

Jana Jadůdová, Ján Zelený

Manažment riadenia vzťahu mesto — človek

Studia Etnologiczne i Antropologiczne 15, 204-212

2015

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Jana Jaďudová, Ján Zelený

Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici

Fakulta prírodných vied – Katedra životného prostredia

Manažment riadenia vzťahu mesto – človek*

Słowa kluczowe: władze miasta, partnerstwo między miastem i obywatelem, Corporate Social Responsibility

Abstract: The article is focused on analyzing the relationship between the city and the citizen. Currently, the city applies the principle of responsible behaviour, in which the city stands out as a good citizen to respond to the needs of its key partners – citizens. The aim of the article is to analyze, on the example of selected municipal governments of the Slovak Republic and their activities, the readiness of the government for partnership with citizens, and to propose how to manage this relationship. The research was conducted between 2012 and 2013 in selected urban municipalities of the Slovak Republic's Banska Bystrica region: Banska Bystrica, Zvolen and Žiar Hronom. An analysis of the relationship between the city and citizen was carried out by means of open interviews with the municipal authorities, questioning citizens and own observations. The results of our research showed that, irrespective of the size of the city, selected municipalities showed a low level of preparedness for the creation of partnerships with citizens.

Key words: municipality, partnership between city and citizen, Corporate Social Responsibility

Úvod

Ako uvádza organizácia Transparency International Slovensko (2012) mestá a obce v Slovenskej republike hospodária s 3,5 miliardami eur ročne. V sto najväčších samosprávach Slovenska žije 2,7 milióna ľudí. Služby samosprávy sú služ-

* Informacje o źródłach finansowania badań przedstawionych w artykule: brak źródeł finansowania.

bami pre občanov, ktorí požadujú dôveryhodnosť, transparentnosť, spoluprácu a skvalitnenie poskytovaných služieb. Ústava Slovenskej republiky charakterizuje územnú samosprávu ako: „samostatné územné samosprávne a správne celky Slovenskej republiky združujúce osoby, ktoré majú na ich území trvalý pobyt“¹. Jej úlohou je ovplyvňovať kvalitu života v danom území a realizovať aktivity v prospech občanov. Od roku 1990 došlo v legislatíve Slovenskej republiky k postupnému uvoľňovaniu centrálnej vlády a k posilňovaniu právomocí územnej samosprávy, ktorá vykonáva aktivity v oblastiach životného prostredia, sociálnej starostlivosti o obyvateľov, ponúka služby na uspokojovanie ich potrieb a ako každá organizácia, hospodári podľa prideleného rozpočtu.

Vplyvom naznačených zmien sú územné samosprávy postavené pred otázkou, ako riešiť situáciu tak, aby zabezpečili dlhodobý udržateľný rozvoj územia. Do popredia vstupuje otázka konceptov zodpovedného správania (Corporate Social Responsibility), ako nového prístupu pre riadenie. Samotný koncept Corporate Social Responsibility prisudzuje územnej samospráve úlohu nenahraditeľného partnera. V teórii stakeholder managementu sa ukazuje ako kľúčový subjekt, ktorý vymedzuje legislatívny rámec, vytvára podmienky pre výkon podnikateľskej a mimovládnej činnosti, ktorá sa premieta do tvorby pracovných miest. Filozofia konceptu spoločenskej zodpovednosti v prostredí orgánov verejnej správy je postavená na predpoklade, že žiadny úrad neexistuje len v ekonomických súvislostiach, ale ovplyvňuje celé okolie (komunitu, sociálnu situáciu zamestnancov, štátnych úradníkov, občanov). Daný vzťah je obojstranný, nakoľko zainteresované strany ovplyvňujú úspešnosť úradu. Zmyslom implementácie sa stáva minimalizácia dopadov svojej činnosti na okolité prostredie, maximalizácia prínosov (nielen v podobe ekonomických výnosov, ale aj budovanie dobrého mena, imagu, posilnenie konkurenčnej výhody), zodpovednosť a reagovanie na podnety svojich stakeholderov².

Cieľom príspevku je na príklade vybraných mestských samospráv z územia Slovenskej republiky (Banská Bystrica, Zvolen, Žiar nad Hronom) a ich aktivít analyzovať pripravenosť daných samospráv vo vzťahu k občanovi a navrhnuť manažment riadenia vzťahu mesto – občan.

Metodika

Analýzu vzťahu mesto–občan sme realizovali vo vybraných samosprávach banskobystrického kraja. Výber bol podmienený blízkosťou samospráv k miestu pracoviska (Banská Bystrica), a ústretovosťou kompetentných pri poskytnutí in-

¹ Ústava Slovenskej republiky z 1. septembra 1992 uverejnené v Zbierke zákonov č. 460/1992.

² P. MIRVIS, B.K. GOOGINS: *Stages of Corporate Citizenship: A Developmental Framework*. Boston 2006.

formácií. Prieskum prebiehal v rozmedzí rokov 2012–2013. Zber dát prebiehal v dvoch fázach: formou rozhovor s predstaviteľmi vybraných mestských úradov Banskobystrického samosprávného kraja, dopytovaním občanov a vlastným rozhovorom. Rozhovor sme realizovali s predstaviteľmi samospráv tak, aby sme z každej samosprávy získali jeden komplexný záznam. Cieľom rozhovorov bolo identifikovať aktivity, ktoré organizácia vykonáva pre svojich občanov a cieľom dotazníkov odhaliť problémové oblasti a určiť úroveň spokojnosti občanov so svojim mestom. Dotazník bol rozposielany náhodným respondentom (mladším vekovým kategóriám cez sociálne siete, starším bol rozdavany osobne) v počte 50 kusov pre kazdu samosprávu. Návratnosť dotazníka predstavovala 85%. Po prepise rozhovorov a vyhodnoteni dotazníkov sme pomocou SWOT analýzy určili silne a slabé miesta, príležitosti a ohrozenia pre kazdu samosprávu samostatne.

Následne sme analyzovali oficiálne stránky samospráv a sledovali 10 kritérií zostavených na základe metodiky organizácie Transparency International Slovensko a v súlade s princípmi zodpovedného správania: prístup k informáciám, etika a konflikt záujmu (etický kódex), elektronické služby, účast občana na verejnom rozhodovaní, transparentné riadenie, vybavovanie saznosti, občianska vybavenosť, dotácie na podporu verejnoprospesnych aktiviti, oddychové zóny na trávenie voľného času, kultúrno-spoločenské a športové podujatia. Kritériá boli bodované stupnicou od 1–3 tak, že 1 = dobre, 2 = priemerne a 3 = nedostatočne. V závere sme navrhli odporucania pre manažment riadenia vzťahu mesto – občan.

Charakteristika výskumnej vzorky

Predmetom výskumu sa stali samosprávy Banskobystrického kraja Slovenskej republiky: Banská Bystrica, Zvolen a Žiar nad Hronom. Banskobystrický kraj leží v južnej časti stredného Slovenska. Rozprestiera sa na rozlohe 9 455 km² a zaraduje sa v rámci Slovenska k najrozľahlejsim krajom³. V počte obyvateľov patri medzi kraje s nizsim počtom obyvateľov – 656 813⁴. Hustota na 1 km² predstavuje necelých 70 obyvateľov. Nachádza sa tu 516 obci a v 24 mestách žije 55% obyvateľstva.

Mesto Banská Bystrica je samostatný samosprávný územný celok Slovenskej republiky, ktorý sa skladá zo 16 mestských časti. História mesta sa začala pisať v 13. storoci. V roku 1255 bolo povýšené na mesto. Do novodobých dejín sa zapísalo 29. augusta 1944, keď tu bolo vyhlasene Slovenské národné povstanie – ozbrojený odpor proti fašistickej okupácii. Po oslobodení mesta v druhej

³ Slovenská republika má 8 samosprávných krajov.

⁴ Počet obyvateľov k 31.12.2013 podľa údajov zo Štatistického úradu Slovenskej republiky.

svetovej vojne sa stalo jedným z troch hospodársko-správnych centier Slovenska. Založením Univerzity Mateja Bela 1. júla 1992 sa Banská Bystrica stala jedným z centier vysokoškolského vzdelávania.

História mesta Zvolen sa spája s rokom 1243, kedy bolo povýšené do kategórie kráľovských miest. V súčasnosti je moderným mestom, ktoré je administratívnym, ekonomickým a kultúrno-spoločenským centrom okresu. Patrí k priemyselne vyspelejšej severnej časti Banskobystrického kraja, s rozvinutým strojárskym, drevospracujúcim, stavebným a potravinárskym priemyslom. Vzhľadom na svoju výhodnú geografickú polohu je aj dôležitým uzlom cestnej a železničnej dopravy, s medzinárodným letiskom Sliač vo svojej blízkosti. Zvolen je vnímaný aj ako významné stredisko vzdelania so sieťou škôl, najmä z oblasti lesníctva a drevárstva (vysoká škola – Technická univerzita).

Územie mesta Žiar nad Hronom tvoria 3 katastrálne územia: Žiar nad Hronom, Horné Opatovce a Šášovské Podhradie. Pôvodný názov mesta bol Svätý Kríž nad Hronom a najstarším známym písomným prameňom je zakladacia listina z roku 1075. K rozvoju mesta dochádza v päťdesiatych rokoch minulého storočia vybudovaním závodu na výrobu a spracovanie hliníka. S výstavbou hlinikárne sa začalo v roku 1951 a v máji roku 1953 začala skúšobná výroba hliníka. V roku 1955 došlo k zmene názvu na Žiar nad Hronom. V roku 1960 sa mesto stáva sídlom okresu.

Výsledky a diskusia

Na základe analýzy dát z rozhovorov a dotazníkov sme identifikovali potenciál vybraných samospráv pre implementáciu konceptu zodpovedného správania (CSR) a tvorbu partnerských vzťahov medzi mestom a občanom. Zamerali sme sa na externú oblasť sociálnej línie, nakoľko v nej sa najviac prejavuje vzťah samosprávy k občanovi. Výsledky sú prezentované formou SWOT analýzy pre každú samosprávu samostatne a zhrnutím sledovaných ukazovateľov v tabuľkovej forme a ich evaluáciou.

Samospráva mesta Banská Bystrica

Mesto Banská Bystrica má v súčasnosti hlavnú víziu postavenú na myšlienke: „formovať mesto ako súčasť stredoslovenského metropolitného centra, ktoré bude využívať svoje ľudské, materiálne, prírodné a ekonomické zdroje na zvýšenie

kvality života svojich občanov“⁵. V súlade s cieľom príspevku sme sa zamerali na zvyšenie kvality života občanov mesta, nakoľko sa samospráva zaviazal stať lídrom regiónu v oblasti vzdelávania, kultúry, športu a zdravotníctva.

Samospráva mesta Banská Bystrica v rozhovoroch zdôraznila, že jej prioritou je komunikácia s občanom, nakoľko si je vedomá, že len vzájomná spolupráca môže viesť k rozvoju mesta a je užitočná pre všetkých. Výrazná je orientácia na občana, v podobe zriadenia Diskusného fóra na internetovej stránke meste, Elektronickej úradnej tabule a Klientskeho centra, ako miesta prvého kontaktu. Pre miestnu komunitu organizujú rôzne sprievodné podujatia v priebehu celého roka (na rok 2014 plánujú 87 kultúrno-spoločenských podujatí)⁶, aby podporovali udržanie tradícií v oblasti kulturného dedıctva. V sucasnej spoločnosti je problematika uchovania a ochrany kulturného dedıctva etnických spoločenskıev sklonovana stále častejšie. Kultúrne dedıctvo patı nielen k najvýraznejším hodnotám ale, je zaroven jedným z ich základných identifikačných prvkov. Môžeme len suhlasit s tvrdením Kriskovej, e udržateľné formy kulturného dedıctva môžu byť len tie, ktoré charakterizujú spoločenstvo, sú mu vlastné, spoločenstvo sa s nimi stotoňuje a sú jeho prirodzenou suastou⁷.

Za slabú stránku mozno oznait nedovertu občanov k samotnej samospráve a jej zamestnanom, o sa prejavuje nízkou motiváciou občanov podieľať sa na riešení verejných zalezitostı a ich účastí na zasadnutıach, ako nám vyplynulo z rozhovoru. V danej oblasti absentuje verejná kontrola samotných občanov najmä na sídliskách, o sa prejavuje vandalizmom a neporiadkom, ako nám vyplynulo z dotazníkoveho prieskumu.

Prileitosti súvisia s podporou mimovládnych organizácií venujúcich sa sociálnej starostlivosti a rekvalifikácii zamestnancov. Nemenej dôležité sú aj skúsenosti zahraničných miest s využitím parkov a oddychových zón pre pasívny i aktívny oddych, ktoré by obciani mesta uvítali, ako nám vyplynulo z dotazníkoveho prieskumu. Efektívne sa stalo budovanie cyklotrás v okolí mesta s vlastnou cyklobusovou dopravou do vzdialenejšich oblastí. Ohrozenie sa spája s nefungujucimi verejno-súkromnými partnerstvami a so zhoršením podmienok pre aktívne trávenie voľného času (úbytok športových ihriskı).

Samospráva mesta Zvolen

Vo vízii mesta má stanovené princípy riadenia, ktoré sú zhodné s princípmi zodpovedného správania samosprávy – organizácia ako dobrý občan. V sociálnej

⁵ Program hospodárskeho a socialného rozvoja mesta Banská Bystrica na roky 2007–2013.

⁶ Kalendár podujatí v meste Banská Bystrica na rok 2014.

⁷ Z. KRIŠKOVÁ: *Etnické suvılosti remeselnej vıroby vo Veľkej Lomnici*. Spolok Slovákov v Poľsku. Krakov 2013.

oblasti vyvíja v externom prostredí aktivity, ktorých cieľom je zabezpečiť rovnaké šance pre všetkých, vytvorí mesto sebavedomých a vzdelaných ľudí s aktívnym prístupom k životu, ktoré slúži verejnosti. Realizuje starostlivosť o obytné zóny, verejné priestory a mestskú zeleň. V oblasti kultúry a voľného času vytvára a modernizuje priestory. Sprístupňuje školské zariadenia verejnosti. Podporuje významné kultúrne, športové a voľnočasové podujatia a podieľa sa na podpore aktivít v oblasti školstva, rodiny a voľného času⁸. Na rok 2014 plánuje realizovať 70 kultúrnych podujatí, čo predstavuje oproti roku 2013 pokles o 16% a 21 športových podujatí (pokles oproti roku 2013 o 5%)⁹.

Za silnú stránku úradu v sociálnej oblasti možno označiť skvalitnenie a propagáciu kultúrnych a športových podujatí v meste (na rok 2014 plánuje dotáciu na kultúrny život vo výške 2 600 EUR a na športové podujatia 59 400 EUR, pričom medzi subjekty s najväčšou finančnou podporou zaradujeme: Divadlo Jozef Gregora Tajovského, Hokejový klub mesta, Mestský futbalový klub a Mestský volejbalový klub)¹⁰. Mesto má vybudovanú širokú sieť sociálnych zariadení, poskytuje poradenské a opatrovateľské služby. Vnútromestské a prímestské zóny sú vybavené dostatkom rekreačných zón a detských ihrísk (mesto si udržiava stabilný počet parkov – 4, detských ihrísk 62, z toho udržiavaných detských ihrísk 20 a 74 pieskovísk). Ako uvádza Tomaškin, Tomaškinová plochy zelene sú v urbánnom prostredí nevyhnutné, nakoľko tlmia negatívne dopady obyvateľstva, prispievajú k trvalo udržateľnému rozvoju mesta, posilňujú územný systém ekologickej stability a zvyšujú druhovú rozmanitosť sídelno-priemyselnej krajiny¹¹.

Slabou stránkou sú chýbajúce komunitné centrá pre občanov v sociálnej núdzi, nízkoprahové denné centrá pre deti a rodinu a nie je vybudovaný monitorovací a signalizačný systém na privolanie pomoci. Rovnako ako v prípade samosprávy mesta Banská Bystrica, aj tu možno pozorovať nízky záujem občanov spolupodieľať sa na rozhodovaní, prieskumoch a spracovaní strategických dokumentov. Napriek značnej prehľadnosti a novému vizuálnemu stvárneniu internetovej stránky mesta, občania v dotazníkoch označili nedostatočnú úroveň elektronických služieb a elektronických formulárov. Príležitosti a ohrozenia sa spájajú s vybudovaním a udržaním partnerského vzťahu úradu a občana, podporou oblastí záujmu občana, ktoré sú závislé od finančných prostriedkov.

⁸ D. WEISOVÁ: *Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja mesta Zvolen na obdobie 2014–2020*. Zvolen 2013.

⁹ *Rozpočet mesta Zvolen na rok 2014*.

¹⁰ Tamtiež.

¹¹ J. TOMAŠKIN, J. TOMAŠKINOVÁ: *Ekologické, environmentálne a sociálne funkcie verejnej zelene v urbánnej krajine*. Banská Bystrica 2012.

Samospráva mesta Žiar nad Hronom

Hlavnou víziou samosprávy Žiar nad Hronom je vytvoriť z priemyselneho mesta: „mesto so spokojnými a aktivnymi ľuďmi v zdravom a bezpečnom prostredí s nadštandardnou kvalitou života, s vysoko odborným školstvom a kvalitným sociálnym prostredím“¹². Pre naplnenie bolo stanovených päť prioritných tem pre plánovacie obdobie 2004–2013: kvalita podmienok pre život obyvateľov mesta, zlepšenie ivotneho prostredia a vytváranie podmienok pre oddych a regenerácie obyvateľov, stabilizácia mladých a vzdelaných tvorbou pracovných podmienok, zvyšenie konkurencieschopnosti mesta, vytváranie podmienok pre sociálnu inklúziu ohrozených skupin obyvateľov.

V súlade s cieľom príspevku sme sledovali oblasť zlepšenie kvality podmienok pre život obyvateľov mesta a vytváranie podmienok pre oddych a regenerácie obyvateľov. Za silnú stránku moźno označiť, tak ako pri predchádzajúcich samosprávach zriadenie kancelárie prvého kontaktu. Ako vyplynulo z rozhovoru, mesto Žiar nad Hronom patrilo k prvým mestám na Slovensku, ktoré vytvorili zariadenie umoźnujuce prvý kontakt s občanom na jednom mieste. V roku 2009 zriadilo tzv. Mestskú obývačku – miesto stretávania Mestské mladeźnickeho parlamentu. Mladším obyvateľom mesta vychádza v ústrety aj formou diskusneho fóra na oficiálnej stránke žiarskej samosprávy na sociálnej sieti, ktoré slúži ako elektronická platforma na komunikáciu medzi samosprávou a obyvateľmi.

Obyvatelia v dotazniku označili za slabú stránku technický stav objektov na oddych a rekreáciu. V meste sa nachádza päť rekreačných a športových zariadení v správe mesta (kúpalisko, plaváreň, futbalový štadión, zimný štadión a športová hala), ktoré boli postavené v rozmedzí rokov 1970–1980. Čiastočne mesto investovalo do rekonštruktie verejných športovísk, detských ihrísk vo vybraných častiach a revitalizácie jediného mestského parku s detským ihriskom. Najvacšimi moźnosťami pre prácu s ľuďmi a ich zaangaźovanosť do života mesta je oblasť kultúry, športu a zlepšovanie bývania. Z návrhů rozpočtu na rok 2014 sú planovane: 4 príležitostné trhy (Ziarsky jarmok, Vianočné trhy, Fašiangy, Deň zdravia a deň detí), 50 kultúrno-spoločenských podujatí a 57 športových aktivit¹³.

Vzťah občana k mestu a dopad jeho konania na rozvoj sa prejavuje kaźdodenne, a preto sa ohrozenia spájajú s absenciou partnerstiev podporujúcich organizácií, apatiou, nedovertcivosťou a nedostatočným tzv. lokalpatriotizmom obyvateľov. Príležitosť predstavuje zaradenie mesta Žiar nad Hronom v roku 2012 medzi piate najtransparentnejšie mesto z hodnotených 100 slovenských miest¹⁴.

¹² *Plán hospodárskeho a sociálneho rozvoja mesta Žiar nad Hronom na programovacie obdobie 2004–2013.*

¹³ *Návrh rozpočtu mesta Žiar nad Hronom na rok 2014.*

¹⁴ Samospráva mesta Banská Bystrica sa umiestnila na 9 miesto a samospráva mesta Zvolen na 20 miesto. Transparency International Slovensko 2012.

Na základe sledovaných ukazovateľov môžeme konštatovať (tab. 1.), že najlepšie možnosti pre občanov vytvára samospráva mesta Banská Bystrica. Pravdepodobne sa do odráža aj od jej postavenia krajského mesta Banskobystrického kraja. Samospráva mesta Zvolen a Žiar nad Hronom vykazujú porovnateľné výsledky. V oblasti prístupu k informáciám, zverejňovania dokumentov a etického riadenia vykazuje lepšie výsledky samospráva mesta Žiar nad Hronom. Samospráva mesta Zvolen vytvára viac možností pre trávenie voľného času.

TABUĽKA 1. Sumár hodnotených ukazovateľov v sledovaných samosprávach

Ukazovateľ	Banská Bystrica	Zvolen	Žiar nad Hronom
<i>Prístup k informáciám</i>	1	1	2
<i>Etika a konflikt záujmu (etický kódex)</i>	1	3	1
<i>Elektronické služby</i>	1	2	1
<i>Účasť občana na verejnom rozhodovaní</i>	1	3	2
<i>Transparentné riadenie</i>	3	2	1
<i>Výbavovanie sťažností</i>	2	2	2
<i>Občianska vybavenosť</i>	1	1	2
<i>Dotácie na podporu verejnoprospešných aktivít</i>	2	2	3
<i>Oddychové zóny pre trávenie voľného času</i>	1	2	3
<i>Kultúrno-spoločenské a športové podujatia</i>	1	1	2

ZDROJ: Vlastný výskum.

Odporúčania

V zmysle hodnotených ukazovateľov a dosiahnutých výsledkov odporúčame sledovaným samosprávam (Banská Bystrica, Zvolen, Žiar nad Hronom) aplikovať:

- na internetovej stránke trvalo zverejňovať materiály, pozvánky, zápisnice zo schôdzí, aktuálne grantové výzvy (priebeh ich schvaľovania, rozhodnutia), zmluvy a faktúry;
- zverejňovať video záznamy, resp. zvukové záznamy z rokovaní na internetovej stránke;
- zaviesť elektronickú podateľňu pre žiadosti;
- zaviesť trvalý a efektívny mechanizmus na riešenie podnetov občanov, nahlasovanie nekalých praktík, napr. hotlinky či online formulár a pravidelne ich vyhodnocovať;

- pravidelne realizovať údržbu a rekonštrukciu oddychových zón v meste, resp. vytvárať nové oddychové zóny;
- aplikovať princípy zodpovedného riadenia vo vzťahu organizácia ako dobrý občan.

Bibliografia

Literatura zwarta

- KRIŠKOVÁ Z.: *Etnické súvislosti remeselnej vyroby vo Veľkej Lomnici. W: Revitalizácia tradičnej kultúry a lokálna identita*. Krakov 2013, s. 75–92.
- MIRVIS P., GOOGINS B.K.: *Stages of Corporate Citizenship : A Developmental Framework*. Boston 2006.
- PAVLIK M., BELCIK M. et al.: *Spoleenska odpovednost organizace : CSR v praxi a jak s nim dal*. Praha 2010.
- TOMASKIN J., TOMASKINOVA J.: *Ekologicke, environmentalne a socialne funkcie verejnej zelene*. Banská Bystrica 2012.

Czasopismiennictwo

- Boston Colege Centre for Corporate Citizenship: *Leadership Competencies Community Involvement: Geeting to the roots of success*. „The Corporate Citizen” 2010, z. 4, s. 1–56.

Raporty

- BRANDE L.: *The Key of Local Partnerships in the Promotion of Social Cohesion*. Brusel 2008.
- Kalendár podujaty v meste Banská Bystrica na rok 2014*.
- Návrh rozpočtu mesta Žiar nad Hronom na rok 2014*.
- Plán hospodárskeho a socialnego rozvoja mesta Žiar nad Hronom na programovacie obdobie 2004–2013*.
- Program hospodárskeho a socialnego rozvoja mesta Banská Bystrica na roky 2007–2013*.
- Rozpočet mesta Zvolen na rok 2014*.
- WEISOVÁ D.: *Program hospodárskeho a socialnego rozvoja mesta Zvolen na obdobie 2014–2020*. Zvolen 2013.

Inne zrodla

- Ústava Slovenskej republiky z 1.septembra 1992 uverejnené v Zbierke zákonov . 460/1992.