa už viac ako 10 rokov venuje environmentálnemu vzdelávaniu a osvete s fokusom na odpad, sa spolu s kolegynkou Laurou Martinkovou zaoberáme touto problematikou aj v kontexte marginalizovaných rómskych komunít. Nakoľko pôsobíme v Prešove, spolupracujeme s obcami východného Slovenska, kde je situácia u ľudí žijúcich v generačnej chudobe veľmi náročná a kde je téma odpad len jednou z mnohých náročných výziev. Môcť tieto témy otvárať by sa nám nepodarilo bez podpory organizácie zodpovednosti výrobcov NATUR-PACK, s ktorou spolupracujeme v tejto téme od našich úplných začiatkov.

Odvykačka vo Sveržove

Aktivity v rómskych komunitách začali spoluprácou s obcou Sveržov, kde sme začali v roku 2022 v rámci projektu Odpadová odvykačka. Už tu sme zistili, že táto problematika je pomerne náročná a komplexná, nakoľko rómske komunity v obciach sú väčšinou izolované od zvyšku obce a do zberu komunálneho odpadu sú zapojené iba zriedka. Okrem absencie technického zabezpečenia, separačných kontajnerov v exteriéri, prípadne vriec na jednotlivé zložky komunálneho odpadu, chýbajú vo väčšine prípadov v týchto lokalitách aj účinné motivačné a kontrolné mechanizmy podporujúce zodpovedné nakladanie s odpadom, udržanie zavedeného systému a kontinuálny systém vzdelávania.

V obci Sveržov sa podarilo zakúpiť kontajnery na triedené zložky, neskôr obec prešla na vrecový zber, avšak problematické bolo aktívne zapojenie obyvateľov komunity a nedostatočne nastavené motivačné a kontrolné mechanizmy. Tiež sa potvrdilo, aká rozhodujúca je pri správnom nakladaní s odpadom donášková vzdialenosť – akonáhle boli kontajnery na triedené zložky vo väčšej vzdialenosti



ako tie na zmesový odpad, človek, ktorý nemá vnútornú motiváciu naložiť so svojim odpadom správne, ho hodí, prirodzene, do najbližšieho kontajnera.



Výborné výsledky v Hrabušiciach

Za zmienku stojí aj obec Hrabušice, v ktorej sa vďaka zanietenej členke Rozvojových tímov a pánovi starostovi podarilo zaviesť vážny zber komunálneho odpadu – aj v komunite – kde sa za dva roky zvýšila miera vytriedenia odpadu z 37% na 68%, čo sú skvelé čísla.

V tejto téme vidíme problém vo viacerých líniiach: dlhodoboprehliadaný problém generačnej chudoby, vylúčenosť týchto komunit, spomínané nevysporiadanie pozemkov a častá odľahlosť a nedostupnosť týchto lokalít, následná absencia možnosti nakladať so svojim odpadom zodpovedne, chýbajúce mechanizmy motivácie a kontroly, absentujúca participácia všetkých aktérov v téme odpad v danej lokalite, veľká záťaž ako pre rozpočet obce, tak aj pre životné prostredie atď.

Na druhej strane vidíme za tie roky mnoho odvážnych jednotlivcov, ktorí pracujú v teréne a robia dennodenne malé kroky k pozitívnej zmene a to aj napriek tomu, že niekedy už nevidia to povestné svetlo na konci tunela. Je otázkou, do kedy bude téma odpad v týchto lokalitách prehliadaná alebo riešená operatívne, skrz jednorazové projekty a finančné injekcie a nie v podobe systémovej zmeny, kontinuálneho vzdelávania a účinných preventívnych opatrení.

Zdroj: Lucia Eštočinová, Odvážne

budovať sieť zberných dvorov a kompostární tak, aby boli dostupné pre každého obyvateľa kraja.

Odpad však nie je len problém, ale aj príležitosť. Príležitosť pre udržateľné investície a tvorbu nových pracovných miest, a to aj pre sociálne či zdravotne znevýhodnených obyvateľov. Môže sa tak udiť prostredníctvom podpory cirkulárnej ekonomiky a zvýšenej recyklácie. Ak starým veciam dokážeme dať nové využitie, prípadne ich opraviť a znovu používať na pôvodný účel, vieme nielen znížiť celkové množstvo vyprodukovaného odpadu, ale aj zamestnať ľudí a vytvoriť úplne nové pracovné príležitosti. Ďalšou výzvou je odstraňovanie nelegálnych skládok. V tejto oblasti sa pritom nemôžeme spoliehať na štát, pretože, ako vidíme [napríklad aj pri už spomínanej vodnej nádrži Ružín], jeho nástroje sú dnes nedostatočné. Riešenie alarmujúcej situácie s nelegálnymi skládkami si vyžaduje našu plnú angažovanosť. Regionálna samospráva musí prísť s vlastnými pilotnými projektmi, najmä v oblastiach s marginalizovanými komunitami.

Inšpirácia z praxe: Ako na odpad inak

Dobrym príkladom zo Slovenska je bratislavské KOLO. Toto centrum opätovného použitia od roku 2022 umožňuje ľuďom priniesť funkčné veci a za symbolickú sumu si naopak zaobstaráť to, čo potrebujú. Môžu si tak napríklad zariadiť byt nábytkom, ktorý niekto nepotreboval. Môžu si zaobstaráť aj športové či kuchynské potreby, prípadne aj iné veci potrebné v domácnosti. Nielenže sa tým priamo predchádza vzniku odpadu a ľudia šetria peniaze, ale centrum popritom organizuje aj cenné vzdelávacie workshopy pre rôzne skupiny občanov.

Skvelou inšpiráciou v triedení je zase mesto Partizánske, ktoré zaviedlo zber kuchynského bioodpadu priamo od dverí bytov. Každá domácnosť dostala košík a kompostovateľné vrečky. Výsledkom je, že sa do systému zapojilo vyše šesťdesiatpäť percent domácností v bytovkách. Zber prebieha dvakrát týždenne, pričom miera znečistenia biologicky rozložiteľného odpadu klesla na minimum. Dôležité je, že občanom sa náklady nezvýšili a zvýšené náklady mesta plne pokryli úspory z lepšieho triedenia a príspevky z Environmentálneho fondu. Príklad Partizánskeho nám ukazuje, že odvaha zaviesť aj neštandardné riešenia spolu s dobrou komunikáciou zo strany radnice, môžu priniesť špičkové výsledky.

Výsledky prieskumu verejnej mienky agentúry FOCUS z augusta 2022: takmer štvrtina z Košičanov a Košičaniek, ktorí do lesa chodia často, vyjadrila so súčasným stavom lesov nespokojnosť; takmer 90% oslovených sa vyjadrila za vyhlásenie bezzásahovej rezervácie Stredné Pohornádie s voľným pohybom ľudí.

Zdroj: FOCUS 2022, zadávateľ LZ VLK

Klimatická adaptácia a ochrana lesov

V oblasti adaptácie na klimatickú zmenu musí ísť regionálna samospráva príkladom. Množstvo budov v jej správe je ideálnou príležitosťou na znižovanie emisií skleníkových plynov prostredníctvom postupnej rekonštrukcie týchto budov. Zvyšovanie energetickej efektívnosti stavieb však musí ísť ruka v ruke s budovaním vodozádržných opatrení a zelenej infraštruktúry. Tieto riešenia môžu napríklad na našich stredných školách slúžiť aj ako praktické ukážky pre študentov, čím dôjde k zvyšovaniu povedomia o spôsoboch, akým čeliť klimatickej kríze. Regionálna samospráva by zároveň mala vyčleniť špeciálne prostriedky na realizáciu adaptačných opatrení priamo v krajine a pôsobiť tiež ako koordinátor projektov, ktoré presahujú hranice jednotlivých obcí.

Osobitnou kapitolou sú lesy. Pre najväčšie mesto na východe, Košice, je jedným z najdôležitejších adaptačných opatrení ochrana existujúcej zelene.

Mestské lesy Košíc sú v strednej Európe unikátom. Rozsiahle jedľovo-bukové lesy nie sú len zdrojom dreva, ale najmä biodiverzity. Sú zásobárňou vody a priestorom pre oddych tisícok ľudí. Kľúčom k ich budúcnosti je vytvorenie veľkej bezzásahovej prírodnej rezervácie v území NATURA 2000, kde bude príroda ponechaná na vlastný vývoj a ľudia sa v nej budú môcť voľne pohybovať.

Na túto rezerváciu má nadväzovať rozšírený Košický lesopark ako nárazníková rekreačná zóna pre prírodný turizmus. Na zvyšnej ploche je po-

trebné zaviesť citlivé, prírode blízke hospodárenie. Takýto model prinesie úžitok všetkým – podporí turizmus, pomôže rozvoju okolitých obcí, zabezpečí dostupné drevo pre miestnych a vďaka transparentnému riadeniu sa stane dlhodobým pilierom miestnej ekonomiky.

Inšpirácia z praxe: Voda a zeleň v mestách aj v krajine

V otázke udržateľného prístupu k prírode môže byť pre nás inšpiráciou zónácia lesov v Bratislave, ktorá priniesla jasné rozdelenie územia na zóny ťažby, rekreácie a bezzásahovej ochrany, takzvanej zóny klľudu. Vďaka participatívne procesu s verejnosťou sa podarilo zosúladiť hospodárske funkcie lesa s prioritným dôrazom na rekreáciu a ochranu prírody. Výborné výsledky v urbanizovanom prostredí ukazuje aj obnova dvora Agátka v Trnave, financovaná z európskych fondov. Dominantou tohto revitalizovaného priestoru je umelý vodný tok, ktorý cirkuluje a prirodzene ochladzuje okolie. Tento projekt výrazne zlepšil lokálnu mikroklimu, podporil biodiverzitu a oprávnene získal cenu za architektúru CE ZA AR. Riešenia však nájdeme aj za hranicami. Napríklad Plzeňský kraj úspešne koordinuje aktérov cez platformu Zdravá krajina, vďaka ktorej systematicky buduje hrádzky, aleje či mokrade na zadržiavanie vody. Podobne rázne zakročila aj česká obec Šakvice, ktorá vďaka európskym fondom premenila tridsať hektárov zdevastovaných polí na rybníky, lužný les a tône. Tento krok nielenže obmedzil eróziu, ale doslova vrátil do tamojšej krajiny život. Ľudia môžu opäť pozorovať živočíchy, ktoré sa z krajiny predtým vytratili, začali tu rásť vzácne rastliny a aj miestni chodia do prírody oveľa radšej než kedysi. Samotné okolie dediny slúži aj ako učebňa pod holým nebom pre miestnych školákov. A čo je dôležité, iniciátorom týchto zmien bola samotná miestna samospráva.

Rozhodovanie na základe dát a nutná osveta

Kvalitné riadenie sa nezaobíde bez presných informácií. A v oblasti životného prostredia sú potrebné o to viac, že tieto údaje majú priamy dopad na život nás všetkých. Je preto **absolútne nevyhnutné zintenzívniť zverejňovanie priestorových údajov** na župnom geoportáli, ktorý dnes nie je dostatočne užívateľsky prívetivý a neumožňuje dáta jednoducho sťahovať. Kraj

MLYNSKÝ NÁHON KOŠICE

Ani na východnom Slovensku nie je ochrana životného prostredia ľuďom ľahostajná. Mlynský náhon v Košiciach, ktorý je pôvodným ramenom Hornádu, je významná technická pamiatka približne z 15. storočia. V roku 1968 bola stredná časť náhonu vysušená a nahradená potrubím, nad ktorým bola umiestnená štvorprúdová cesta, čím sa z centra vytratila vodná plocha.

V súčasnosti sa občianske združenie Mlynský náhon snaží nielen o revitalizáciu zachovanej časti, ale aj o návrat toku do pôvodného koryta a vytvorenie súvislého biokoridoru, ktorý by plnil ekologické, mestotvorné aj spoločenské funkcie.

Mesto Košice v spolupráci s týmto združením vyhlásilo v roku 2020 krajinársko-urbanistickú súťaž, ktorej cieľom bolo určiť budúcu podobu náhonu. Zámerom je premeniť túto lokalitu na kvalitný oddychovo-rekreačný priestor s vodným prvkom, lepšou dostupnosťou pre obyvateľov a podporou biodiverzity. Riešenie má byť komplexné – zahŕňať nielen samotný tok, ale aj dopravu, prepojenie s mestom či podmienky pre peších a cyklistov.

Medzičasom zásluhou intenzívnej starostlivosti nadšených a znalých ľudí z občianskeho združenia bol Mlynský náhon obohatený o umelé ostrovy a doplnený o esteticky hodnotné vodné a mokradové rastliny, a tak niektoré úseky toku pôsobia počas vegetačného obdobia ako botanická záhrada. Postupne sem samovoľne preniká pestré spoločenstvo rýb a vtákov napríklad aj tyrkysovo sfarbený rybárik riečny alebo majestátna volavka popolavá.

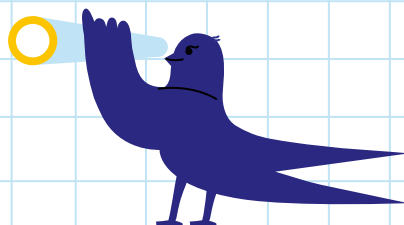
Zdroj: Občianske združenie Mlynský náhon



musí **aktívne monitorovať stav životného prostredia** – od kvality ovzdušia až po envirozátáž. Len verejným sprístupňovaním objektívnych dát dokážeme vytvoriť účinný tlak na znečisťovateľov životného prostredia.

Zároveň musíme posilniť vzdelávanie a osvetu. Samospráva by mala vyhlasovať grantové schémy pre školy zamerané na environmentálnu výchovu a podporiť občiansku angažovanosť, napríklad cez zelený participatívny rozpočet. Aby sme tieto komplexné výzvy zvládli, **regionálna aj miestna samospráva si musia vybudovať stabilné odborné tímy, vzdelávať svojich zamestnancov a prepojiť sa s univerzitami a výskumnými inštitúciami.** Len tak bude naše rozhodovanie stáť na nespochybniteľných dátach a overených faktoch.

AKÁ JE NAŠA VÍZIA



MY, OPTIMISTI, CHCEME, MY, OPTIMISTI, VIEME,

aby bolo celé východné Slovensko miestom s čistým a zdravým životným prostredím ako prirodzenou súčasťou každodenného života.

aby bolo miestom, kde sa s vodou hospodári udržateľne, dažďová voda sa zachytáva a odpadové vody už neznečisťujú naše rieky.

aby sme všetci mali po ruke moderné ekologické riešenia a aby sme odpad nevnímali ako záťaž, ale ako cenný zdroj na ďalšie spracovanie.

aby naše mestá a obce išli nielen príkladom v znižovaní emisií, ale aby poskytovali aj tú najlepšiu ochranu našej prírody.

že využívanie energeticky efektívnych budov a podpora udržateľnej mobility musia byť štandardom.

že regionálna samospráva musí podporovať aktivity, ktoré chránia biodiverzitu a obnovujú prírodné prvky v urbánnom prostredí aj v krajine.

že regionálna samospráva má aktívne a z vlastnej iniciatívy monitorovať stav životného prostredia a všetky zistené dáta transparentne sprístupňuje verejnosti.

že pri presadení správnych riešení založených na presných dátach posunieme kvalitu životného prostredia v našom kraji na skutočne európsku úroveň.

MY, OPTIMISTI, TO ZROBÍME TAK,

ŽEBY DOBRE BOLO

RIEŠENIA



Pomoc mestám a obciam pri príprave enviroprojektov.



Verejne dostupný monitoring znečistenia ovzdušia, vody a pôdy.



Znižovanie tvorby odpadu prostredníctvom masívnej recyklácie.



Environmentálne vzdelávanie od útleho veku až po seniorov.



Prírode blízke hospodárenie v lesoch i na poliach.



KULTÚRA

Kultúra nie je nákladom, ale investíciou do budúcnosti nášho regiónu. Je to nástroj súdržnosti a demokracie, ktorý pomáha vytvárať systém starostlivosti a dôvery. Kultúra nie je len o podujatiach, číslach či pamiatkach, ale predovšetkým o budovaní vzťahov a solidarity medzi samosprávou, umeleckou scénou a komunitami. Má totiž potenciál spájať a vytvárať bezpečný priestor pre dialóg.



ČLOVEK POTREBUJE KU ŠŤASTIU A SPOKOJNOSTI NIELN POHODLIE TELESNÉ, ALE I DUŠEVNÉ

Túto vetu povedal slávny český herec Jan Werich a my by sme ju mali mať na pamäti každý deň. Kultúra, a to nielen na východnom Slovensku, totiž nepredstavuje len nejakú voľnočasovú aktivitu či ochranu tradícií. Kultúra je základom, na ktorom stojí všetko ostatné. Nie je to len umenie, nie sú to len romány, obrazy, hudobné diela, divadlo či tanec. Kultúra v širšom ponímaní je totiž o tom, ako sa k sebe správame, aké ciele chceme dosiahnuť, aké prostriedky na dosiahnutie týchto cieľov používame, kultúra je tá pravá DNA našej spoločnosti. Zároveň je to niečo, čo určuje našu identitu a pomáha nám chápať samých seba.

Ak nebudeme kultúru pestovať a rozvíjať, môže sa nám stať, že jedinečný tmel, ktorý nás spája, sa vytratí. Nedostatok podpory a naša ľahostajnosť voči vlastným koreňom a tradíciám, ale aj odmietanie nových avantgardných počínov v umení, nás pripraví o to najcennejšie čo máme. O nášho ducha, o našu tvorivosť a v konečnom dôsledku aj o našu budúcnosť.

Náš región má v tejto oblasti svoje špecifiká. Máme tu výnimočnú etnickú, náboženskú a kultúrnu rozmanitosť. Máme tu mnoho skvelých umelcov a umelkýň, množstvo vynikajúcich umeleckých kolektívov, máme tu desiatky pamiatok európskej či svetovej úrovne, máme tu nové centrá nezávislej kultúry aj skvelé podujatia, ktoré lákajú k návšteve nielen domácich, ale aj ľudí z iných kútov Slovenska či zo zahraničia. Aj preto musíme podpore kultúry a kreatívneho priemyslu venovať zvýšenú pozornosť a musí pre nás predstavovať jednu z top priorít.

Kultúru a umenie u nás stále vnímame ako odvetvie, na ktoré je treba vyčleniť nejaké, väčšinou nedostačujúce, verejné zdroje. Stále ich vnímame ako, surovo povedané, požierača peňazí. Pritom, pri kvalitne nastavenom systéme môžu kultúrne a kreatívne odvetvia nielen prinášať pôžitok divákovi, poslucháčovi či čitateľovi, no vedia aj vytvárať nové pracovné miesta, podporovať inovácie a v konečnom dôsledku aj prinášať zisk. Rovnako aj prepojenie kultúry a cestovného ruchu vie priniesť jedinečné produkty kultúrneho turizmu, ktoré môžu pozdvihnúť regionálnu ekonomiku. Nehovoriac už o záchrane a odbornej obnove našich hmotných pamiatok, ktoré sa môžu stať lákadlom pre desiatky až stovky tisíc návštevníkov ročne.

Podpora kultúry teda môže mať aj významný ekonomický prínos. Ak sa pozrieme na situáciu v našom európskom priestore, v drvivej väčšine prípadov platí priama úmera medzi silou kultúrneho zázemia a celkovou atraktivitou a životnou úrovňou príslušnej krajiny. Jednoducho povedané, tam, kde sa o svoju kultúru, umenie a talentovaných ľudí dokážu postarať lepšie, tam sa aj viac darí zvyšovať úroveň bohatstva a celkovej spokojnosti obyvateľov. Na strane druhej, zanedbaná kultúra prináša v konečnom dôsledku odliv mozgov, nízku mieru inovácií, celkový nezáujem o spoločenské dianie a tiež podliehanie rôznym dezinformáciám a presadzovanie pokriveného vnímania sveta. Výsledkom je potom polarizovaná spoločnosť. Pokojne teda môžeme povedať, že čím horšie sa k našej kultúre a identite správame, tým chudobnejšími a menej bystrými sa z roka na rok stávame.

Predstavme si preto náš východ ako miesto, kde je kultúra dostupná na celom území, nielen vo veľkých centrách, ale aj v menších mestách či obciach. Predstavme si ho ako miesto, kde sa tradičná kultúra prirodzene dopĺňa s novou nezávislou scénou, kde kultúra funguje ako silná a jedinečná značka postavená na identite nášho regiónu, vďaka ktorej sa celý východ stane oveľa atraktívnejším pre domácich aj návštevníkov. Predstavme si, že

Multiplikátor pracovných miest

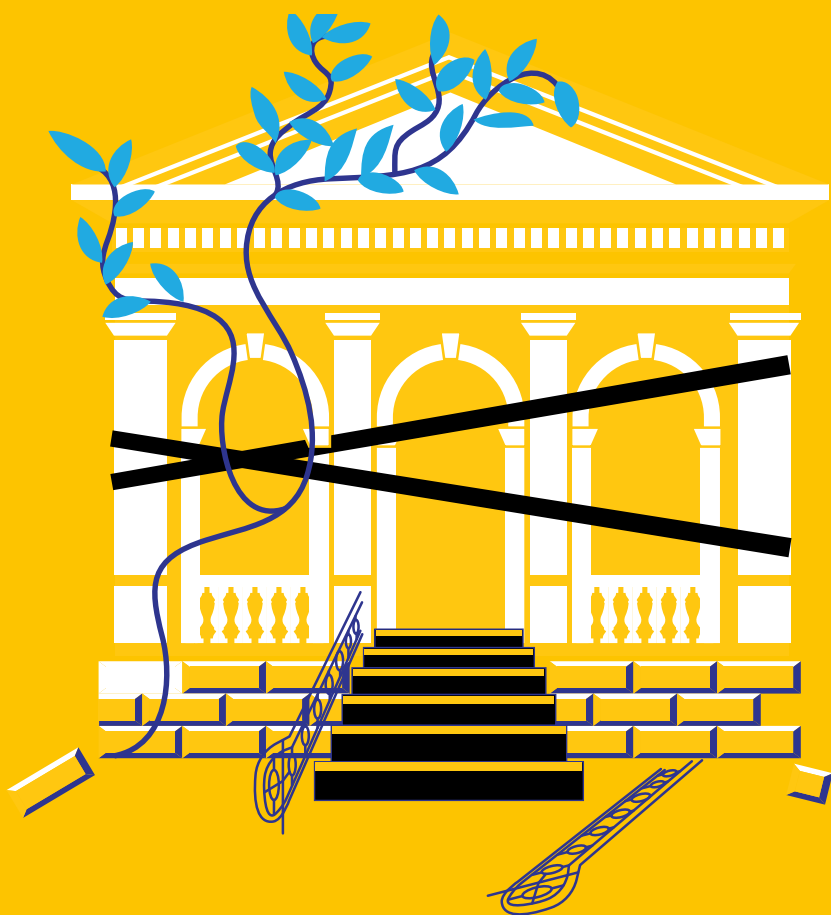
Sektor kultúrneho dedičstva vykazuje mimoriadny vplyv na zamestnanosť – na jedno priame pracovné miesto v tomto sektore pripadá až 26,7 nepriamych pracovných miest v iných odvetviach (napr. cestovný ruch, stavebníctvo), čo je výrazne viac než napríklad v automobilovom priemysle [kde je tento pomer 1 k 6,3].

Zdroj: Cultural Heritage Counts for Europe.
Full Report, 2015

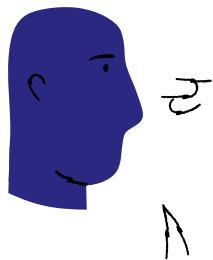
samotná samospráva ide príkladom a kultúru neberie ako náklad, ale ako dlhodobú investíciu do budovania lepšej a šťastnejšej spoločnosti. Predstavme si, že aj v časoch náročných spoločenských výziev slúži kultúra ako bezpečný priestor pre dialóg, ktorý podporuje kritické myslenie, medzigeneračné porozumenie a odolnosť voči dezinformáciám či extrémizmu.

Aby sme to dosiahli, je potrebné spojiť sily. Od regionálnej a miestnej samosprávy cez verejné inštitúcie, nezávislú scénu, školy, komunity, firmy až po každého jedného jednotlivca. Tá zmena prístupu k nášmu kultúrnemu ekosystému je totiž len na nás.

NAJVÄČŠIE VÝZVY V OBLASTI KULTÚRY



- Dlhodobý nedostatok zdrojov
- Chýbajúca systematická podpora tvorivých ľudí
- Asymetrické rozdelenie možností kultúrneho vyžitia
- Zanedbané kultúrne pamiatky



KDE SA NACHÁDZAME

Kultúra na ramenách nadšencov

Kultúra na východnom Slovensku má silné historické korene, bohatú tradíciu a obrovský potenciál. Podobne ako v iných oblastiach, aj tu sa však spoliehame skôr na zotrvačnosť a obetavosť konkrétnych ľudí než na premyslenú stratégiu. Mnohé naše múzeá, galérie, knižnice či kultúrne domy fungujú v podmienkach obrovského investičného dlhu. Budovy sú často technicky nevyhovujúce, energeticky náročné a brzdia akýkoľvek rozvoj programov aj publika. **V praxi držia kultúru na východe nad vodou zariadení pracovníci vo verejnej správe, umelci a dobrovoľníci z nezávislej scény, ktorí robia oveľa viac, než by sa od nich dalo očakávať.** Bez ich nasadenia by systém nefungoval vôbec. **Financovanie kultúry je nestabilné, často odkázané len na projektové výzvy a chýba mu dlhodobá kontinuita.** Kultúra je u nás stále vnímaná skôr ako trpený náklad, ako voľnočasová aktivita a akýsi doplnok reálneho života, a nie ako strategická investícia do regionálneho rozvoja. Kultúra sa u nás delí na takzvané zriaďované, ktorá získava peniaze od svojho správcu (štátu, regionálnej samosprávy, miest a obcí) a nezriaďované, teda nezávislú. A hoci práve tá druhá je často priebornejšia, zaujímavejšia a prináša nové aktivity a počiny, financovanie je veľmi nerovnomerné. V oblasti kultúry tak väčšina peňazí ide na chod a prevádzku budov, na platy úradníkov v kultúre, a pre ľudí, ktorí tvoria, potom zostáva len minimum prostriedkov.

Adresa ako priepustka ku kultúre

Na východe Slovenska dnes platí krutá realita: prístup ku kvalitnej kultúre závisí od toho, kde žijete. Existuje priepastný rozdiel medzi veľký-

Porovnanie zriadovej a nezriadovej kultúry

Charakteristika	Zriadovaná kultúra	Nezriadovaná (nezávislá) kultúra
Zriadovatel	Štát (ministerstvo), župa (KSK, PSK) alebo mesto.	Občianske združenia, neziskovky, nadácie, firmy, jednotlivci.
Financovanie	Priame. Majú pevnú položku v rozpočte zriadovateľa na prevádzku, energie a platy.	Projektové. Musia si podávať žiadosti o granty (FPU, nadácie) alebo žiť z vlastnej činnosti (vstupné).
Stabilita	Vysoká. Inštitúcia zanikne málokedy, budovy a zamestnanci sú „istí“.	Vysoká. Inštitúcia zanikne málokedy, budovy a zamestnanci sú „istí“.
Flexibilita	Nižšia. Sú viazaní prísnyimi predpismi, byrokratickým plánovaním a často aj politickým vplyvom.	Vysoká. Dokážu rýchlo reagovať na trendy, experimentovať a prinášať odvážne témy.
Priklady	Slovenské národné divadlo, Východoslovenská galéria, štátne knižnice.	Tabačka Kulturfabrik (KE), Wave (PO), lokálne komunitné festivaly.

Zdroj: vlastné spracovanie

mi mestami a vidiekom. Zatiaľ čo v Košiciach, ktoré ťažia z dedičstva Európskeho hlavného mesta kultúry, alebo čiastočne v Prešove, Humennom, Spišskej Novej vsi a Rožňave, nájdeme rozvinutejšiu infraštruktúru a profesionálnu scénu, v menších mestách a obciach je situácia omnoho horšia. Aj tu sa síce objavujú zaujímavé akcie či projekty, ide však väčšinou o podujatia organizované len raz či niekoľkokrát ročne. **Chýba tu stabilný program na celých dvanásť mesiacov a v mnohých obciach, ale aj malých mestách, zápasia tiež s nedostatkom vhodných priestorov, ktoré by prípravu takéhoto celoročného programu umožnili.** A tak často jedinou kultúrnou akciou tu býva výročný jarmok, dni obce a z času na čas nejaké hosťujúce divadelné predstavenie či premietanie filmu. Program tu nestojí na profesionáloch, ale na dobrovoľníkoch. Tí navyše často nemajú kapacity získavať peniaze prostredníctvom projektov či dotačných schém

Jelšava zdedila z minulosti honosný Coburgovský kaštieľ. Monumentálne priestory honosného sídla už malé mesto so svojimi sociálnymi a ekonomickými problémami nikdy nebude vedieť využiť v celku. Dopyt po kongresovom centre alebo wellness hoteli neexistuje. Ako teda s využiť takéto priestory?

„V ruine budujeme zážitkové ubytovanie, ktoré má za cieľ ukázať, že pamiatky možno využívať aj s malým rozpočtom a pomôcť pritom problematickému regiónu. Stavili sme na konzerváciu súčasného pred dobudovaním [staro]nového, na úprimnosť pred retušovaním chýb, na jedinečný zážitok.“

Livia Gažová, členka združenia Čierne diery v článku
Denníka N
Zdroj: Denník N, 2022

náročných na administratívne spracovanie. Chýba aj potrebná podpora od samospráv. Menšie mestá a obce pracujú s napätým rozpočtom a starostovia či primátori si tak dvakrát rozmyslia, či dajú radšej peniaze povedzme na opravu chodníka, zatekajúcej strechy na verejnej budove, alebo ich použijú na rozvoj kultúry. **Ak teda ľudia z vidieka túžia po kultúrnom zážitku, neostáva im nič iné, ako za ním vycestovať. V menších obciach pritom takmer úplne chýba podpora programov pre mladé publikum.** Keď potom mladí ľudia z vidieka odídu do regionálnych centier za štúdiom alebo prácou, prichádzajú tam bez vybudovaných kultúrnych návykov z detstva.

Chátrajúce klenoty

Východ Slovenska je posiaty nádhernými pamiatkami, kaštieľmi a kúriami z rôznych historických období. Namiesto toho, aby boli našou pýchou a lákadlom pre kultúrny turizmus, mnohé z nich pred našimi očami chátrajú

alebo úplne zanikajú. **Neaktívni vlastníci, nezáujem štátu aj samospráv a chronický nedostatok financií spôsobili, že záchrana nášho hmotného dedičstva sa neopiera o žiadny funkčný plán.** Tam, kde je samospráva osvietená a občiansky sektor rozvinutý, sa rôzne pamiatky rekonštruujú a zveľadujú, no ide skôr o svetlé výnimky ako o systematický prístup z úrovne štátu, regionálnej či miestnej samosprávy. Mnohokrát by však aj chuť do obnovy pamiatok bola, no menšie mestá a obce jednoducho nemajú dostatok vlastných zdrojov a dotačné schémy, ktoré sú k dispozícii, majú tiež svoje limity. Aj pri správe pamiatok sa prístupy rôznia – niekde sú služby pre návštevníkov kvalitné a porovnateľné s vyspelou Európou, inde čakajú na návštevníka zatvorené dvere, a to predovšetkým počas víkendov. A to už nehovoríme o takých detailoch, akými sú chýbajúce služby sprievodcov či nemožnosť kúpiť si vstupenku online. To sa dokonca deje aj pri top našich pamiatkach, teda pamiatkach chránených UNESCO.

Tvorca ako ohrozený druh

Ak chceme kultúru posunúť vpred, potrebujeme nielen schopných a motivovaných ľudí, ale aj potrebné finančné zabezpečenie. Realita je však taká, že ľudské kapacity v kultúre sú preťažené a dlhodobo podhodnotené. Zamestnanci v kultúrnych inštitúciách pracujú za nízke mzdy a rozpočty týchto inštitúcií neumožňujú urobiť kvalitný program z vlastných zdrojov. Rozpočty tak slúžia viac-menej na dofinancovanie projektov, v ktorých bola daná inštitúcia úspešná. Ak sa mimorozpočtové zdroje získať nepodarí, inštitúcie musia svoje aktivity utlmovať. Ani samotní umelci dnes nemajú k dispozícii dostatok cenovo dostupných ateliérov či iných priestorov pre svoju tvorbu. **Región má obrovský problém pritiahnuť a udržať si mladých odborníkov – kurátorov, dramaturgov, manažérov či technikov.** Priemerný vek zamestnancov v tradičných, zriaďovaných inštitúciách neustále rastie. Výsledkom je, že rovnako ako v iných odvetviach, aj v kultúre strácame kontinuitu a tí najtalentovanejší odchádzajú hľadať lepšie podmienky do Bratislavy alebo do zahraničia.

Chýbajúca koordinácia aktérov

Takú bohatú zmes národností, jazykov, tradícií a vierovyznaní, spojenú so silným pocitom spolupatričnosti k východu, inde na Slovensku nenájdete.

Porovnanie investícií do kultúry a kreativity

Brno ukazuje, že keď samospráva cielene prepája firmy s lokálnymi kreatívcami, podporuje tým inovácie, rast podnikov aj udržanie talentu v regióne.

Parameter	Brno & Juhomoravský kraj	Košický samosprávny kraj	Prešovský samosprávny kraj
Vlajkový projekt	Kreativní vouchery Brno	Terra Incognita	Výzva pre región
Priama podpora KKP*	~ 200 000 € [čisto vouchery]	~ 80 000 – 100 000 €	~ 60 000 – 90 000 €
Zameranie dotácií	Inovácie, dizajn, web, marketing	Folklór, festivaly, pamiatky, inovácie	Oprava kostolov, folklór, obce
Max. dotácia / projekt	4 000 € [rýchly proces]	3 000 € [vysoká byrokracia]	4 000 € [jednoduchý proces]
Hlavný donor	Mesto + Kraj + Firmy	Primárne rozpočet kraja	Primárne rozpočet kraja
Cieľová skupina	Podnikatelia a dizajnéri	Obce a občianske združenia	Obce, cirkvi a občianske združenia

*Poznámka: Ide o odhad prostriedkov určených na podporu kultúrneho a kreatívneho priemyslu (KKP) okrem miezd zamestnancov [2025].

Zdroj: vlastné spracovanie

Máme niečo jedinečné, čo iní nemajú. Paradoxom dneška však je, že tento potenciál nevieme pretaviť do spoločného úspechu a nedokážeme ho systematicky využiť ako nástroj regionálneho rozvoja. **Chýba nám systematická kultúrna politika založená na poctivých dátach.** Kraje, mestá a obce plánujú svoje aktivity oddelene, chýba koordinácia a zmysluplné partnerstvá. Prejavuje sa to aj v takých detailoch, že ani v susediacich samosprávach nedokážu vzájomne zosúladiť konanie jednotlivých podujatí. A tak je povedzme jeden víkend v troch blízkyh obciach nejaká akcia, a ďalší mesiac v žiadnej z nich nič. Tým tieto podujatia logicky prichádzajú aj o návštevnosť, keďže človek nemôže byť naraz na troch miestach. Nezriadovaná scéna síce prináša vzácne inovácie a reflektuje dôležité spo-

ločenské témy, no často bez akejkoľvek dlhodobej istoty a pochopenia zo strany verejného sektora. Navyše, kultúra u nás stále trpí pretrvávajúcou politizáciou. **Výrazná závislosť od verejných zdrojov vytvára priestor na ovplyvňovanie financovania podľa osobných či politických preferencií a kultúrne podujatia nezriedka slúžia len ako pozadie pre politickú prezentáciu.** Umenie kritické k spoločenským problémom, umenie, ktoré vyrušuje a kladie otázky, sa významnej podpory od verejnej správy dočká len výnimočne. Ako sme sa dostali až sem? Prečo je náš kultúrny ekosystém dnes taký krehký? **Najzásadnejším problémom je dlhodobé systémové nedofinancovanie.** Bez stabilného financovania však systém nemôže rásť, môže sa len snažiť ako-tak prežiť. Druhým faktorom je absolútne slabá koordinácia a chýbajúce strategické prepojenie kultúry s inými oblasťami – s ekonomikou, cestovným ruchom, vzdelávaním či sociálnymi službami. Máme silné inštitúcie aj nezávislú scénu, no chýba nám líder, ktorý by premenil tieto oddelené ostrovy na spolupracujúcu sieť. Súčasný stav nie je definitívnou prehrou, ale mal by byť pre nás všetkých mimoriadne hlasným budíčkom.

Kultúra stojí na
rozmanitosti,
budoje dôveru
a súdržnosť





AKÉ RIEŠENIA NAVRHUJEME



Od správcu inštitúcií k architektovi kultúrneho života

Kultúrny ekosystém na východe dnes až príliš pripomína nesúrodú skladačku, kde len plátame diery od jedného projektu k druhému. Župy a mestá sa v ňom často správajú len ako pasívni správcovia budov a distribútori rozpočtových peňazí či grantov. Ak však chceme pre náš región zmenu, samospráva musí z tejto roly definitívne vystúpiť. Musí sa stať aktívnym tvorcom vízie a garantom kontinuity, ktorý udáva smer bez ohľadu na to, kto práve sedí vo vedení. Stručne povedané, regionálna samospráva už nemôže len čakať na externé výzvy, ale musí vytvoriť stabilné a predvídateľné prostredie. Investícia do kultúry je totiž strategickou investíciou do dlhodobej vitality a prežitia nášho regiónu. **Samospráva musí spájať všetkých aktérov – od zriaďovaných inštitúcií cez nezávislú scénu až po súkromný sektor a lokálne komunity – do jedného funkčného ekosystému, ktorý je založený na solidarite a partnerstve.** Východné Slovensko nedostane medzi najvyspelejšie regióny v Európe izolovaná a podvyživená kultúra, ale živá sieť, ktorá má dostatok podpory a dôvery tvoriť lepšiu budúcnosť. Je preto absolútne nevyhnutné stanoviť si ciele, ktoré chceme dosiahnuť a pripraviť cestovnú mapu, ktorá k nim povedie. Tými cieľmi by mali byť podpora lokálnej kultúry vo všetkých kútoch východu, rozvíjanie tvorivosti od mladého až po seniorský vek, obnova a marketingová podpora nášho hmotného i nehmotného kultúrneho dedičstva, vý-

Východný kultúrny fond

Transparentný dotačný fond na systémovú podporu zriaďovaných aj nezriaďovaných organizácií na východnom Slovensku



Piliere

1. Rozhodujú nezávislí experti
2. Viac zdroje financovania [Public-Private Partnership]
3. Jednoduchý administratívny proces
4. Strategická podpora
5. Transparentnosť a meranie dopadov

znamná podpora pre našich top umelcov a umelkyne a kultúrna diplomacia, ktorá našu kultúru a umenie pomôže predstaviť a predať nielen inde na Slovensku, ale aj v zahraničí.

Peniaze tým, ktorí kultúru tvoria

Kvalitnú kultúru nerobia len zrekonštruované budovy, ale predovšetkým tvoriví ľudia. Ak chceme posunúť náš kultúrny život vpred, musíme začať od tých, ktorí ho dennodenne kreujú. **Našou prioritou je úplné odpolitizovanie riadenia a financovania.** Kultúra nesmie slúžiť ako pozadie pre politickú prezentáciu a rozhodnutia nemôžu stáť na osobných preferenciách tých, ktorí držia kasu. Aj preto je potrebné **spojiť regionálne a miestne samosprávy a firmy, ktoré na východnom Slovensku pôsobia, a vytvo-**

*Naša východňarska
kultura je svetova.*



riť nový, transparentný dotačný fond na podporu našej východniarskej kultúry. Dnes má napríklad Košický kraj vytvorený program na pomoc nezávislej kultúre, no je v ňom oveľa menej peňazí, ako by bolo potrebné. Zmeniť by sa to mohlo, ak by okrem verejných peňazí prítiekli do takéhoto fondu či programu aj peniaze zo súkromnej sféry. Či už priamym sponzorom alebo percentami z daní by súkromný sektor mohol podporovať kultúrne a umelecké aktivity v oboch našich východoslovenských krajoch. Koniec koncov je aj v ich záujme, aby tu žili vzdelaní, rozhladení a tvori-
ví ľudia, pretože práve oni môžu potom spätne pomôcť aj súkromnému biznisu v jeho raste a inováciách. Ak by si túto agendu osvojilo vedenie regionálnej samosprávy ako jednu zo svojich priorít a takýto transparentný dotačný fond na systémovú podporu zriaďovaných aj nezriaďovaných organizácií, podujatí a samotných umelcov by naozaj vznikol a začal fungovať, sme presvedčení, že by to viedlo ku kultúrnemu rozkvetu celého východu. Presne týmto spôsobom by sme totiž vytvorili podmienky na to, aby sme udržali mladých tvorcov a talentovaných ľudí doma. **Musíme tiež posilňovať profesionálne kapacity, podporovať vzdelávanie kultúrnych manažérov, kurátorov či pracovníkov v kultúre.** Musíme robiť všetko pre to, aby kultúrne pracovníci mali férové pracovné podmienky, netrpeli projektovou neistotou a boli náležite ohodnotení. Len so stabilnými a motivovanými ľuďmi dokážeme budovať našu regionálnu identitu a rozvíjať

kultúru od materských škôl až po seniorské kluby. Regionálna samospráva sa tiež môže zhostiť úlohy koordinátora rozvoja tvorivosti. Môže napríklad organizovať rôzne umelecké súťaže, ktoré by pomohli nachádzať nové talenty. Môže tiež sama organizovať kultúrne podujatia po celom kraji, na ktorých sa môže prezentovať nielen to najlepšie, čo doma máme, ale aj nová nastupujúca generácia mladých umelcov a umelkýň. Rovnako tiež môže podporiť presadiť sa tým najlepším tvorcom z východu za hranicami, či už prostredníctvom podpory prekladov kníh našich spisovateľiek či spisovateľov, podporou filmovej produkcie, folklóru a podobne. Môže však ísť nielen o priamu finančnú podporu, ale aj o nadväzovanie kontaktov s inštitúciami v zahraničí a o kultúrnu výmenu, predovšetkým so susednými štátmi. A v neposlednom rade, môže k nám pomocou rezidenčných pobytov prilákať aj kreatívnych ľudí z cudziny, ktorí by potom pomohli propagovať náš východ pomocou vlastnej tvorby.

Kultúra v obciach, kultúra pri ľudoch

Kultúra na vidieku by sa nemala točiť len okolo každoročného odpustu, jarmoku či dní obce. Mala by byť oveľa bohatšia a oveľa viac prítomná v každodennom živote. Sústava obecných knižníc, kultúrnych domov, prípadne iných verejných budov nám na to potrebnú infraštruktúru poskytuje. V stovkách obcí by sa mali v týchto priestoroch vytvoriť centrá voľného času, ktoré by verejnosti poskytovali miesto na čítanie kvalitnej literatúry, štúdium a združovanie sa. Následná koordinácia župou by pomohla zjednotiť informačné systémy, digitalizáciu, inovácie ako povedzme donášky kníh domov alebo biblioboxy. No hlavne by to mal byť priestor pre celoživotné vzdelávanie a nízkoprahové priestory pre kreatívcov. **Cieľom je nielen individuálne vzdelávanie a zážitok jednotlivca, ale hlavne budovanie silných komunít, ktoré potom pomôžu založiť a rozvíjať ďalšie kultúrne a spoločenské podujatia v obci a jej okolí.**

Moderná a otvorená infraštruktúra

Obnova kultúrnej infraštruktúry u nás nesmie byť len o stavebnej rekonštrukcii a plátaní striech. **Musíme systematicky investovať do múzeí, galérií, knižníc či kultúrnych domov tak, aby boli energeticky udržateľ-**

né, no predovšetkým logicky prepojené s kvalitným programom. Tieto priestory sa musia premeniť na otvorené a bezpečné centrá, ktoré sú prístupné komunitám, vzdelávaniu, nezávislej tvorbe a medzigeneračnému dialógu. **Zriaďovaná aj nezriaďovaná kultúra tu potrebujú rovnako silnú pomoc.** Neoddeliteľnou súčasťou modernej kultúry je aj využívanie technológií. Naše inštitúcie nesmú zostať zamrznuté v minulom storočí. Návštevník musí mať automaticky k dispozícii možnosť kúpiť si vstupenku online alebo využiť služby viacjazyčných audiosprievodcov. Z úrovne regionálnej samosprávy zároveň musíme poskytovať menším obciam odborné kapacity od projektového manažmentu až po verejné obstarávanie –, aby spoločne vybrané a najpotrebnejšie investície nepadali na nedostatku byrokratického know-how.

Kultúra ako motor rozvoja a turizmu

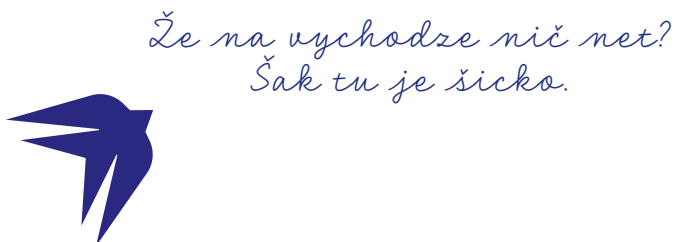
Kultúru už nesmieme vnímať ako izolovaný ostrov. **Dôležitou úlohou samosprávy je úzko ju prepájať s rozvojom územia, kreatívnou ekonomikou a cestovným ruchom.** Musíme začať systematicky vytvárať kultúrne produkty cestovného ruchu a vnímať návštevníkov podujatí a pamiatok aj ako klientov, ktorí využijú ďalšie služby v regióne – od ubytovania a reštaurácií cez prenájom bicyklov až po lokálnych remeselníkov. Ak má kultúra prinášať regiónu ekonomický úžitok, musíme ju aktívne propagovať nielen doma, ale aj za hranicami. **Musíme využívať nástroje ekonomickej diplomacie a kultúrnu ponuku pevne začleniť do tematických turistických balíkov.** Podpora kultúrnych a kreatívnych odvetví má pomôcť oživiť naše mestá a obce, vytvárať nové pracovné miesta a zvyšovať celkovú atraktivitu východu pre investorov aj talentovaných ľudí. Veľký dôraz musíme dať aj na marketingovú podporu kultúry. V dnešnom informáciami zahltenom svete už nestačí vylepiť plagát o konaní nejakej akcie na informačnú tabuľu, nestačí ani vytvoriť podujatie na Facebooku alebo objednať si jeden-dva bilbordy. Marketingová podpora musí byť kreatívna, musí využívať všetky možné kanály a musí byť presne cielená na publikum. Aj do marketingovej podpory kultúry musíme viac investovať, či už priamo do jednotlivých reklamných nosičov alebo aj do získania reklamných špecialistov, teda ľudí, ktorí vedia, ako to, čo tu máme, prípadne mať budeme, čo najlepšie predať čo najširšiemu obecnstvu.

OTVORENÉ BRÁNY ZLÍNSKEJHO KRAJA

Ako príklad dobrej praxe možno uviesť projekt Otevřené brány zo Zlínskeho kraja v Česku. Funguje od roku 2009 a jeho cieľ je jednoduchý, ale veľmi účinný – sprístupniť kostoly a ďalšie sakrálné pamiatky širokej verejnosti tak, aby nezostávali zatvorené, ale stali sa prirodzenou súčasťou turistickej ponuky regiónu. Návštevníci môžu počas sezóny prísť do vybraných pamiatok bezplatne, prezrieť si ich s pomocou vyškolených sprievodcov a dozvedieť sa viac o ich histórii, architektúre aj duchovnom význame. Projekt začínal s deviatimi kostolmi a postupne sa rozrástol na desiatky zapojených partnerov z radov cirkví, miest, obcí a ďalších organizácií. Zlínsky kraj v ňom zohráva rolu administrátora a garanta, mestá a obce sa podieľajú na spolufinancovaní. Práve v tom je jeho sila – ukazuje, že ak samospráva dokáže spojiť pamiatkovú starostlivosť, cestovný ruch a miestnych partnerov, aj sakrálné dedičstvo sa môže stať živou a obľúbenou súčasťou regionálnej identity a turistickej ponuky.

Zdroj: otvorenebrany.cz





Záchrana dedičstva a pestovanie rozmanitosti

Najcitlivejšou a dlhodobo zanedbávanou ranou je stav nášho hmotného kultúrneho dedičstva. **Samospráva musí prevziať zodpovednosť a v úzkej spolupráci s vlastníkmi, štátom a tretím sektorom vypracovať jasný plán na postupnú záchranu a zveladenie chátrajúcich pamiatok, kaštieľov a lokalít.** Obnovená infraštruktúra je totiž absolútnym základom pre poznanie našej histórie, rozvoj turizmu a budovanie hrdosti na prácu našich predkov. Rovnako dôležité je pestovať našu nehmotnú identitu. Východ Slovenska je nádherne rozmanitý a túto jedinečnú zmes národností, jazykov a vierovyznaní musíme využiť ako našu obrovskú výhodu. **Kultúra musí byť kľúčovým nástrojom na rozvoj tejto rozmanitosti, na budovanie tolerance a sociálnej súdržnosti.** Považujeme ju za silný nástroj prevencie sociálneho vylúčenia a podpory duševného zdravia. Len tak ukážeme, že náš spoločný naturel a hrdosť na to, že sme východniari, je pridanou hodnotou nielen pre nás, ale pre celú slovenskú spoločnosť.

Rozumná správa a dáta namiesto pocitov

Doba pociťového riadenia by sa mala definitívne skončiť aj v kultúre. Regionálne samosprávy na východe musia systematicky zbierať a vyhodnocovať dáta o potrebách publika, účasti a reálnych dopadoch kultúry na kvalitu života. **Iba na základe tvrdých dát môžeme robiť informované**

Program rozvoja kultúry národnostných menšín v Košickom kraji

Košický samosprávny kraj pripravil stratégiu na rozvoj národnostných menšín. Spája autentické potreby menšín s moderným projektovým riadením a jasným finančným krytím, pričom menšinovú kultúru povyšuje na strategický pilier rozvoja celého kraja.

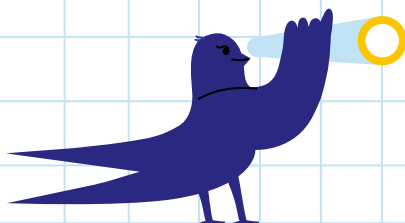


Kľúčové piliere tejto vízie zahŕňajú:

- **Inklúzia a rozmanitosť:** Kraj sa vníma ako priestor, ktorý akceptuje a oslavuje rôznorodosť svojich obyvateľov (maďarskej, rómskej, rusínskej, ukrajinskej a ďalších menšín).
- **Podporné prostredie:** Cieľom je vytvoriť také podmienky, aby sa príslušníci menšín cítili bezpečne a motivované pri rozvíjaní svojich tradícií a súčasnej tvorby.
- **Sloboda prejavu:** Dôraz sa kladie na aktívne a slobodné uchovávanie a prezentovanie kultúrneho dedičstva samotnými menšinami.
- **Spoločný kultúrny priestor:** Kultúrne dedičstvo menšín nie je vnímané izolovane, ale ako neoddeliteľná súčasť celkovej identity kraja, ktorá prispieva k sociálnej súdržnosti a medzikultúrnemu porozumeniu.

rozhodnutia, zapájať aktérov z praxe do tvorby politik, férovo pridelovať zdroje a cielene rozvíjať tie oblasti nášho kraja, ktoré doteraz zostávali. Kraj musí v tomto procese pôsobiť ako líder a koordinátor. Menšie obce často nemajú vlastné kapacity ani odborne zdatných ľudí, a preto je úlohou regionálnej poskytnúť im metodickú pomoc, zdieľať zdroje a sieťovať jednotlivých aktérov. Kultúra už nesmie byť centralizovaná len vo veľkých mestách, ale musí rovnomerne a férovo dýchať v celom území. Ak samospráva prevezme túto aktívnu rolu, kultúra sa z okrajovej témy stane jedným z hlavných pilierov kvality života na východnom Slovensku.

AKÁ JE NAŠA VÍZIA



MY, OPTIMISTI, CHCEME, MY, OPTIMISTI, VIEME,

aby mali prístup ku kultúrnym
statkom všetci obyvatelia východu

aby sa potenciál nášho regiónu
rozvinul naplno

aby naše vzácne kultúrne pamiatky
nechátrali, ale slúžili verejnosti

aby sa kreatívny priemysel stal jed-
ným z motorov našej ekonomiky

že hybnou silou sú kreatívni ľu-
dia a preto si zaslúžia maximálnu
podporu

že je dôležité, aby sme pri budo-
vaní našej východniarskej kultúry
ťahali za jeden povraz

že bez kvalitnej marketingo-
vej podpory kultúry a umenia sa
z miesta nepohneme

že k tvorivosti je potrebné vycho-
vávať už od útleho detstva

MY, OPTIMISTI, TO ZROBÍME TAK,

ŽEBY DOBRE BOLO

RIEŠENIA



Vytvoriť jasnú víziu rozvoja kultúry a umenia na východnom Slovensku.



Zabezpečiť viaczdrojové financovanie kultúry spojením verejného a súkromného sektora.



Koordinovať jednotlivých aktérov v kultúre s dôrazom na spoločný cieľ.



Podporovať rozvoj kreatívneho priemyslu ako jedného z pilierov regionálnej ekonomiky.



Zabezpečiť prepojenie kultúrnych aktivít s produktmi cestovného ruchu.

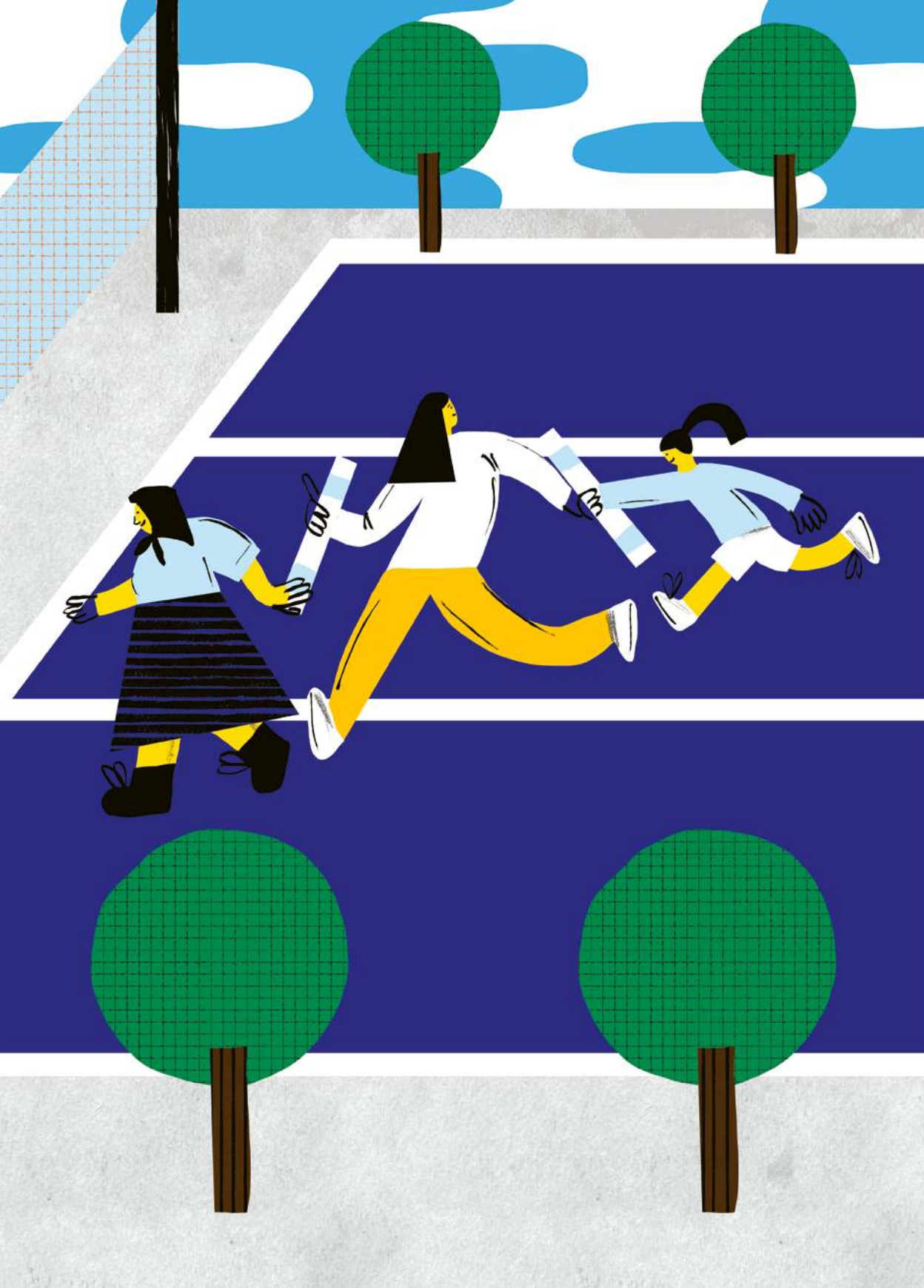


Posunúť na vyššiu úroveň kultúrnu diplomáciu a marketing.



ŠPORT

Ked' hrajú na majstrovstvách sveta či na olympiáde naši hokejisti alebo futbalisti, stávame sa, nie len u nás na východe, všetci odborníkmi na šport. No šport nie je len o sledovaní výkonov tých najlepších. Telesná kultúra má byť prirodzenou súčasťou našich životov, športoviská majú byť dostupné pre každého záujemcu a záujemkyňu či vo veľkom meste, alebo v malej obci. Len tak sa nám podarí, aby sme aj tu na východe dokázali pestovať ideál krásy, kde sa múdry duch snúbi s fyzickou príťažlivosťou. Len tak sa nám podarí zlepšovať duševné aj telesné zdravie východniarov.



RÝCHLEJŠIE, VYŠŠIE, SILNEJŠIE – ALE HLAVNE PRE VŠETKÝCH

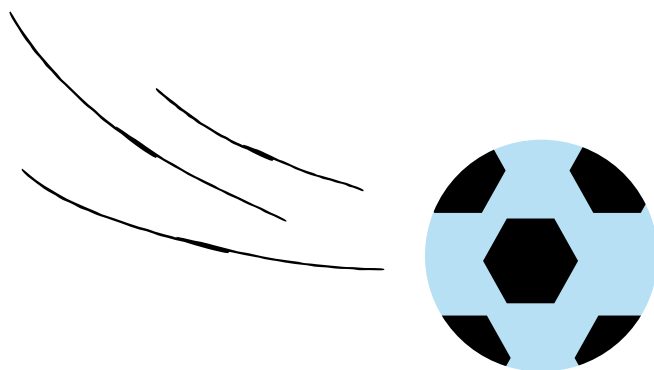
Citius, Altius, Fortius. Slávne olympijské heslo pozná hádam každý, no pre náš východ ho musíme doplniť o štvrtý, nemenej dôležitý pilier: dostupnejšie. Šport totiž v našom ponímaní nie je len naháňanie sa za výsledkami. Je to tmel komunity a tiež najlacnejšia preventívna prehliadka u lekára. A je to aj škola budovania fyzickej i psychickej odolnosti pre naše deti.

Ak má byť východ moderným regiónom, šport v ňom nesmie byť luxusným tovarom pre vyvolených, ale verejnou službou dostupnou pre každého. Od dieťaťa v Gelnici, ktoré sníva o hokejovej sláve, až po seniora v Medzilaborciach, ktorý si chce udržať kondíciu a radosť zo života. Lebo darmo budeme mať špičkové nemocnice, ak v nich budeme končiť predčasne len preto, že sme v našich mestách a obciach zabudli na prirodzený pohyb.

Predstavme si preto náš východ ako miesto, kde sa školské brány nezatvárajú po tretej popoludní, ale otvárajú sa rodinám a miestnym komunitám. Ako miesto, kde dieťa z chudobnejšej rodiny neodchádza z klubu len preto, že rodičia nemajú na drahý výstroj. Predstavme si naše športoviská či cyklotrasy plné ľudí, ktorí pochopili, že pohyb je radosť, že pohyb je základ zdravia, dobrej fyzickej i psychickej kondície a nie aktivita, na ktorú sa majú pozerieť z pohodlia domáceho gauča v televízii a debatovať o nej v krčme.

Že sú to len idealistické predstavy? Nám, presvedčeným optimistom, také nehovorte. My totiž vieme, že ak sa to dá inde, musí to ísť aj u nás na

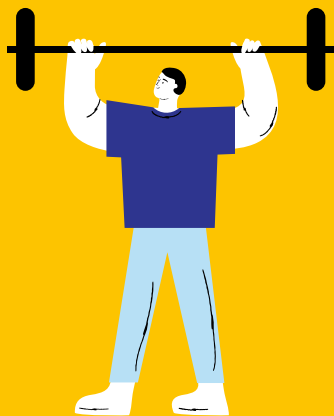
východe. Stačí prestať šport vnímať ako iba jedno odvetvie ľudskej aktivity a začať ho brať ako jeden z dvoch pilierov toho, čomu v starovekom Grécku hovorili kalokagatia. Práve týmto antickým ideálom sa chceme inšpirovať aj my v našej dlhodobej vízii. Pre starých Grékov slová kalos kai agathos [krásny a dobrý] neboli len prázdnyimi pojмами. Pre Grékov neexistovala hranica medzi fyzickým a duševným. Gréci verili v harmóniu. Gymnastika (tréning tela) a múzika (vzdelávanie ducha, umenie, filozofia) boli dve strany tej istej mince. Šport pre nich nebol o len tom, kto má krajšie svaly, ale i o tom, ako športový tréning buduje pevnú vôľu a charakter. Aplikované na náš zámer rozvoja východu – chceme, aby naše deti boli rovnako bystré v kódovaní softvéru, ako aj obratné na futbalovom, hokejovom, basketbalovom či inom ihrisku, prípadne pri individuálnom športe. Aby sme tento ideál mohli budovať, musia mať najprv rodičia v Rožňave na kopačky a rodičia v Brekove na hokejku. Stena v telocvični v menšej obci nesmie byť plesnivá. A príležitosť k pohybu musí byť na dosah ruky.



NAJVÄČŠIE VÝZVY V OBLASTI ŠPORTU

Eurobarometer o športe a fyzickej aktivite

Hlavnou prekážkou aktívneho života je nedostatok času,
nedostatočná motivácia alebo nezájem o šport



29 %

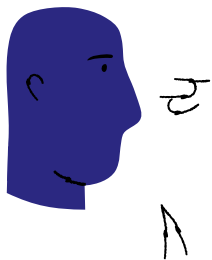
Slovákov pravidelne športuje



43 %

Slovákov necvičí vôbec

- ☐ Nízka fyzická aktivita a obezita
- ☐ Zanedbaná a nerovnomerná infraštruktúra
- ☐ Zatvorené školské športoviská
- ☐ Netransparentné a zle nastavené financovanie



KDE SA NACHÁDZAME

Povzbudzovanie namiesto športovania

Dnešná realita na východe je plná paradoxov. Na jednej strane sme hrdí na naše individuálne športové legendy a významné športové kluby, na druhej strane **sme jedným z najmenej fyzicky aktívnych regiónov na Slovensku**. Ak by sme mali použiť metaforu z kolektívnych hier, **športový potenciál východu momentálne doslova sedí na lavičke**. Košický aj Prešovský kraj sú dnes regiónmi, kde obrovský športový potenciál nekorešponduje s adekvátnou infraštruktúrou, dostupnosťou ani riadením. Šport a pohybové aktivity sa tak pre mnohých stávajú vzdialenými a pre čoraz väčšiu časť mládeže vyslovene nezaujímavými.

Štyria z desiatich sa nehýbu

Až štyridsať percent našich susedov, priateľov a známych sa nevenuje žiadnemu pravidelnému pohybu. Dôsledok? U detí rastie obezita, slabne fyzická zdatnosť a digitálny svet vyhráva nad ihriskom. U dospelých rastie riziko rôznych civilizačných chorôb, v seniorskej generácii zas postupná strata mobility. **Nedostatok pohybu sa tak stáva zároveň jednou z najväčších zdravotných výziev regiónu**, pretože, v kombinácii s inými faktormi, spôsobuje, že u nás na východe žijeme kratšie, ako by sme mohli v prípade, ak sa nám východ skutočne podarilo rozháňať. **Napriek tomu, že náš región má silnú športovú tradíciu, je totiž v súčasnosti rozháňaný pod svoje možnosti**. Okrem prirodzenej ľudskej lenivosti, s ktorou väčšina z nás zápasí na individuálnej úrovni, to však má aj svoje hlbšie príčiny.

ROZHOVOR S OBEZITOLOGIČKU ADELOU PENESOVOU Z BIOMEDICÍNSKEHO CENTRA SAV

Mám pocit, že keď vyjdem cez víkend do prírody, stretám omnoho viac cyklistov, bežcov či ľudí na turistike ako v minulosti. Zdá sa mi, že športujeme a žijeme zdravšie než kedysi. Je to len skreslený pohľad?

Bratislava je vždy iná. Mám pacientov z celého Slovenska. Stretávam sa s fenoménom, že ľudia, ktorí žijú na vidieku, dnes napríklad už toľko nesadia v záhrade. Veď zemiaky kúpia lacnejšie v obchode. Nehovorím, že všetci. Paradoxne, zo štúdií vyšlo, že ľudia na vidieku majú horší životný štýl ako my v meste. Je to aj úrovňou edukácie.

Zdroj: Denník Pravda, 2024

Deravá infraštruktúra

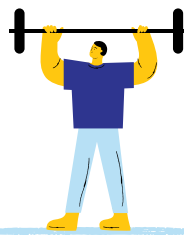
Jednou z vážnych príčin je aj slabá a nerovnomerne rozložená športová infraštruktúra. Ak sa pozrieme na mapu, uvidíme obrovské rozdiely. Zatiaľ čo v Košiciach či Prešove vznikli v posledných rokoch moderné futbalové stánky, na vidieku je situácia doslova alarmujúca. **Napríklad v okresoch Sobrance, Trebišov či Rožňava nemá až šesťdesiat percent obcí k dispozícii ani len jedno verejne dostupné športovisko.** Nožnice medzi mestami a vidiekom sa pritom budú roztvárať aj naďalej, ak k budovaniu športovej infraštruktúry nezačneme pristupovať s úplne iným nastavením mysle. Športová infraštruktúra totiž dnes nie je plánovaná ako premyslená sieť, ktorá by zohľadnila potreby všetkých obyvateľov regiónu, ale **vzniká viac menej náhodne** – tam, kde sú samosprávy samy dostatočne aktívne pri jej tvorbe, prípadne tam, kde sa podarilo vybaviť peniaze na projekt po politickej linke. Hoci Košický aj Prešovský kraj disponujú určitými dotačnými schémami na podporu športu a opravu športovísk, ob-

Športoviská na stredných školách v košickom kraji



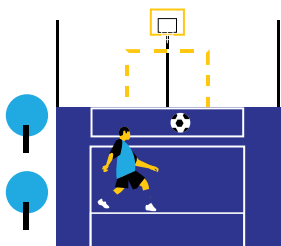
60

telocviční



48

posilňovní



36

multifunkčných
 ihrísk



19

atletických
 oválov

jem týchto prostriedkov je obmedzený a často nepostačuje na rozsiahle investičné akcie. Zdrojom financovania zmysluplnej a dátami podloženej výstavby a rekonštrukcie športovej infraštruktúry môže byť dnes Ministerstvo cestovného ruchu a športu, a to prostredníctvom Fondu na podporu športu.

Školy ako zamknuté pevnosti

Šport na školách je oblasťou, kde sa problémy prejavujú najviditeľnejšie. Pritom práve školské zariadenia sú miestom, kde by deti mali už od útleho veku získavať pozitívny vzťah k pohybovým aktivitám. Ako ich však

môžu získať v starej plesnivej telocvični alebo tam, kde ani telocvičňu nemajú? Ako ich môžu získať, keď kvalita telesnej výchovy klesá, lebo až sedemdesiat percent absolventov športových fakúlt odchádza pracovať mimo školstva, pretože podmienky a finančné odmeňovania začínajúcich učiteľov pre nich nie sú dosť motivačné? A ak aj športoviská na školách fungujú, často sa stáva, že mimo vyučovacieho času sú pre deti, ale aj pre záujemcov zo strany verejnosti, zatvorené. **Namiesto toho, aby školy boli prirodzenými centrami pohybu v tej ktorej komunite, sú z nich neraz zamknuté pevnosti, prázdne budovy, kým deti sa potulujú po nákupných centrách, prípadne po osamotených cestách digitálneho sveta.**

Neprehľadné financovanie a chýbajúce dáta

Dáta, dáta, dáta. To budeme opakovať prakticky pri každej z našich kapitol. **Ako chceme budovať kvalitnú športovú sieť bez ucelených údajov o tom, koľko športovísk na východe máme a v akom sú stave, aké kluby a organizácie v jednotlivých športových odvetviach máme, ktoré zo športových odvetví sa rozvíjajú a ktoré sú naopak v úpadku?** Ako to chceme robiť, keď ani nevieme, koľko obyvateľov východu športuje a akým športom sa venujú? Bez dát sa potom pochopiteľne nedá robiť ani moderná športová politika, preto je aj financovanie športu neefektívne a často nespravodlivé. Ako sme už naznačili vyššie, aj systém dotácií do športu je dnes fragmentovaný a často neprehľadný. Peniaze rozdeľuje štát, kraj a mestá bez spoločnej koordinácie. Často sa stáva, že verejné zdroje končia v seniorských profesionálnych tímoch, ktoré nakupujú drahých legionárov, zatiaľ čo mládežnícke tímy sú nedofinancované. Takýto systém pracuje na báze krátkodobého efektu namiesto toho, aby sa zameral na ten dlhodobý – podporovať výchovu talentov priamo tu v regióne. Niežeby boli zahraničné akvizície do našich klubov zbytočné, práve naopak, hviezda v klube môže k športu prilákať nielen divákov, ale aj motivovať mladých. No profesionálny šport, aj s jeho obchodným modelom, nesmie zatieňovať a vytláčať na okraj poctivú prácu s mládežou. Tieto veci musia existovať vo vzájomnej symbióze.

TRÉNERI V ŠKOLE



Tréneri v škole je jedným z úspešných projektov na podporu športu a pohybovej aktivity detí na Slovensku. Cieľom programu je zlepšiť kvalitu telesnej výchovy na základných školách a zároveň motivovať deti k pravidelnému pohybu. Projekt prepája školy, športové kluby a kvalifikovaných trénerov, ktorí spolupracujú s učiteľmi pri výučbe telesnej výchovy.

Podstata programu spočíva v tom, že na hodiny telesnej výchovy prichádzajú profesionálni tréneri z rôznych športových odvetví. Spolu s učiteľmi vedú športové aktivity a predstavujú deťom rôzne druhy športov. Deti tak majú možnosť vyskúšať napríklad atletiku, gymnastiku, loptové hry alebo koordinačné cvičenia. Výučba je založená na hravej a motivujúcej forme, ktorá pomáha vytvárať pozitívny vzťah k pohybu a športu už v rannom veku.

Program sa začal realizovať v roku 2021 a postupne sa rozšíril do veľkého počtu škôl po celom Slovensku. V súčasnosti je do projektu zapojených viac než 200 základných škôl, približne 180 trénerov a pravidelne sa do športových aktivít zapája približne 21 000 detí. Program tak pomáha zlepšovať pohybové schopnosti detí a podporuje ich zdravý životný štýl.

Význam programu spočíva aj v tom, že prepája školské prostredie so športovými klubmi v jednotlivých mestách a regiónoch. Deti sa tak môžu ľahšie dostať k organizovanému športu a pokračovať v športových aktivitách aj mimo školy. Program zároveň pomáha riešiť nedostatok kvalifikovaných učiteľov telesnej výchovy a prináša do škôl nové tréningové metódy.

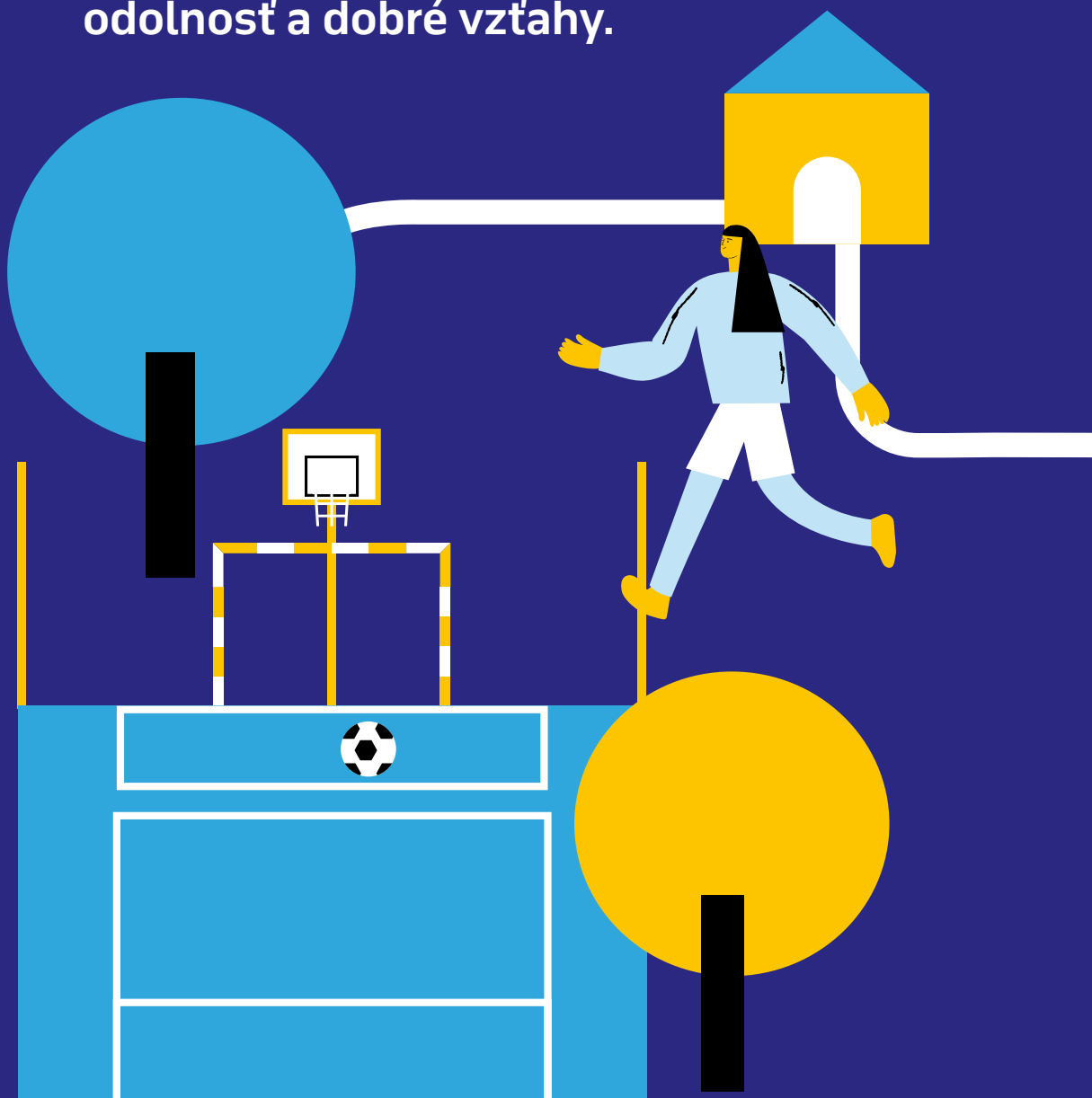
Podľa výsledkov hodnotenia programu má projekt veľmi pozitívny vplyv na výučbu telesnej výchovy. Až 98 % učiteľov hodnotí prácu trénerov pozitívne a približne 94,6 % učiteľov uvádza, že program zlepšil kvalitu hodín telesnej výchovy. Program je preto často uvádzaný ako príklad dobrej praxe v oblasti podpory športu a pohybovej aktivity detí.

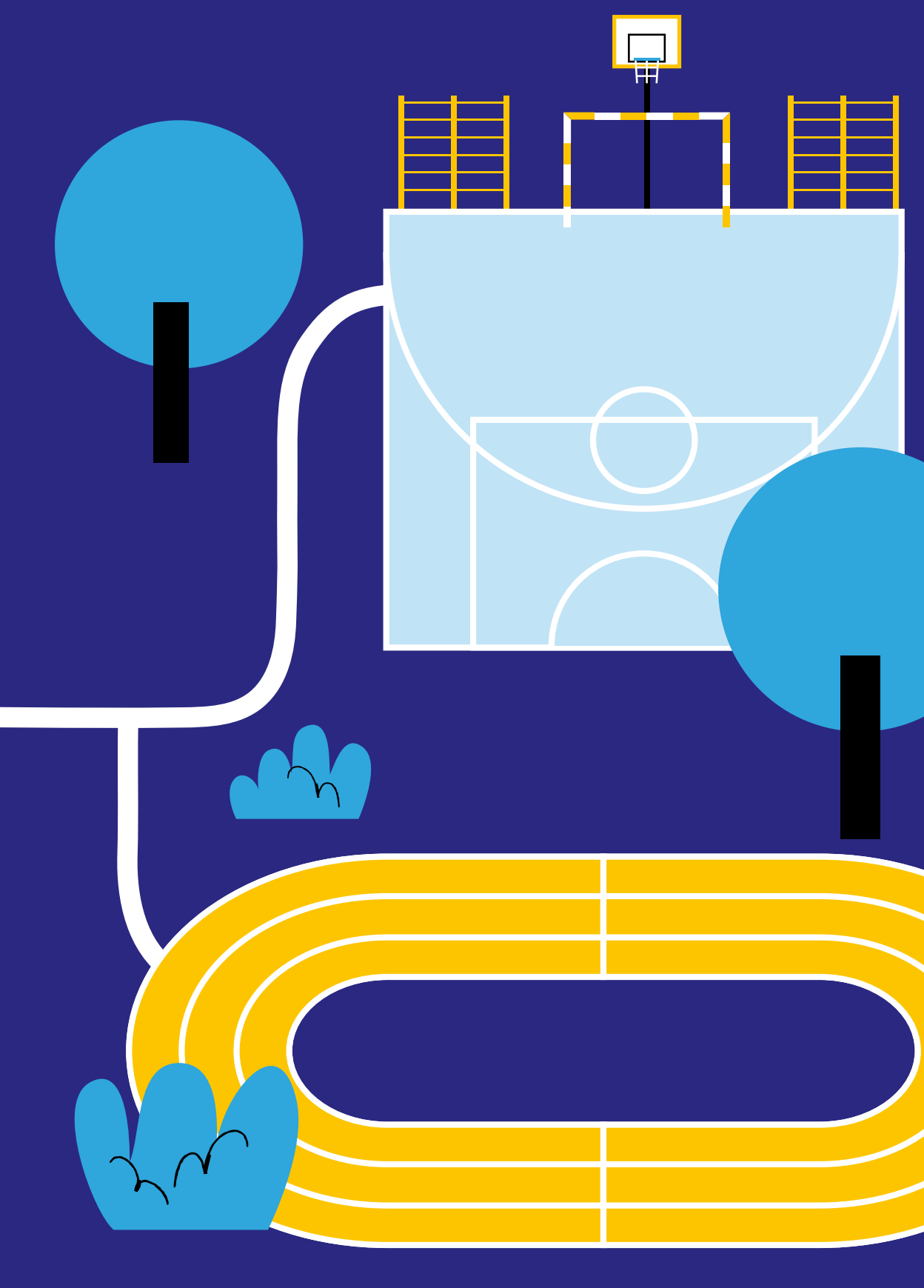
Zdroj: Úrad splnomocnenca vlády Slovenskej republiky pre mládež a šport

Východniar má športovisko do

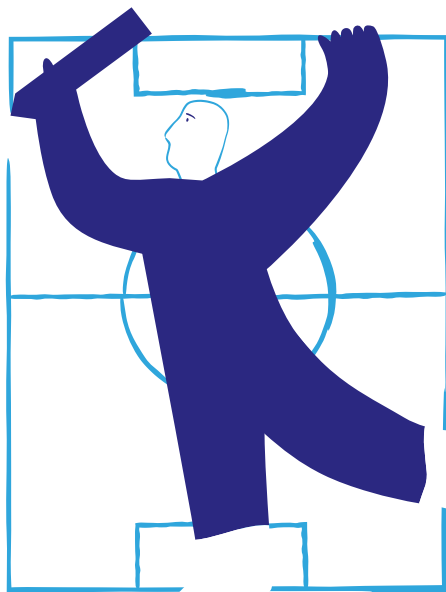
15 minút

od dverí domu. Šport je radosť, zdravie,
odolnosť a dobré vzťahy.





AKÉ RIEŠENIA NAVRHUJEME



Šport riadený dátami, nie dojмами

Športová politika a stratégia musia byť postavené na exaktných dátach, analýzach a kvalitných mapách športovej infraštruktúry. Musí nastať koniec éry, kedy sa ihrisko postavilo tam, kde si to vedel niekto presadiť a bez posúdenia širších súvislostí. Regionálna samospráva musí vypracovať súhrnnú digitálnu mapu športovej infraštruktúry a uskutočniť výskum zameraný na zistenie úrovne pohybovej aktivity obyvateľov východného Slovenska. **Regionálna samospráva, miestna samospráva, školy, športové kluby sa musia stať spoločnými hráčmi pri budovaní športového ekosystému.** Len ak budeme mať spoľahlivé údaje, ak budeme brať do úvahy nové trendy v športe, ak sa budeme inšpirovať tým, čo dobre funguje inde, máme šancu posunúť sa dopredu. Potrebujeme presne vedieť, kde na východe chýba ihrisko, bazén, telocvičňa či cyklotrasa. Rozhodnutia o investíciách budú stáť na faktoch a potrebách ľudí, nie na politických sľuboch.

Otvorené školy a komunitný šport

Zabezpečenie dostupnosti a rovnomerného rozdelenia športovísk v rámci regiónu východného Slovenska sú alfou a omegou našich zámerov. **Do-**



stupnosť znamená, že možnosť zapojiť sa do športových aktivít musí mať každý z nás, bez ohľadu na to, koľko má rokov, kde býva, koľko zarába. Je preto potrebné zmeniť pravidlá hry. Školské športoviská vo vlastníctve regionálnej samosprávy sa musia stať centrami podpory športu s dostupnosťou blízkou „12/7“. Chceme, aby školy opäť ožili ako srdce komunity. Chceme, aby školy boli kľúčovým partnerom našej vízie. Aby žili ako prirodzené centrá pohybu.

Férové financovanie

Rovnako je nevyhnutné zaviesť transparentný systém viacročného financovania pre profesionálne kluby. Vyššiu podporu dostanú tie kluby, ktoré preukázateľne pracujú s mládežou a odchovancami. Je potrebné nastoliť princíp „pozitívnej diskriminácie“ – klub, ktorý dáva šancu vlastným talentom z východu, získa od regionálnej samosprávy silnejšiu podporu než ten, ktorý len „nakupuje hotových hráčov“ zo zahraničia. Profesionálny šport má byť nielen hrdou reprezentáciou východu, no má pomáhať rozvoju športu aj na nižších úrovniach, povedzme širšími partnerstvami na úrovni klubov. Môže to byť win-win situácia pre oboch. Futbalisti a tréneri povedzme z piatej futbalovej ligy si môžu pričuchnúť k profi športu

Zaujímavosťou je:

Dobrovoľní hasiči sú po futbalistoch druhým najpočetnejším športom.

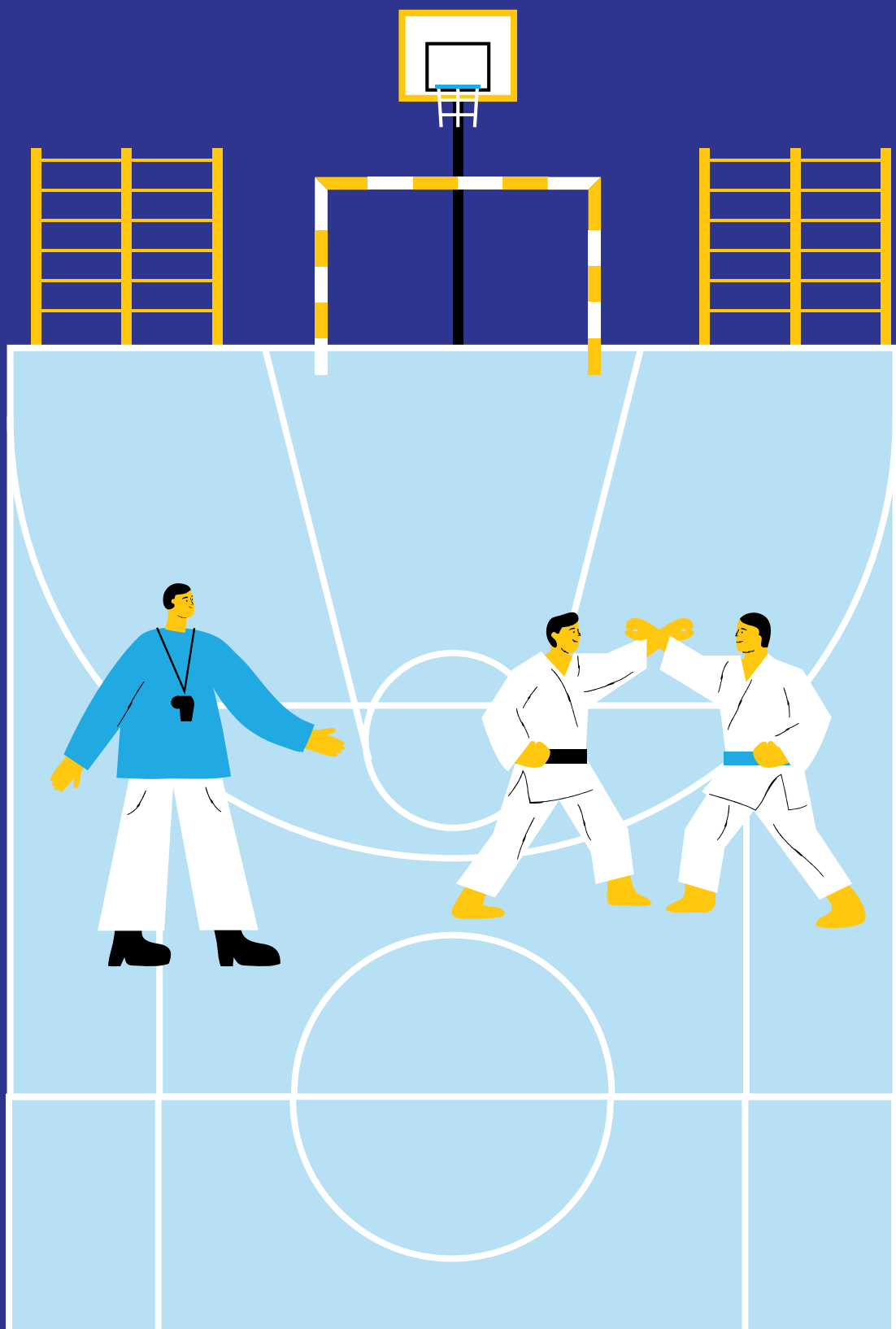
a tréneri z profi klubov zas môžu objaviť talenty, ktoré by inak možno ušli ich pozornosti. Takéto príklady už existujú, len ich treba naplno rozvíjať. **Samospráva musí podporovať predovšetkým tie profesionálne kluby, ktoré preukazujú verejný prínos.** Uvidieť odchovanca z východu hrať v reprezentácii, prípadne v jednej z najlepších líg, môže predsa takouto verejne prínosnou službou byť. Lebo práve takéto príklady potom motivujú deti a mládež, aby ich nasledovali.

Primeraná dostupnosť od bydliska

Chceme, aby východ do dvadsiatich rokov patril medzi najzdravšie a najaktívnejšie regióny v Európe. Potenciál na to máme, len ho musíme vedieť správne využiť. Rozhodovať sa preto musíme racionálne, na základe expertných dát a nie na základe politikárčenia. **Naším strategickým cieľom je, aby každý východniar mal miesto na pohyb do pätnásť minút od dverí svojho bytu či domu.** Či už ide o jednoduché workoutové ihrisko, bezpečný bežecký okruh v parku alebo napojenie na cyklotrasu. Investície je nutné smerovať najmä na vidiek a do zanedbaných regiónov, aby sme vyrovnali štartovaciu čiaru pre všetkých. Je tiež treba uviesť do praxe transparentný dotačný systém na budovanie menších športovísk v mestách a obciach východu.

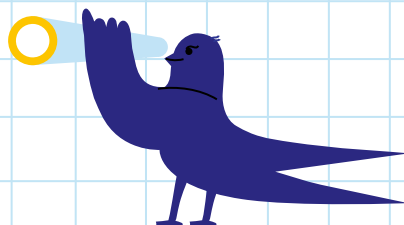
Podpora komunitného športu a správny marketing

Regionálna samospráva podporuje komunitný šport už aj dnes. No podpora komunitného športu sa musí dostať na systematickejšiu úroveň, než len organizovanie turnajov či krajských líg. **Podpora komunitného športu**



sa začína tým, že budeme mať vo všetkých mestách a obciach východu vybudovanú kvalitnú športovú infraštruktúru. Že deti v školách budú mať moderné telocvične a dostupné bazény, ktoré slúžia nielen im, ale aj ich rodičom či starým rodičom. Že aj tímy z našej piatej ligy budú mať dosť peňazí, aby mali kvalitný trávnik na ihrisku a nové tribúny. Aby aj dievčatá a ženy mali v obciach priestor venovať sa niektorému z kolektívnych športov. A tiež aby okolitá príroda tiež poskytovala dostupné a udržateľné príležitosti na športové alebo komunitné vyžitie. **Verejná správa musí ľudí ku športovým aktivitám lákať cielene, pretože je to v záujme nás všetkých.** A tu vnímame priestor pre dobre vymyslené a správne fungujúce kampane na podporu pohybu, aby slovné spojenie Rozhýbaný kraj bolo realitou na celom východe, nielen názvom košických župných novín.

AKÁ JE NAŠA VÍZIA



MY, OPTIMISTI, VERÍME, MY, OPTIMISTI, CHCEME,

že východné Slovensko môže byť najzdravším a najaktívnejším regiónom v strednej Európe

že regionálna samospráva má mať dôležitú úlohu pri rozvoji športovísk v kraji

že výchova mladých talentov v kluboch má byť na prvom mieste

že šport môže mať významný prínos pre zdravie obyvateľov východného Slovenska

aby sa úspech v športe nemeral len medailami profesionálnych športovcov či tímov, ale hlavne počtom ľudí, ktorí sa v zdraví dožijú vysokého veku vďaka pravidelnému pohybu

aby profesionálne kluby na východe boli symbolom regionálnej hrdosti a aby v ich dresoch hrali predovšetkým naši vlastní odchovanci, ktorí budú vzormi pre ďalšie generácie

aby sme budovali športovú infraštruktúru, ktorá spája – kde sa na jednom ihrisku stretne študent, rodič aj senior, kde šport je o spoločnom zážitku

aby bol šport financovaný férovo a transparentne

MY, OPTIMISTI, TO ZROBÍME TAK,

ŽEBY DOBRE BOLO

RIEŠENIA



Sprístupniť všetky školské ihriská a športoviská.



Podporiť budovanie nenáročných športovísk a športovej infraštruktúry v okolitej prírode s dôrazom na vidiecke okresy.



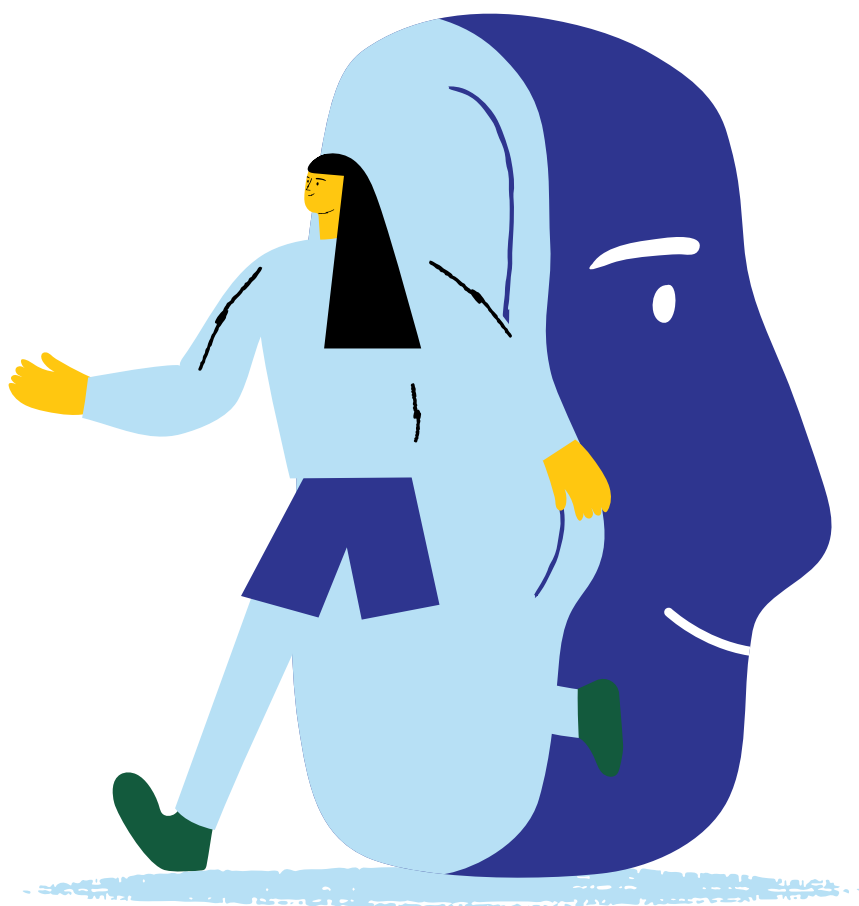
Vytvoriť motivačné programy pre učiteľov telesnej výchovy a trénerov mládeže.



Dať dôraz na strategickú podporu vrcholového športu v synergii s výchovou regionálnych talentov.



Prepojiť šport so zdravotnou prevenciou cez osvetové kampane.





DOBRA SPRÁVA VECÍ VEREJNÝCH

Keď sa hovorí o rozvoji regiónu, často sa spomínajú slová ako investície, infraštruktúra, eurofondy, školy, nemocnice, pracovné miesta. To všetko je dôležité. No omnoho dôležitejší je najmä spôsob, akým je región spravovaný, spôsob, ktorý môžeme zastrešiť slovným spojením dobré spravovanie vecí verejných. Nie je to len pekná teória známa z učebníc či európskych dokumentov a nie je to ani technokratická fráza pre expertov. Je to veľmi praktická vec. **Zásadná otázka pritom znie: rozhoduje samospráva férovo, otvorene, odborne a v prospech ľudí, alebo je len mocenským prostriedkom na distribúciu verejných peňazí a budovanie osobného alebo stranického vplyvu?**

Práve definovaním týchto štandardov sa dlhodobo zaoberá Rada Európy, ktorá je kľúčovou autoritou v oblasti ochrany demokracie na našom kontinente a ktorej je Slovensko členom. Rada Európy chápe dobré demokratické vládnutie ako súbor princípov, medzi ktoré patrí participácia, dodržiavanie ľudských práv, právny štát, verejná etika, zodpovednosť, otvorenosť, účinná správa, odborná kapacita, schopnosť reakcie, zdravé finančné riadenie, dlhodobá udržateľnosť a otvorenosť voči zmene. Tieto princípy nie sú abstraktné. V preklade do obvyčajného jazyka hovorí, že občan nemá byť pre úrad prekážkou, ale naopak, dôvodom jeho existencie, že pravidlá majú platiť rovnako pre všetkých a že verejné peniaze sa nemajú iba minúť, ale premeniť na výsledok, ktorý zlepšuje život obyvateľov na danom území.

Pre východné Slovensko je to zásadná téma. Náš región dlhodobo žije v nerovnováhe. Máme silné centrá, no i zanedbané periférie. Máme miesta s dostatkom potrebných služieb, no i také, kde si neviete kúpiť ani chlieb. Máme dostatok šikovných ľudí, no nemáme pre nich uplatnenie. Dnes už nestačí hovoriť, čo všetko treba postaviť, opraviť alebo podporiť. Rovnako dôležité je vraviť i o tom, ako sa o veciach verejných rozhoduje. Aj skvelý plán sa môže skončiť nezdarom, ak jeho napĺňanie sprevádza netransparentnosť, improvizácia alebo neodbornosť. A naopak, aj zložité problémy sa dajú riešiť ľahšie, ak sa na to podujme poctivá, otvorená a kompetentná samospráva.

Ludia nesmú stáť bokom

Prvým predpokladom dobrého spravovania vecí verejných je zmena uvažovania o tom, pre koho a na čo máme verejnú správu a verejný sektor. **Dobré spravovanie vecí verejných je totiž také, kedy ľudia nie sú pasívnymi príjemcami rozhodnutí verejnej správy, ale ich spoluautorami. Skutočná a fungujúca demokracia totiž predpokladá participáciu.** Občianske práva sa nezačínajú a nekončia vhozením lístka do volebnej urny raz za štyri roky. Obyvateľstvo v našej krajine, občianske iniciatívy, ako aj podnikatelia a rôzne ďalšie inštitúcie musia mať priestor vstupovať do formovania spoločných pravidiel a nemajú byť len pasívnymi prijímateľmi rozhodnutí politikov a organizácií verejnej moci. **Jednoducho povedané, verejná správa nemá rozhodovať od stola o ľuďoch, ale s ľuďmi o veciach, ktoré sa ich týkajú.** Veľmi dôležité je to hlavne v regióne, kde centrá a periférie neoddeľuje len veľká vzdialenosť geografická, ale často aj odlišné predstavy o tom, čo je správne uskutočniť vo verejnom záujme. Ak sa rozhodnutia rodia bez počúvania hlasov priamo z terénu, bez fyzickej prítomnosti v okresoch a bez kontaktu s tými, ktorých sa týkajú, výsledkom býva neporozumenie, neraz i odmietanie prijatých riešení a napokon aj rezignácia na to, že sa veci verejné dajú riadiť rozumnejšie.

Kľúčovou podmienkou dobrého vládnutia je kvalitná komunikácia. Moderná župa nie je uzavretý úrad, ale partner, ktorý vysvetľuje, reaguje, priznáva, plánuje a spolupracuje. Komunikácia nemá byť iba o tom, že sa na sociálnych sieťach pochválime pekným výsledkom. Komunikácia musí byť samozrejmosťou správy vecí verejných. Pravidelné regionálne stretnutia, verejné diskusie, konzultácie a zrozumiteľné informovanie aj

o prípadných problémoch nie sú doplnkom, ale prirodzeným nástrojom, ktorý vytvára most medzi verejným úradom a obyvateľmi.

Bez právneho štátu a ľudských práv sa dôvera nevybuduje

Ak pri správe vecí verejných chýbajú pravidlá, ktoré občania vnímajú ako férové, rizikom je nedôvera vo verejnú správu. Dobré spravovanie vecí verejných totiž stojí na právnom štáte a ochrane práv. Rozhodnutia musia byť zákonné, predvídateľné, zverejnené, zdôvodnené a musia platiť pre každého rovnako. Nesmie existovať priestor na svojvôľu, diskrimináciu či klientelizmus. Európske princípy dobrého spravovania (good governance) hovoria jasne o potrebe ochrany ľudských práv, vrátane environmentálnych, o rovnosti, dôstojnosti a o povinnosti verejných inštitúcií vytvárať férové a inkluzívne prostredie.

Pre východ je táto rovina mimoriadne dôležitá. V regiónoch, kde sú ľudia citliví na pocit prehliadania alebo dvojitého metra, má férovosť obrovský význam. Právny štát na úrovni regionálnej samosprávy znamená, že rovnaké pravidlá platia pre veľké mesto aj malú obec, ale aj pre každú školu či sociálne zariadenie bez ohľadu na to, kto je ich zriaďovateľom. **Férovosť sa musí prejavovať v tom, že odborné kritériá stoja vždy nad osobnými väzbami či politickými sympatiami. Bez toho samospráva nemôže byť tým, čím má – skutočnou službou verejnosti.**

Poctivosť nie je doplnok, ale jadro výkonu samosprávy

Jednou z najdôležitejších otázok dobrého spravovania vecí verejných je, komu verejná moc slúži. **Európske princípy hovoria, že verejní funkcionári majú konať v súlade s verejným dobrom, ktoré prevažuje nad individuálnym záujmom, že majú existovať pravidlá etiky, riešenia potenciálneho konfliktu záujmov, ochrany oznamovateľov a mechanizmy zodpovednosti za pochybenia.**

V prostredí, kde je historicky slabšia dôvera vo verejné inštitúcie, však nestačí byť poctivý len vo vnútri. Poctivosť má byť vidieť aj navonok. Ľudia musia rozumieť tomu, podľa akých pravidiel sa rozhoduje, kto nesie za čo zodpovednosť a čo sa stane, keď sa spraví chyba. Ak sa rozhodovanie deje



*Aj na valale
še može dobre žic.*

bez jasných kritérií, verejnosť veľmi rýchlo nadobudne pocit, že deklarované ciele o rozvíjaní regiónu v skutočnosti len maskujú rôzne stranické alebo osobné hry a rozdeľovanie vplyvu.

Pri výbere investícií a projektov je potrebné stanoviť očakávané prínosy a jasné kritériá výberu. Pretože aj na prvý pohľad dobre znejúca rozvojová politika sa môže bez vopred určených kritérií v praxi zvrhnúť na mechanické schvaľovanie projektov bez jasnej odpovede na otázku, čo to reálne prinesie regiónu ako celku. Dobré spravovanie vecí verejných preto neznamená len robiť veci podľa zákona, ale vedieť ich obhájiť pred verejnosťou ako spravodlivé, racionálne a zmysluplné pre daný región.

Namiesto chválenkárstva otvorenosť

Ak chce byť samospráva dôveryhodná, musí byť otvorená, zrozumiteľná a verejne kontrolovateľná. To znamená viac než len povinne zverejňovať dokumenty. Znamená to, že ľudia majú vedieť, čo kraj plánuje, čo robí, koľko to stojí, v akom je to stave a aký to bude mať dopad na ich životy. Zverejňovanie plánov, rozpočtov, harmonogramov, zmlúv, dát a výsledkov má byť prirodzenou súčasťou fungovania župy. Transparentnosť nie je totiž jednorazový akt, ale trvalý proces.

Dôležité je tiež uvedomiť si, že komunikácia nie je len vysielanie informácií. Je to aj vysielanie informácií v podobe, ktorá je zrozumiteľná, ako aj vytvorenie priestoru pre predkladanie podnetov a poskytovanie spätnej väzby. Dobre spravovaný kraj totiž nemá hovoriť jazykom byrokracie, ale jazykom, ktorému rozumie každý. Informácie musia byť dostupné online aj offline, mladým aj seniorom, odborníkom aj obyčajným občanom. Práve tým sa komunikácia mení z PR kampane na ozajstnú službu verejnosti.

Župný úrad ako mozog regiónu

Jedna z najväčších slabín verejnej správy nespočíva v tom, že by nevedela pomenovať problémy, ale v tom, že zlyháva pri konkrétnych riešeniach. **Dobré spravovanie vecí verejných preto nie je iba o hodnotách, ale aj o odbornosti, kapacite a výkone.**

Premietnuté do praxe: úrady samosprávnych krajov sa musia stať tým, čo sieťuje, prepája celý región. A to nielen pomocou cestnej komunikácie, ale aj dátovo a ľudsky. Musia zbierať údaje, analyzovať ich, prepájať aktérov, pripravovať projekty, vyhodnocovať ich dopad a koordinovať služby, ktoré presahujú rámec jednej obce. Doručovať verejné služby. Bez analytikov, projektových manažérov, správcov majetku a dátovo zdatných úradníkov totiž aj tá najlepšia stratégia ostane len na papieri. Aby tieto pozície mohli dlhodobo zastávať skutoční odborníci, potrebujeme zvýšiť atraktivitu úradníckeho povolania. Zlepšením platového ohodnotenia, študijnými štipendiami umožňujúcimi získať dodatočné kvalitné vzdelanie pre potreby kraja po vzore Štipendia Martina Filka. Dôležitou súčasťou bude skvalitnenie výberových a manažérskych procesov v rámci verejných inštitúcií.

Zodpovedné hospodárenie znamená myslieť za horizont volieb

Dobré spravovanie vecí verejných sa v konečnom dôsledku preveruje v reálnom živote každého jedného obyvateľa Východu. **Nie je ťažké minúť verejné zdroje. Ťažšie je minúť ich tak, aby priniesli dlhodobý efekt.** Aj preto európske princípy kladú dôraz na zdravé finančné riadenie, dlhodobú orientáciu, udržateľnosť a medzigeneračnú spravodlivosť. Rozhodnutia nemajú riešiť len aktuálne problémy, ale aj to, aký budú mať dopad na budúce generácie. Investície nemajú byť plánované tak, aby sa nimi vedenie kraja mohlo pochváliť pred voľbami a robiť si na nich kampaň. Musia hľadiť za horizont volebných cyklov.

Ešte viac platí táto myšlienka pri investíciách z eurofondov. **Zmyslom európskych peňazí nemá byť sanácia starého investičného dlhu, ale transformácia regiónu. Nemá prevažovať snaha o čerpanie nad skutočný rozvojový prínos.**

To je pre Východ mimoriadne dôležité poznanie. Región nebude silnejší len preto, že nejako minie peniaze, ktoré získa. Silnejší bude len vtedy, keď ich minie na veci, ktoré sa navzájom dopĺňajú, vytvárajú nadlokálny efekt

a menia jeho budúcnosť. Opraviť budovu je nevyhnutné. Ale ešte dôležitejšie je vedieť, ako tá budova zapadá do širšej stratégie rozvoja školstva, sociálnych služieb, dopravy, bývania a celkového rámca vytvárania inovácií pre lepší život na Východe.

Partnerstvo nie je fráza, ale spôsob prežitia regiónu

Východné Slovensko sa nedá rozvíjať z jedného úradu. Práve preto je jedným z kľúčových znakov dobrého spravovania vecí verejných aj **partnerstvo**. Kraj musí spolupracovať s mestami a obcami, univerzitami, kultúrnymi inštitúciami, školami, nemocnicami, občianskym sektorom aj zodpovedným súkromným sektorom. Regionálna samospráva nemôže byť odtrhnutá od reality, ale má byť partnerom všetkých týchto aktérov. Sieťovať ich pre lepšie spravovanie spoločného Východu.

Partnerstvo má pritom aj veľmi praktický rozmer. Niektoré problémy – od odlivu mladých ľudí cez inovačný deficit až po sociálne služby alebo dostupnosť bývania – **jednoducho nie je možné riešiť oddelene.**

Inovácie a dynamika

Ak nám má ísť v prvom rade o ľudí, úrady už nemôžu fungovať len v režime „zabehnutých starých koľají“. **Potrebuje vymeniť údržbársky prístup za moderný a odvážny manažment.** Úradníci by nemali byť trestaní za nové nápady, ale naopak – odmeňovaní za to, že hľadajú cesty, ako služby občanom reálne zlepšiť. Samospráva má byť partnerom, nie prekážkou pre firmy či bežných ľudí.

Na župných úradoch by mali vzniknúť tímy, ktoré sa budú naplno venovať inováciám, šetreniu času a digitálnym riešeniam. Ideálne je začať malými pilotnými projektmi – niečo si v malom vyskúšať, a ak sa to osvedčí, rozšíriť to do celého kraja. Úrad sa musí otvoriť svetu vonku: spolupracovať s univerzitami, šikovnými firmami či startupmi. Cez spoločné hackathony alebo inkubátory totiž dokážeme vyriešiť problémy oveľa rýchlejšie a modernejšie než za zatvorenými dverami kancelárií.



Dobré spravovanie vecí verejných je praktický program pre Východ

Ak by sme mali všetko podstatné zhrnúť do jednej vety, dobré spravovanie verejných otázok, teda toho, čo nás všetkých spája, znamená, že kraj je slušný k ľuďom, poctivý k pravidlám, otvorený voči verejnosti, profesionálny vo výkone a zodpovedný voči budúcnosti. To nie je malý cieľ. Je to v skutočnosti základný predpoklad toho, aby všetky ostatné politiky – doprava, školstvo, kultúra, zdravotníctvo, sociálne služby, rozvoj vidieka či vytváranie priestoru pre inovácie – mali šancu uspieť.

Pre východné Slovensko to znamená niekoľko jasných záväzkov. Rozhodovať s ľuďmi, nie o ľuďoch. Verejný záujem postaviť nad stranícky alebo osobný tlak. Zverejňovať nielen úspechy, ale aj plány, dôvody, dáta a výsledky a hospodáriť tak, aby dnešné rozhodnutia nezvyšovali zajtrajšie náklady, ale budúcu odolnosť regiónu.

Lebo napokon nejde len o to, či sa Východ bude rozvíjať. Ide aj o to, či sa bude rozvíjať férovo, rozumne a s dôverou ľudí. A presne to je zmyslom a podstatou dobrého spravovania vecí verejných. Dobré spravovanie Východu sa preto musí stať jednou z nosných línií regionálnej politiky. Krajská samospráva má byť strážcom férových pravidiel, otvoreným partnerom ľudí, profesionálnym koordinátorom územného rozvoja, poctivým hospodárom s majetkom a sebavedomým hlasom Východu doma i v Európe. **Až potom budeme môcť hovoriť o skutočne dobre spravovanom kraji.**

12 PRINCÍPOV DOBRÉHO VLÁDNUTIA RADY EURÓPY

Participácia občanov

Ľudia majú mať možnosť zapájať sa do rozhodovania o veciach, ktoré ovplyvňujú ich život. Samospráva má vytvárať priestor na dialóg, nie rozhodovať od stola.

PRÁVNÝ ŠTÁT

Rozhodnutia samosprávy musia byť v súlade so zákonom a rovnaké pre všetkých. Pravidlá majú platiť bez výnimiek a bez „vybavovania“.

TRANSPARENTNOSŤ

Občania majú právo vedieť, ako sa rozhoduje a kam idú verejné peniaze. Informácie majú byť dostupné, zrozumiteľné a ľahko dohľadateľné.

ZODPOVEDNOSŤ

Verejní funkcionári musia niešť zodpovednosť za svoje rozhodnutia a ich dôsledky. Ak sa urobí chyba, musí nasledovať vysvetlenie a náprava.

EFEKTÍVNOSŤ A ÚČINNOSŤ

Verejné zdroje majú byť využívané hospodárne a s jasným výsledkom pre ľudí. Samospráva má robiť veci správne a včas, nie zbytočne komplikovane.

ROVNOSŤ A NEDISKRIMINÁCIA

Služby a rozhodnutia majú byť dostupné pre všetkých bez ohľadu na pôvod, vek, pohlavie či sociálne postavenie. Nikto nesmie byť systematicky znevýhodňovaný.

ETIKA A INTEGRITA

Verejná moc má slúžiť verejnému záujmu, nie osobnému prospechu. Konflikty záujmov a korupcia podkopávajú dôveru ľudí v samosprávu.



REAKCIESCHOPNOSŤ

Samospráva má reagovať na potreby obyvateľov primerane a v rozumnom čase. Ignorovanie problémov vedie k frustrácii a strate dôvery.

SPOLUPRÁCA A PARTNERSTVÁ

Samospráva nemá fungovať sama, ale spolupracovať s obcami, mestami, krajom, štátom, firmami a občianskou spoločnosťou. Zložité problémy sa dajú riešiť len spoločne.

STRATEGICKÁ VÍZIA A DLHODOBÉ MYSLENIE

Rozhodnutia nemajú riešiť len dnešok, ale aj budúcnosť územia. Dobrý rozvoj presahuje jedno volebné obdobie.

INOVÁCIE A SCHOPNOSŤ UČIŤ SA

Dobré vládnutie podporuje nové riešenia a nebojí sa zmeny. Samospráva sa má učiť z vlastných chýb aj z dobrých príkladov inde.

ODBORNOSŤ A PROFESIONALITA

Kvalitné rozhodovanie si vyžaduje odborných ľudí, dáta a analýzy. Riadenie verejných vecí nemá byť improvizáciou.

VÝCHOD MÁ NA VIAC

Ako oddaný cestovateľ vlakom dlhé roky milujem Kysak. Občas hovorím, že je ako Socha slobody, ktorá nám oznamuje, že nech už ideme jedným alebo druhým smerom, toto je brána. Symbol.

S Kysakom ma spája zrelé a dospelé puto, ako v dlhoročnom vzťahu. Vidím všetky jeho nedostatky, ale uvedomujem si aj jeho význam. Vážim si, že je. Mohol by byť krajší, lepší, jednoducho iný? Zaiste. Ale zároveň je dobre, že je, aký je, lebo bez Kysaku by bol život iný ako s ním.

Je to spojenie na inej, emočnej úrovni. Kto Kysak necíti, nevie, čo je východ.

Východ vnímam ako protiváhu, ale pozor. Ak si na jednu stranu dáme Bratislavu a na druhú Košice, nejde o vzájomne sa vylučujúce veci. Ide o veci, ktoré sa dopĺňajú a dokonca aj navzájom potrebujú.

Slovensko predsa potrebuje viac a lepších centier. Potrebuje viac a lepších miest, viac a lepšieho života. Všetci cítime, že Slovensko sa potrebuje nadýchnuť a žiť. A ja som presvedčený, že sa to podarí len vtedy, keď sa namiesto vylučovania budeme sústrediť na spoluprácu. Navzájom si určite máme čo dať.

Myslím, že keď sa jedného dňa pozrieme na obdobie, ktoré teraz žijeme, najviac zo všetkého nás bude mrziť premárnený čas. Šance, ktoré nám unikli, príležitosti, ktoré sme nevyužili, roky, ktoré sme premrhali. Namiesto rozvoja dnes len sledujeme, ako nás všetci predbiehajú.

A rovnako si myslím, že to už nikoho z nás nebaví. Len málokomu sa dnes žije dobre, len málokto je spokojný. Asi sme si nepredstavovalil, že v roku 2026 budeme žiť takto a namiesto problémov, ktoré akútne potrebujeme vyriešiť, sa budeme motať v akomsi začarovanom kruhu a riešiť zbytočnosti.

No a teraz, keď sme sa takto pekne zhodli, si skúsme povedať, čo s tým. Som veľkým fanúšikom konsenzu, tak opäť hľadáme veci, na ktorých sa vieme dohodnúť.

Trápi nás dosluhujúca a chýbajúca infraštruktúra. Trápi nás nedostatok príležitostí. Ľudia odchádzajú a ostáva po nich nielen prázdno, ale znamená to aj odliv mozgov. Na tom sa pravdepodobne dohodnúť vieme. Čo s tým?

Každý, kto povie, že na to pozná rýchle, lacné, jednoduché a zaručené riešenie, viac alebo menej klame. Rýchlo sa to nedá a ani jednoduché



to nebude, ale to neznamená, že to netreba skúsiť. Dostávame sa teda k otázke, ako na to.

Z môjho pohľadu je dôležité vybrať si ľudí, ktorí to jednoducho myslia dobre. Ktorí sa o funkciu neuchádzajú kvôli sebe alebo kvôli tomu, že sú práve poruke. Mali by to byť ľudia, ktorí majú východ úprimne radi.

Rovnako dôležité sú pre mňa ambície. Dnes už naozaj nestačí, tak ako doteraz, len udržiavať existujúci stav. S občasným zhoršením. Potrebujeme sa pohnúť ďalej, do budúcnosti. Svet na nás totiž nečaká.

No a na to nadväzuje tretí bod: jasná predstava. Bez plánu sa nepohne-
me. Čo treba robiť? A kto presne, ako, kedy a za aké peniaze to urobí? Áno,
reč je o vízii. A o schopnostiach túto víziu naplniť.

Pekné reči nestačia, nie v situácii, v ktorej sa nachádzame. Potenciál cí-
time všetci, ale nestačí o ňom len kvetnato rozprávať a potom vysvetľovať,
prečo sa to nepodarilo. Ten potenciál treba aj využiť.

Východ má celkom určite na viac. Nestačí o tom len hovoriť, treba sa pus-
tiť do roboty. Tak poďme na to.

Samo Marec

ДАКУ

Táto dvojstrana nie je o vízií, ale o vďačnosti. Vďačnosti všetkým, ktorí pomohli vzniku *Žeby dobre bolo*. Celý projekt trval viac ako rok, zapojilo sa do neho viac ako sto ľudí, prevažne z Východu. Tie tisíce hodín, ktoré stoja za touto knihou, boli vynaložené vo viere v zmysluplnosť našej misie. Vo viere, že Východ si svoj úspech zaslúži a ten úspech je dosiahnuteľný. Každý z menovaných prispel tým najlepším zo svojho profesionálneho života. Za to vám všetkým partí obrovská, nepodmienená a bezbrehá vďaka.

V prvom rade ďakujeme všetkým spomenutým aj nespomenutým spoluautorom. Tých spomenutých nájdete v úvode knihy. Tí, ktorí neboli z rôznych dôvodov spomenutí, o sebe samých vedia. Veľmi si vážime váš prínos, nasadenie a optimizmus, ktorý ste v priebehu našej spolupráce ukázali. Či už išlo o písanie textu, jeho revízie, stretnutia, verejné diskusie či konferenčné telefonáty. Váš zápal pre vec bol pre nás nákazlivý v tom najlepšom význame slova.

Kľúčovou osobou, bez ktorej by *Žeby dobre bolo* nevzniklo, je Evka Kocanová.

Veľká vďaka patrí aj Adamovi Ogurčákovi, Zuzane Molnárovej, Martinovi Vavrinčíkovi a Andrei Nine Gašparovičovej.

ĎAKUJEME

Veľké ďakujem patrí Milovi Janáčovi. Obzvlášť mu ďakujeme za jeho sen, s ktorým sa s nami podelil. Taktiež ďakujeme Michalovi Meškovi, Kataríne Rybnickej, Zuzane Suchovej, Jurajovi Zamborskému a Aničke Hájkovej.

Osobitne ďakujeme Eme Sičákovej-Beblavej, Mirovi Beblavému a Samovi Marcovi.

Za neustálu podporu a nekonečnú trpezlivosť ďakujeme manželkám Kristíne a Zuzane a našim deťom, ktoré tolerovali našu neprítomnosť. Ďakujeme Rút, Rea, Maťko a Maxík.

Naše poďakovanie patrí aj tým, bez ktorých finančnej podpory by až tak dobre nebolo, pretože by Žeby dobre bolo nemohlo vzniknúť: Mária Bieliková, Daniel Bundala, Veronika Cifrova Ostrihoňová, Roman Danko, Peter Ďuriš, Štefan Dvorský, Ladislav Erdély, Martin Jesenský, Eva Kalinová, Tomáš Karchutňák, Marek Križka, Roman Krška, Štefan Lukačín, Stanislava Majerová, Ján Mrenica, Tomáš Ondrejka, Lucia Pašková, Jana & Marián Porvažník, Branislav Potoma a Jakub Závodný. Rovnako ďakujeme všetkým, ktorí *Žeby dobre bolo* podporili prostredníctvom crowdfundingovej kampane.

Majo Porvažník & Martin Mudrák

ZDROJE

CESTOVNÝ RUCH

1. MINŽP SR, *Národné parky pre 21. storočie*, 2023
2. Dataintel, *Experiential travel market*
3. OBJAVTE
4. MINCRS, *Register organizácií CR*
5. VISIT BRATISLAVA, *Analýza CR*, 2021
6. EUROSTAT, *Short-stay accommodation*
7. European Commission, *Rethinking Rentals: How the EU Is Addressing Data Gaps in Tourism*
8. Štatistický úrad SR, *Tourism in accommodation establishments in the SR*
9. Korzár, *Od požiaru hradu Krásna Hôrka uplynuli dva roky*, 2014
10. STVR, *Od požiaru Krásnej Hôrky uplynulo 14 rokov, hrad je však stále zatvorený*, 2026
11. Denník N, *S cyklistami oživa aj malý biznis, cyklotrasa EuroVelo v Šariši zlepšuje život miestnym aj turistom*, 2024
12. Kostitras, *EuroVelo 11 na Slovensku*
13. Košický samosprávny kraj, *Integrovaná územná stratégia Košického kraja 2022 – 2030*, 2025
14. II. RÁKÓCZI FERENC POLGÁRI TÁRSULÁS, *Občianske združenie F. Rákócziho*
15. Združenie Gotická cesta, *Gotická cesta*

BIZNIS A INOVÁCIE

1. Denník N, *Graf dňa*, 2024
2. Ministerstvo práce, *Odliv mozgov*, 2023
3. NDS, *Diaľničná sieť SR*
4. ŽSR, *Sieť železníc SR*
5. MINV SR, *Hraničné priechody*
6. Gem Consortium, *Slovakia profile*

7. NKÚ, *Správa o výsledku kontroly 2025 Systém implementácie integrovaného územného rozvoja v podmienkach SR [IÚS NUTS 3 a IÚS UMR]*, 2025
8. JIC, *JIC - Místo, kde rostou globální firmy*
9. Forbes, *Košické letisko mieri k miliónu cestujúcich. Po-dariť sa to môže už tento rok, hovorí jeho riaditeľ*, 2026
10. TramaTM, *About us*
11. BIZKE, *KOŠICE – mesto, kde sa stretávajú talenty, ino-vácie a biznis*

MOBILITA

1. INŠTITÚT 2050, *Dopravná chudoba*, 2025
2. IDS VÝCHOD, *Výročné správy*
3. Dátový katalóg Prešovského samosprávneho kraja, *CYKLO PSK*, 2025
4. KOSICEONLINE, *Volvo projekty*, 2024
5. Plánuj mesto Trnava, *Cykloveža*
6. Bankwatch, *Social Climate Fund*, 2024
7. Klimatická koalícia, *Odloženie Sociálno-klimatického plánu je zlou správou pre ľudí*, 2024
8. ZDOPRAVY.CZ, *PID zkouší v první obci virtuální zastávky. Vznikají tam, kde je nejde postavit*, 2026
9. Úrad vlády SR, *Plán udržateľnej mobility Prešovského samosprávneho kraja*
10. Košický samosprávny kraj, *Plán udržateľnej mobility*
11. Košický samosprávny kraj, *Stratégia rozvoja cyklistickej dopravy a cykloturistiky v Košickom kraji na obdobie 2022–2027–2030 [koncept]*, 2022

SOCIÁLNE VECI

1. Denník N, *Deti sa so mnou do piatej triedy nekamarátili, lebo mama je Rómka, hovorí Peter Urban o anticiganiz-me*, 2026
2. CVI Košice, *Referencie*

3. Slovenská štatistika a demografia, *Miera chudoby alebo sociálneho vylúčenia v slovenských domácnostiach*, 2025
4. KSK, *Koncepcia rozvoja sociálnych služieb KSK*, 2024
5. Eurostat, *Demographic balances and indicators by type of projection and NUTS 3 region*, 2021
6. Svetová banka, *Program Catching-Up Regions 5*, 2025

ZDRAVOTNÍCTVO

1. Denník N, *V Bratislave chýba 17 všeobecných lekárov*, 2025
2. Ministerstvo zdravotníctva SR, *Stav siete VMS*, 2023
3. Korzár, *Prvá detská lekárka na Spiši stále ordinuje*, 2024
4. NKÚ SR, *Niektoré samosprávne kraje stratili kontrolu nad nemocnicami*, 2024
5. BBSK, *Kraj otvára ďalšiu ambulanciu*, 2025
6. EASTMAG, *Siemens Healthineers vyrobil v novom košickom závode už tisíc špičkových ultrazvukov pre tri kontinenty*, 2023
7. CISZS, *Rozvoj dlhodobej starostlivosti*
8. TTSK, *Potrebujem pomoc*

VZDELÁVANIE

1. Eduworld, *Na školách učí 80 504 učiteľov*, 2024
2. NÚCEM, *TALIS 2024*, 2024
3. Denník N, *Na Slovensku ho poslali do špeciálnej školy*, 2018
4. Forbes, *Generácia pripravená na prácu?*, 2024
5. MINEDU, *Odliv mozgov III*, 2023
6. TASR, IVP: *Na školách učí 80 504 učiteľov, ich priemerný vek je 47 rokov*, 2023
7. Cesta von, *Ďakovná správa 2024*, 2025
8. MINEDU, *Často kladené otázky Výzva PSK-MSVVM-024-2024-DV-EFRR: Podpora pilotných centier excelentnosti odborného vzdelávania a prípravy*, 2025
9. Planet youth, *Icelandic Prevention Model*
10. Národný inštitút vzdelávania a mládeže, *TALIS 2024 – prvé výsledky: Slovenskí učitelia v medzinárodnom porovnaní 2025*

ŽIVOTNÉ PROSTREDIE

1. EEA, *GDP-related air pollution exposure inequalities*, 2023
2. Enviroportál, *Napojenosť obyvateľstva na verejné vodovody*
3. Štatistický úrad SR, *Waste in the Slovak Republic in 2022*, 2023
4. Enviroportál, *Environmentálne záťaž*
5. DORKA BAGS
6. WOLF, *Prečo to žiadame*
7. MLYNSKÝ NÁHON, *Kto sme*
8. Eštočinová Lucia, *Odvážne o.z.*

KULTÚRA

1. European Commission, *Cultural Heritage Counts for Europe*, 2019
2. Wikipedia, *Zoznam kultúrnych pamiatok v Prešovskom kraji*
3. Wikipedia, *Zoznam kultúrnych pamiatok v Košickom kraji*
4. Denník N, *Kaštieľ v Jelšave ožíva*, 2022
5. Zlínsky kraj, *Otvorené brány Zlínskeho kraje*
6. Košický samosprávny kraj, *Program rozvoja kultúry 2025–2030*, 2025

ŠPORT

1. European Commission, *Sport and physical activity*, 2022
2. Pravda, *Mala som aj 220-kilovú pacientku.*, 2024
3. Košický samosprávny kraj, *Koncepcia podpory pohybových aktivít obyvateľov KSK 2020–2025*, 2025
4. SP21, *Trénerov v školách pribúda*, 2024

ŽEBY DOBRĚ BOLO. VÍZIA ÚSPEŠNÉHO VÝCHODU A JEHO METROPOLY

Autorský kolektív

Marián Porvažník, Martin Mudrák

Ing. Richard Bachňák, Lucia Rafaj Becová, MA, Mgr. Andrej Belák, PhD.,
MSc. Zuzana Bendíková, Mgr. Jaroslav Čúrny, Mgr. Peter Dedo, PhDr. Laura Dittel,
JUDr. Ing. Adriana Divoková, PhD., Ing. Gabriela Dobrovičová, PhDr. Peter Dringuš,
MHA, Veronika Miškech Fričová, MSc., Mgr. Miriama Glovňová, Matúš Goga,
Ing. Juraj Harmoš, Juraj Hipš, doc. Mgr. art. Oto Hudec, ArtD., Ing. Matúš Hudák,
JUDr. Ing. Peter Huba, PhD., Mgr. Adrián Chreň, Jana Jačišinová, Milo Janáč,
Ing. Zuzana Kalinčíková, MVDr. Dagmar Kažimírová, Mgr. Eva Kocanová, Peter
Kolesár, Ing. Ľudmila Kolesárová, Ladislav Korán, Mgr. Maroš Kováč, Michaela
Kršková, Mgr. Igor Kupec, Bc. Sofia Sára Kvaková, Mgr. Marcel Lacko, Ing. Katarína
Maj Vrábelová, František Maxin, Ing. Juraj Mazák, Ing. Paed. IGIP, Ing. Jana
Mesárošová, Mgr. Zuzana Molnárová, PhD., Ing. Mgr. Michaela Molnárová, MBA,
Bc. MUDr. Peter Nagy, PaedDr. PhDr. Mgr. Olga Okálová, PhD., Mgr. Ladislav Ontko,
Mgr. Peter Palgut, Mgr. et Mgr. Michal Pavljuk, PaedDr. Andrea Popovičová, MBA,
Katarína Prékopová, Mgr.art. Noémi Ráczová, Ing. Mária Reviľáková, Mgr. Nataša
Rokická, Martin Smatana, MSc., RNDr. Martin Smrčo, Mgr. Daniela Sochorová,
Mgr. Miroslav Sopko, Mgr. Veronika Straková, Mgr.art. Tomáš Székely, Mgr. Simona
Šimková, PaedDr. Alžbeta Šniežko, PhD., Branislav Štefan, Ing. Elena Telepková,
Ing. Vladislav Tírpák, MBA, Mgr. Veronika Tóth, PhD., Mgr. Martin Vavrinčík,
MVDr. Michaela Vlasáková, PhD., Paula Zoláková, PhDr. Viola Želinská

Editor obsahu: Eva Kocanová

Editor textu: Milo Janáč

Rešerš: Cecília Šimková, Viktória Veselá, Jana Orlejová

Grafický dizajn a sadzba: Katarína Rybnická, Katkat Studio

Ilustrácie: Anna Hájková

Jazyková korektúra: Filip Molčányi

Tlač a väzba: FINIDR, s. r. o., Český Tešín

V roku 2026 vydal: Optimistický východ, o. z.

Vydanie: prvé

Náklad: 2 000 kusov

Počet strán: 312

ISBN: 978 – 80 – 570 – 7948 – 4

Kniha vznikla s podporou prispievateľov na Donio