



Ministerstvo financií  
Slovenskej republiky



Nadácia  
**F. A. Hayeka**

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

# Záverečná správa

Kežmarok

## Obsah

Úvodná informácia .....	3
Realizované výstupy počas projektu .....	4
Odporúčania .....	10

## Úvodná informácia

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

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

Subjekt samosprávy	Počet
VÚC	3
Krajské mesto	3
Okresné mesto	13
Obec	11
<b>Spolu</b>	<b>30</b>

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

**Cieľom Záverečnej správy** je prezentovať:

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

## Realizované výstupy počas projektu

Začiatok realizácie projektu v meste Kežmarok bol spojený s oboznámením orgánov mesta a vedúcich zamestnancov mestského úradu s novou zákonnou povinnosťou vypracovávať rozpočet aj v programovej podobe, s princípmi programového rozpočtovania, výhodami, ale aj dodatočnou prácou, ktoré so sebou prináša.

Pred začatím realizácie vlastného projektu bolo nutné zistiť a analyzovať východiská pre efektívnu implementáciu programového rozpočtovania v meste Kežmarok. Výhodou mesta Kežmarok bolo využívanie tzv. akciového rozpočtu, ktorý obsahoval istú formu cieľov a zodpovednosti za ich dosiahnutie. Počas úvodných sedení boli zanalyzované aj všetky ostatné relevantné východiská a tieto boli spracované do **Vstupnej správy mesta Kežmarok**.

Na základe uvedených zistení a špecifik mesta boli následne spracované **školiace materiály**, ktoré aplikovali metodiku Ministerstva financií SR na podmienky mesta Kežmarok a vytvorili bázu pre školenia/workshopy. Konkrétne boli vypracované **4 typy školiacich materiálov**:

- Metodika tvorby strategického plánu
- Prezentácie popisujúce postupy a procesy pri tvorbe programovej štruktúry
- Vzorové príklady tvorby základných prvkov programového rozpočtovania
- Vzorové príklady programových štruktúr

Po vypracovaní vstupnej správy, školiacich materiálov a ich schválení Ministerstvom financií SR boli poskytnuté v tlačenej aj elektronickej podobe orgánom mesta, zamestnancom mestského úradu a organizáciám mesta. Nasledovali **školenia a workshopy**. Pozitívom mesta Kežmarok bol otvorený a zodpovedný prístup zamestnancov mestského úradu, osobitne prednostu MsÚ a vedúceho ekonomického oddelenia Ing. Miroslava Karpiša, ktorý profesionálne zabezpečoval organizáciu školení a workshopov v rámci mesta.

Počas trvania projektu boli vypracované 2 programové rozpočty mesta:

- a) **programový rozpočet na rok 2008 a**
- b) **pilotný programový rozpočet na roky 2009-2011.**

Prvotná tvorba programového rozpočtu na rok 2008 bola z hľadiska aplikácie metodiky vynikajúcim krokom, pretože správcovia rozpočtových položiek sa naučili tvoriť programový rozpočet v praxi. Počas projektu vypracovaný programový rozpočet na roky 2009 - 2011 bol predložený do Mestského zastupiteľstva a schválený.

Nie je možné zabudnúť ani na konzultácie ohľadne regulácie a štandardizácie rozpočtového procesu. Mesto Kežmarok sa rozhodlo zaviesť štandardizáciu rozpočtového procesu v roku 2009, ocenilo jej výhody a prejavilo reálny záujem o jej využívanie.

Počas realizácie projektu prebiehali školenia, workshopy a konzultácie nielen priamo na mestskom úrade, ale aj telefonické a e-mailové „konzultácie“, ktoré pomáhali priebežne vysvetľovať vzniknuté nejasnosti.

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

## Ilustrácia programovej štruktúry s finančnými alokáciami výdavkov na úrovni programov

	2009	2010	2011
<b>Rozpočet programu (v EUR)</b>			
<b>Program 1: Plánovanie, manažment a kontrola</b>	<b>380 501</b>	<b>188 640</b>	<b>190 163</b>
Podprog 1.1 Manažment			
Prvok 1.1.1 Výkon funkcie primátora mesta			
Prvok 1.1.2 Výkon funkcie prednostu			
Prvok 1.1.3 Výkon funkcie poslancov a členov komisií			
Podprog 1.2 Plánovanie			
Prvok 1.2.1 Strategické plánovanie			
Prvok 1.2.2 Územné plánovanie			
Prvok 1.2.3 Príprava žiadostí o dotácie			
Podprog 1.3 Kontrolná činnosť			
Podprog 1.4 Daňová politika			
Podprog 1.5 Rozpočtová politika a účtovníctvo			
Prvok 1.5.1 Rozpočtová politika			
Prvok 1.5.2 Audit			
Prvok 1.5.3 Účtovníctvo			
Podprog 1.6 Členstvo v samosprávnych organizáciách			
Podprog 1.7 Rozvíjanie vzťahov s partnerskými mestami			
Prvok 1.7.1 Vzťahy s domácimi "kráľovskými" mestami			
Prvok 1.7.2 Vzťahy so zahraničnými partnerskými mestami			
<b>Program 2: Propagácia a marketing</b>	<b>193 057</b>	<b>202 517</b>	<b>182 071</b>
Podprog 2.1 Šírenie informácií o meste			
Prvok 2.1.1 Web stránka mesta			
Prvok 2.1.2 Mestské promo-materiály a propagačné služby			
Prvok 2.1.3 Kežmarská informačná agentúra			
Prvok 2.1.4 Kežmarská televízia			
Prvok 2.1.5 Kežmarské noviny			
Prvok 2.1.6 Monografia mesta			
Prvok 2.1.7 Dizajn manuál			
Podprog 2.2 Podujatia na zatraktívnenie mesta			
Podprog 2.3 Kronika mesta			
Podprog 2.4 Grantový systém na podporu PR			
Podprog. 2.5 Turistický navigačný systém			
<b>Program 3: Interné služby</b>	<b>457 213</b>	<b>354 146</b>	<b>355 473</b>
Podprog 3.1 Regenerácia zamestnancov MsÚ			
Podprog 3.2 Právne služby			
Podprog 3.3 Interné informačné služby			
Podprog 3.4 Správa, údržba a zveľaďovanie majetku mesta			
Prvok 3.4.1 Evidencia hnutelného majetku mesta			
Prvok 3.4.2 Správa a údržba nehnuteľného majetku mesta			
Prvok 3.4.3 Zveľaďovanie nehnuteľností majetku mesta			
Podprog 3.5 Vzdelávanie zamestnancov			
<b>Program 4: Služby občanom</b>	<b>162 351</b>	<b>168 325</b>	<b>174 301</b>
Podprog 4.1 Verejné WC			
Podprog 4.2 Stavebný úrad			
Podprog 4.3 Matrika, Osvedčovanie listín a podpisov a evidencia obyvateľov			
Podprog 4.4 Občianske obrady			
Podprog 4.5 Registrácia obyvateľstva			
<b>Program 5: Bezpečnosť, právo a poriadok</b>	<b>530 505</b>	<b>510 489</b>	<b>538 538</b>

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

Podprog 5.1	Verejný poriadok a bezpečnosť			
Prvok 5.1.1	Hliadkovanie			
Prvok 5.1.2	Kamerový systém			
Prvok 5.1.3	Pult centralizovanej ochrany			
Prvok 5.1.4	Prevenčné prednášky a diskusie			
Podprog 5.2	Civilná ochrana			
Podprog 5.3	Protipožiarna ochrana			
Podprog 5.4	Verejné osvetlenie			
Prvok 5.4.1	Rozširovanie VO			
Prvok 5.4.2	Bežná údržba a oprava VO			
Prvok 5.4.3	Renovácia VO			
Prvok 5.4.4	Prevádzka VO			
Podprog 5.5	Ochrana pred túlavými psami			
Podprog 5.6	Ochrana pred hlodavcami			
<b>Program 6: Odpadové hospodárstvo</b>		<b>719 976</b>	<b>679 314</b>	<b>694 383</b>
Podprog 6.1	Zber a zneškodnenie odpadu			
Prvok 6.1.1	Cyklický zber odpadu + bankové poplatky			
Prvok 6.1.2	Zneškodňovanie odpadu			
Prvok 6.1.3	Likvidácia čiernych skládok			
Prvok 6.1.4	Vývoz objemného a nebezpečného odpadu			
Podprog 6.2	Separácia odpadu			
Prvok 6.2.1	Zvoz a triedenie separovaného odpadu			
Prvok 6.2.2	Zneškodňovanie odpadu zo separácie			
Podprog 6.3	Údržba dažďovej kanalizácie			
Podprog 6.4	Čistenie mesta			
<b>Program 7: Komunikácie</b>		<b>894 908</b>	<b>246 797</b>	<b>371 938</b>
Podprog 7.1	Výstavba a rekonštrukcia komunikácií			
Prvok 7.1.1	Výstavba a rekonštrukcia ciest			
Prvok 7.1.2	Výstavba a rekonštrukcia chodníkov			
Prvok 7.1.3	Výstavba a rekonštrukcia parkovísk			
Projekt 7.1.4	Výstavba svetelnej križovatky pri Bille			
Projekt 7.1.5	Výstavba svetelnej križovatky pri Pošte			
Projekt 7.1.6	Výstavba svetelnej križovatky pri Tatralane			
Podprog 7.2	Starostlivosť o miestne komunikácie			
Prvok 7.2.1	Údržba a oprava miestnych komunikácií a parkovísk			
Prvok 7.2.2	Zimná údržba miestnych komunikácií a parkovísk			
Projekt 7.2.3	Oprava Mosta na Mýte			
Podprog 7.3	Údržba a obnova dopravného značenia			
<b>Program 8: Doprava</b>		<b>27 883</b>	<b>29 543</b>	<b>31 203</b>
Podprog 8.1	Zabezpečenie výkonov MHD			
Podprog 8.2	Zastávky MHD			
<b>Program 9: Vzdelávanie</b>		<b>5 182 500</b>	<b>5 575 086</b>	<b>5 998 575</b>
Podprog 9.1	Materské školy a súvisiace služby			
Prvok 9.1.1	MŠ Možiarska s jedálňou			
Prvok 9.1.2	MŠ Cintorínska s jedálňou			
Prvok 9.1.3	MŠ K. Kuzmányho s jedálňou			
Prvok 9.1.4	MŠ Severná s jedálňou			
Prvok 9.1.5	SMŠ Kušníerska s jedálňou			
Prvok 9.1.6	MŠ pri DSS s jedálňou			
Prvok 9.1.7	MŠ pri ZŠ Svätého križa s jedálňou			
Podprog 9.2	Základné vzdelávanie a súvisiace výchovno-vzdelávacie služby			
Prvok 9.2.1	ZŠ Dr. Fischera s jedálňou a ŠKD			
Prvok 9.2.2	ZŠ Hradná s jedálňou a ŠKD			
Prvok 9.2.3	ZŠ Nižná s jedálňou a ŠKD			
Prvok 9.2.4	ZŠ Sv. Križa jedálňou a ŠKD			

Prvok 9.2.5	Špeciálna základná škola s jedálňou a ŠKD			
Podprog 9.3	Voľno časové vzdelávanie a aktivity			
Prvok 9.3.1	Centrum voľného času			
Prvok 9.3.2	ŠSZČ pri ZŠ Hradná			
Prvok 9.3.3	ŠSZČ pri ZŠ Nižná brána			
Prvok 9.3.4	ŠSZČ pri ZŠ Sv. Kríža			
Podprog 9.4	Základné umelecké školy			
Prvok 9.4.1	Základná umelecká škola Antona Cígera			
Prvok 9.4.2	Základná umelecká škola ul. Dr. Fischera			
Podprog 9.5	Parlament mládeže mesta Kežmarok			
Podprog 9.6	Podpora vysokých škôl na území mesta			
Podprog 9.7	Mestská školská rada			
Podprog 9.8	Spoločný školský úrad			
Podprog 9.9	Komunitné centrum			
Podprog 9.10	Účelovo viazané prostriedky pre školstvo			
<b>Program 10: Šport</b>		<b>2 562 273</b>	<b>798 812</b>	<b>800 471</b>
Podprog 10.1	Organizácia športových podujatí			
Podprog 10.2	Sieň športovej slávy			
Podprog 10.3	Mestský športový klub OZ			
Podprog 10.4	Športoviská			
Prvok 10.4.1	Futbalový štadión			
Prvok 10.4.2	Futbalový štadión 2			
Prvok 10.4.3	Zimný štadión			
Prvok 10.4.4	Hokejbalové ihrisko			
Prvok 10.4.5	Športová viacúčelová hala			
Prvok 10.4.6	Iné športoviská pri futb. štadióne 2			
Podprog 10.5	Mestské ligy			
Prvok 10.5.1	Kežmarská volejbalová liga			
Prvok 10.5.2	Mestská futbalová Rondo liga			
Prvok 10.5.3	Mestská hokejbalová liga			
Podprog 10.6	Podporný systém na podporu športu			
<b>Program 11: Kultúra</b>		<b>295 358</b>	<b>242 911</b>	<b>249 154</b>
Podprog 11.1	Starostlivosť o pamiatkové objekty			
Podprog 11.2	Kultúrne podujatia			
Prvok 11.2.1	Literárny Kežmarok			
Prvok 11.2.2	Vianočné programy a privítanie Nového roka			
Prvok 11.2.3	Európske ľudové remeslo			
Projekt 11.2.4	Oslava 740. výročia udelenia mestských práv			
Prvok 11.2.5	Iné kultúrne podujatia v meste			
Podprog 11.3	Kultúrna infraštruktúra			
Prvok 11.3.1	Amfiteáter			
Prvok 11.3.2	Mestská knižnica			
Projekt 11.3.3	Rekonštr. domu Hlav.nám. 64 na knižnicu			
Prvok 11.3.4	Kino			
Prvok 11.3.5	Výstavná sieň			
Prvok 11.3.6	Kultúrne stredisko			
Prvok 11.3.7	Internetová čítareň			
Podprog 11.4	Podpora kultúrnych klubov			
Podprog 11.5	Grantový systém na podporu kultúry			
<b>Program 12: Prostredie pre život</b>		<b>1 469 927</b>	<b>223 063</b>	<b>224 722</b>
Podprog 12.1	Verejná zeleň			
Prvok 12.1.1	Výsadba zelene			
Prvok 12.1.2	Revitalizácia a údržba zelene			
Prvok 12.1.3	Lesopark			
Podprog 12.2	Mestské lesy			
Podprog 12.3	Detské ihriská			
Podprog 12.4	Drobná oddychová architektúra mesta			
Podprog 12.5	Úprava verejných priestranstiev			
Podprog 12.6	Vianočné osvetlenie			



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

Podprog 12.7	Cintorínske služby			
Prvok 12.7.1	Starý cintorín			
Prvok 12.7.2	Nový cintorín			
<b>Program 13: Sociálne služby</b>		<b>1 303 758</b>	<b>1 358 396</b>	<b>1 403 506</b>
Podprog 13.1	Starostlivosť o dôchodcov			
Prvok 13.1.1	Domov dôchodcov			
Prvok 13.1.2	Klub dôchodcov			
Prvok 13.1.3	Príspevok na stravu dôchodcov			
Prvok 13.1.4	Príspevok dôchodcom na tiesňové zariadenia			
Podprog 13.2	Starostlivosť o znevýhodnených občanov			
Prvok 13.2.1	Starostlivosť o občanov bez prístrešia			
Prvok 13.2.2	Starostlivosť o mentálne a telesne postihnutých (Stacionár)			
Prvok 13.2.3	Terénna soc. práca (pre občanov na hranici biedy)			
Prvok 13.2.4	Jednorazová dávka sociálnej pomoci			
Prvok 13.2.5	Sociálne pôžičky			
Podprog 13.3	Pomoc deťom z Detských domovov			
Prvok 13.3.1	Príspevky na dopravu z Detských domovov			
Prvok 13.3.2	Príspevky na úpravu rodinných pomerov (deti z DD)			
Podprog 13.4	Opatrovateľská služba			
Prvok 13.4.1	Dom opatrovateľskej služby			
Prvok 13.4.2	Ambulantná opatrovateľská služba			
Podprog 13.5	Osobitý príjemca prídavku na dieťa			
Podprog 13.6	Grantový systém na podporu sociálnej oblasti			
Podprog 13.7	Aktivačná činnosť a malé obecné služby			
<b>Program 14: Bývanie</b>		<b>1 599 117</b>	<b>1 612 129</b>	<b>1 030 272</b>
Podprog 14.1	Výstavba nájomných bytov			
Podprog 14.2	Správa, opravy a údržba nájomných bytov			
Podprog 14.3	Bytová politika			
Podprog 14.4	Vykurovanie geotermálnou energiou			
<b>Program 15: Zdravotníctvo</b>		<b>257 453</b>	<b>157 871</b>	<b>157 871</b>
Podprog 15.1	Dotácie pre zdravotníctvo			
Podprog 15.2	Stredisko zdravotníckych služieb			
<b>Program 16: Administratíva</b>		<b>980 647</b>	<b>1 022 141</b>	<b>1 078 305</b>
<b>Celkové výdavky</b>		<b>17 017 427</b>	<b>13 370 180</b>	<b>13 480 946</b>

## Odporúčania

Implementácia programového rozpočtovania v meste Kežmarok prebehla úspešne. Zámery a ciele v programovom rozpočte korešpondujú so strategickými materiálmi mesta a reflektujú jeho realitu a potreby. Existuje však priestor pre zlepšenie, ktorý vyplýva najmä z potreby dlhšieho časového obdobia na využitie všetkých výhod, ktoré programové rozpočtovanie ponúka.

V prvom rade je potrebné vytvoriť motivujúce prostredie pre využívanie programového rozpočtovania, ako manažérskeho nástroja. Programové rozpočtovanie ponúka možnosť odmeňovania správcov rozpočtových prostriedkov na základe dosahovaných výstupov a výsledkov vo vzťahu k výdavkom. Túto prax zaviedol napríklad Roger Douglas, tvorca najúspešnejšej hospodárskej reformy 20. storočia na Novom Zélande a pozitívne výsledky na seba nedalo dlho čakať.

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

V prípade mesta Kežmarok je potrebné uviesť, že:

- pri vypracovaní programových rozpočtov bola neustála snaha o pridržanie sa metodiky MFSR, teda v rámci rozpočtu mohli vzniknúť len odchýlky vyplývajúce zo subjektívneho posúdenia.
- Rezerva existuje vo využívaní výsledkových cieľov. Do budúca je to však výzva, ktorá môže samospráve pomôcť zabezpečiť lepšie prostredie pre svoj rozvoj a spokojnosť obyvateľov.
- Mesto Kežmarok plánuje v roku 2009 prijať na základe našich odporúčení reguláciu rozpočtového procesu. Je potrebné, aby obsahovala aj ustanovenia týkajúce sa programového rozpočtu, jeho zostavovania, plnenia, monitorovania a hodnotenia.

- Mesto Kežmarok plánuje v roku 2009 začať používať na základe našich odporúčení štandardizované formuláre pre rozpočtové požiadavky, monitorovanie a hodnotenie v rámci programového rozpočtovania. Je potrebné, aby boli využívané všetkými správcami rozpočtu.
- Veľký dôraz je potrebné klásť aj na monitorovanie a hodnotenie plnenia programového rozpočtu 2009-2011. Pri prvom monitorovaní by pomohlo okrem zodpovedného vyplnenia monitorovacieho formulára dodať tiež komentáre k nastaveným merateľným ukazovateľom. Je totiž pravdepodobné, že niektoré ukazovatele by mohli byť v ďalšom roku nahradené ukazovateľmi jednoduchšie získateľnými alebo ukazovateľmi s vyššou vypovedacou schopnosťou. Mesto by na základe prejavenej záujmu ocenilo asistenciu pri monitorovaní a hodnotení, pričom sa zaujíma aj o benchmarking s porovnateľnými mestami.

Otázky predstaviteľov mesta Kežmarok smerovali aj na potenciálne porovnávanie samospráv na základe výstupov a výsledkov. Mesto je už zapojené v inom systéme benchmarkingu slovenských miest, avšak báza programového rozpočtovania sa zdá byť vhodnejšia. Mesto Kežmarok by sa teda na jednej strane rado zapojilo do benchmarkingu na základe programového rozpočtovania, na strane druhej by však potrebovalo pomoc, ako na úrovni vytvorenia metodiky benchmarkingu, tak na úrovni jej správnej implementácie.

Na záver uvádzame hodnotenie projektu z pohľadu osoby zodpovednej za koordináciu projektu v meste Kežmarok, vedúceho ekonomického oddelenia, Ing. Miroslava Karpiša.

*1. Ako hodnotíte projekt pilotnej implementácie programového rozpočtovania?*

Veľmi dobre, veľkou výhodou bolo hlavne to, že do celého procesu boli včlenení všetci vedúci zamestnanci. Tým bolo docielené to, že vedúci zamestnanci boli skôr ochotní prijať túto zmenu, ako keby ju zabezpečovalo samotné ekonomické oddelenie nášho úradu. Veľkou výhodou bolo aj to, že do programového rozpočtu sme preklopili rok 2008, na ktorom sme si celý proces vyskúšali, pričom tento proces bol rozložený na dlhšie časové obdobie. Pri tvorbe rozpočtu na roky 2009-2011 sme potom mali veľmi dobrú prípravu.

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

Pozitívne: sú jasnejšie definované výsledky, ktoré sa podarí dosiahnuť vďaka finančným prostriedkom použitých na konkrétny účel

Negatívne: administratívna náročnosť, pri niektorých prvkoch sa ťažko stanovujú merateľné ukazovatele

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

Neustála práca s vedúcimi zamestnancami na tom, aby zodpovedne pristupovali k tvorbe programového rozpočtu aj v ďalších rokoch. Existuje totiž riziko, že programový rozpočet v ďalších rokoch nebudú inovovať, ale budú využívať len formu vytvorenú v roku 2008.

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

Rozpočtovať výdavky len formou programového rozpočtu v delení na bežné výdavky, kapitálové výdavky a výdavky finančných operácií. Rozpočet by sa nerozpisoval podľa kódu zdroja, funkčnej ani ekonomickej klasifikácie. Rozpočtovanie na všetky klasifikácie je však zbytočnou administratívnou záťažou, ťažisko by malo byť na programovom rozpočte a nie napríklad na tom, aké odvody budú do Všeobecnej zdravotnej poisťovne, aké do Spoločnej zdravotnej poisťovne a pod.. Plnenie by sa však sledovalo podľa všetkých vyžadovaných klasifikácií, ak by to bolo potrebné.