

MODERN TOOLS OF LOCAL GOVERNANCE ORIENTED AT SUPPORT OF VOLUNTARY CITIZEN ACTIVITIES IN COMMON PUBLIC AFFAIRS

MÁRIA MURRAY SVIDROŇOVÁ

Ing. Mária Murray Svidroňová, PhD., Faculty of Economics, Matej Bel University, +421 484 462 311,
maria.murraysvidronova@umb.sk

KATARÍNA VITÁLIŠOVÁ

Ing. Katarína Vitálišová, PhD., Faculty of Economics, Matej Bel University, +421 484 462 017,
katarina.vitalisova@umb.sk

PATRIK GREGUŠ

Bc. Patrik Greguš, Faculty of Economics, Matej Bel University, patrikgregus@centrum.sk

Abstract

The paper considers the current issue of modern instruments of Local Governance in the management of local municipalities. These tools (e.g. e-participation, participatory budgeting, etc.) directly support the participation of citizens in the public affairs as well as in the implementation of common interest issues (e.g. repairing degraded parks, public spaces) on a voluntary basis and "citizen awareness". The paper presents the outcomes of several years' long primary research in building relationships of local government and citizens implemented in the local municipalities of the Slovak Republic by the method of interview using questionnaires and structured interviews. Research is complemented by selected example of good practice aimed at the use of modern forms of the Local Governance. The results of primary research point to that citizens are key players of local municipalities in SR. However, local governments have used mostly only statutory form of building relationships with citizens. There is a lack of systematic support of citizen involvement in the public affairs as well as in the implementation of common interest issues. More conscious local municipalities are becoming the larger municipalities, especially cities, because of the stronger pressure of organized groups of citizens in order to stimulate debate and resolve problem areas of life of local community. It is confirmed by selected examples of good practice in Slovak Republic (Banská Bystrica, Košice, etc.). Based on a critical analysis of the results of the secondary and primary research, the final part of the contribution is devoted to the possible application of other modern tools of Local Governance, which are not sufficiently exploited in the Slovak Republic.

Key words: Local Governance, citizen participation, participative budgeting, citizen

JEL classification: H11, H44, H49

1. Úvod

Súčasná demokratická spoločnosť prináša rozsiahle možnosti, prostredníctvom ktorých sa môžu občania zúčastňovať na správe verejných vecí priamo a nielen prostredníctvom voľby svojich zástupcov. Občianska participácia a podporenie záujmu o riešenie vecí verejných je dlhodobým zámerom deklarovaným v programových dokumentoch národných vlád, ako aj nadnárodných spoločenstiev. Napríklad na úrovni Európskej únie ide o Piatu správu

o ekonomickej, sociálnej a územnej kohézii, Európu 2020, Územnú agendu Európskej únie 2020.

Stále viac sa začínajú využívať nové formy zapojenia verejnosti do riešenia verejných záležitostí aj v krajinách strednej a východnej Európy, kde sa obyvatelia postupne počas viac ako dvadsiatich rokov učili ako využívať svoje práva a slobody garantované ústavou krajinou.

Cieľom príspevku je na základe analýzy výsledkov realizovaného sekundárneho a primárneho výskumu v podmienkach samospráv Slovenskej republiky identifikovať súčasný stav vzťahov miestnych samospráva a jej občanov, identifikovať špecifiká uplatňovania participatívneho rozpočtovania ako jedného z nástrojov budovania vzťahov s občanmi a následne vymedziť možnosti uplatnenia ďalších moderných nástrojov občianskej participácie založených na prístupe Local Governance v Slovenskej republike.

V druhej kapitole príspevku sa vo vzťahu k stanovenému cieľu zameriame na vymedzenie koncepcie Local Governance ako participatívneho prístupu v miestnom vládnutí. Osobitne sa venujeme jeho nástroju – participatívneho rozpočtu. V tretej kapitole problematiku skúmame v reálnych podmienkach slovenských miestnych samospráv, analyzujeme súčasný stav vzťahov medzi miestnou samosprávou a občanmi na základe legislatívy a výsledkov primárneho výskumu, a na základe sekundárnych údajov a primárneho výskumu charakterizujeme implementovaný participatívny rozpočet v podmienkach mesta Banská Bystrica. V závere definujeme jeho prínosy a navrhujeme možnosti využívania ďalších nástrojov Local Governance.

2. Participatívny prístup v miestnom vládnutí

Prvé znaky orientácie na budovanie vzťahov vo verejnej správe, ako aj v miestnej samospráve, sa objavujú v 70. a 80. rokoch 20. storočia, a to v podobe New Public Managementu (NPM) (Walton, 1986; Cohen a Brand, 1993; Gaebler, 1993; Lin 1996; Hood a Peters, 2004). (Schellong, 2009, s. 326). Dôraz sa začal klásť na vytvorenie kontrolných, monitorovacích mechanizmov na zabezpečenie transparentnosti využívania verejných prostriedkov a spokojnosti občanov. Začali sa vytvárať podmienky na rozvoj konkurencie v zabezpečovaní verejných statkov. Mení sa prístup k vedeniu zamestnancov vo verejnej správe, najmä k ich profesionalizácii.

Vďaka uplatňovaniu manažérsky orientovaných prístupov sa vzťah medzi občanom a vládou prestal vnímať len ako transakcia. Občan dostáva na výber z ponuky verejných statkov, ako aj z rôznych spôsobov ich zabezpečenia. Vnímanie občana ako zákazníka sa dostáva do popredia až v 90. rokoch 20. storočia (Albrecht, 1988; Barzelay, 1992; Swiss, 1992; Gore, 1993; Fountain, Kaboolian a Kelman, 1993; Radin a Coffee, 1994; Barzelay, 1994; Barnes, 1995; Bogumil, 1997) (Schellong, 2009, s. 326). Postupne sa problematikou riadenia vzťahov s občanmi zaoberali aj Hirschman (1999), Ryan (2001), Laing (2003). Výsledkom uplatnenia marketingu vzťahov vo verejnej správe so zameraním na občana sa stal manažment vzťahov s občanom (Schellong, 2008, 2009). Ide o „stratégiu, ktorá je umožnená technológiou, so širokým zameraním sa na občana, na manažovanie a optimalizáciu vzťahov a posilnenie príslušnosti k miestu“ (Petrovičová, Vaňová, 2008, s. 157).

Na prelome 20. a 21. storočia sa ako alternatívny prístup k manažmentu verejného sektora, ktorý vhodnejšie reflektuje osobitosti verejného sektora, rozvíja koncepcia Public Governance (verejné vládnutie) (napr. Kickert et al., 1997, Peter, B. G., Piere, J., 1998, Rhodes, 2000, Bevir et al., 2003; Berry et al., 2004). S jeho vymedzením sa spája v literatúre viacero pojmov, ako napr. sieťové vládnutie, kolaboratívny verejný manažment, holistické vládnutie, spájajúca vláda (joined-up goverance). Ide o nový proces vládnutia, na ktorom aktívne

participuje spoločnosť tvorená verejným, súkromným a neziskovým sektorom, pri akceptovaní autority štátu (Rhodes, 2000, Peters, 2003). Podľa Bovairda, Löfflerovej (2009) Public Governance znamená spôsob, akým štátne usporiadanie spolupracuje so svojimi partnermi a zainteresovanými subjektmi, ktorí sa podieľajú rovnako na výsledkoch verejnej politiky. Dôraz je kladený na názory ľudí a ich schopnosť podieľať sa na spravovaní. Public Governance predstavuje komplexnú sieť medziinštitucionálnych a medziorganizačných vzťahov, v ktorej sú aktéri (zainteresované subjekty) prepojení horizontálne a vertikálne v spoluprodukcii verejných služieb a riešení verejných záležitostí (Paletta, 2012).

Podstatou uplatňovania Public Governance je konštruktívne angažovanie spoločnosti v rozhodovacích a riadiacich procesoch verejnej politiky na jednotlivých úrovniach vlády a hľadanie konsenzu v riešení verejných otázok týkajúcich sa súkromnej, verejnej a občianskej sféry, ktorý by inak nebolo možné dosiahnuť (Emerson, 2011). Public Governance prispieva k voľbe dobrých rozhodnutí, efektívnemu využívaniu zdrojov a posilňuje zodpovednosť za využívanie týchto zdrojov. (Helm, Crowford, 2009).

Uplatňovanie Public Governance na miestnej úrovni sa nazýva Local Governance (lokálne spravovanie/vládnutie) a je chápané ako vykonávanie kolektívnych postupov medzi inštitúciami miestnej samosprávy a občanmi. Local Governance predstavuje korporatívny model miestneho vládnutia (Pierre, 1999). Je založený na myšlienke participatívnej lokálnej demokracie. Jeho hlavným cieľom je dosiahnutie súladu záujmov zainteresovaných subjektov s cieľmi samosprávy deklarovanými v jej politike (Musso, 2014, Franzke, Roeder, 2014). Zameriava sa na vyváženie zapojenia verejného, súkromného a neziskového sektora a rovnováhu medzi demokratickými postupmi a ekonomickým rozvojom (Pierre, 2014, Sone, 2014). Na druhej strane sa objavujú nové pochybnosti o tom, čo znamená vyvážené zapojenie subjektov, resp. o dosahu nevyváženého zapojenia zainteresovaných subjektov a citlivosti subjektov na tieto zmeny (napr. Pierre, 1991, Musso, 2014, Scott, 2014).

Dobré miestne spravovanie nie je iba o poskytovaní určitého rozsahu miestnych verejných služieb, ale tiež o zachovaní slobody občanov, o vytváraní možnosti demokratickej účasti na veciach verejných a občianskeho dialógu, o ekologicky udržateľnom miestnom rozvoji (Shah, 2006).

Local Governance ako prístup k manažmentu verejného sektora vníma občana ako používateľa a spoluproducenta verejných služieb. Aktívne sa stáva súčasťou výrobného procesu, resp. procesu poskytovania služieb. Aj keď koncept koprodukcii sa rozvíja už od 80. rokov 20. storočia (napr. Barber, 1984; Walzer, 1988), v poslednom desaťročí jeho význam rastie vzhľadom na preukázanú závislosť produkcie od času a ochoty zákazníka. V miestnej samospráve sa koprodukcii spája najmä s aktívnym zapájaním občanov do riešenia verejných záležitostí a poskytovania služieb (Pestoff, 2009). Podľa Alforda (2002) sa koprodukcii niekedy označuje aj aktívne občianstvo, pretože uspokojuje nielen materiálne, ale aj symbolické a normatívne očakávania občanov. Druhou kľúčovou dimenziou pozície občana je participácia na riadení, správe a kontrole vecí verejných. Občania majú možnosť uplatňovať svoje práva (najmä politické), prispievať k hľadaniu riešení problémov v miestnej samospráve, ale zároveň musia niesť za svoje rozhodnutia aj náležitú zodpovednosť. Pri zohľadnení prístupu Local Governance sa občan stáva spolutvorcom miestnej politiky, jej priorit a ďalšieho smerovania.

Zo vzájomného vzťahu medzi miestnou samosprávou a občanom dochádza k produkcii tzv. verejnej hodnoty (public value) (napr. Moore, 1995; Kelly, Muers, 2002; Bozeman, 2009; Calabrò, 2011, Genington, Moore, 2011, Hartley, 2011). Teória verejnej hodnoty je podstatou korporatívneho prístupu k verejnému vládnutiu (Rhodes, 1997; Pierre 1999, Ruter et al., 2005). Budovanie verejnej hodnoty je okrem dôvery, participácie na riadení a správe verejných vecí zainteresovanými subjektmi úzko spojené aj s poskytovaním verejných

služieb. V nich je aspekt tvorby verejnej hodnoty spojený so spolunavrhovaním a spoluprácou týchto služieb používateľmi (Kelly, Muers, 2002; Calabrò, 2011), čo vedie k personalizácii poskytovaných verejných služieb.

Verejná hodnota predstavuje niečo navyše sociálneho, ekonomického, politického, environmentálneho charakteru vo verejnej sfére alebo, širšie povedané, týkajúce sa kvality života (Calabrò, 2011, s. 2). Vymedzenie verejnej hodnoty je viac psychologické a sociologické ako merateľná kvantitatívna stránka produkcie tovarov a služieb. Prostredníctvom nej produkcia verejného sektora dostáva kreatívny rozmer, pričom rešpektuje princípy zodpovednosti, efektivity a právny rámec (Bozeman, 2009).

Základom teórie verejnej hodnoty sú tri procesy, a to definovanie verejnej hodnoty vrátane jej konkretizácie v podobe očakávaných výsledkov; vytvorenie vhodného prostredia, ktoré umožňuje tvorbu vzťahov a partnerstiev medzi zainteresovanými subjektmi a budovanie operačnej kapacity spolu s mobilizáciou a využitím zdrojov vnútri i mimo organizácie s cieľom dosiahnuť stanovené výsledky spájané s verejnou hodnotou pre zainteresované subjekty (Bozeman, 2009; Benington, Moore, 2011) a rovnováhu medzi konkurenčnými záujmami zainteresovaných subjektov (Moore, 1995).

Local Governance je založené na niekoľkých parciálnych súčastiach. Prvým krokom je vymedzenie prání a kapacít miestnych zainteresovaných subjektov, ktorými tieto môžu prispieť k riešeniu lokálnych problémových oblastí. Pri pretransformovaní do reálnych podmienok ide o súhrn aktivít, ktorými miestna samospráva zisťuje potreby svojich občanov (napr. ankety, dotazníky, prieskumy verejnej mienky). Druhou súčasťou je mobilizácia vládnych a mimovládnych zdrojov s cieľom dosiahnuť stanovené úlohy, ktoré je závislé od finančnej kapacity samosprávy a objemu grantov a dotácií, na ktoré má nárok, resp. ktoré vie získať. Treťou nevyhnutnou súčasťou je vytvorenie rámca pre kolektívne kroky a vyjednávanie, zosúladenie a koordináciu verejných záujmov so záujmami subjektov. Na to sa využíva široká paleta nástrojov, ktoré nie sú prevažne striktné určené, ale sú súčasťou vyjednávania, koordinácie, facilitácie, advokácie a ovplyvňovania (Peters, 2003, Cresbo. Cabral, 2010, Schaap, Dool, Hendriks, Gianoli, 2014). Koncepcia Public Governance sa preto vníma aj ako proces neustáleho zdokonaľovania sa na základe vzájomnej komunikácie, ktorý si vyžaduje čas, flexibilitu a dobré meno (Franzke, Roeder, 2014, Pianzola, Ladner, 2014, Michels, Montfort, 2014). Vzhľadom na to nie je možné taxatívne vymedziť všetky nástroje Local Governance. Avšak na základe skúseností z praxe a výsledkov výskumov medzi tie najmodernejšie z nich, ktoré len v súčasnosti začali prenikať aj do podmienok Slovenskej republiky, môžeme zaradiť marketing vzťahov v miestnej samospráve (Vitálišová, 2015), participatívny rozpočet (Moynihan, 2007), komunitné centrá a organizovanie (Klimovský, 2008), e-participácia (Sloboda, Spáč, 2014). V našom ďalšom skúmaní sa zameriame prioritne na využívanie a implementáciu participatívneho rozpočtu ako nástroja Local Governance.

2.1. Participatívny rozpočet ako nástroj local governance

Participatívny rozpočet možno považovať za inovatívny nástroj prerozdelenia verejných financií a poskytovanie verejných služieb. Participatívny rozpočet (PAROZ) je demokratizačnou formou účasti občanov bez politického mandátu, tzn. obyvateľov mesta, ktorí nemajú žiadnu politickú funkciu, na procese plánovania verejného rozpočtu. Jeho jadrom je regionálna finančná politika. Zvyšuje transparentnosť, vytvára podmienky dialógu medzi verejnou správou a občanmi, pomáha využívať financie na poskytovanie verejných služieb podľa záujmov a priorít občanov. Prostredníctvom spolupráce občanov a verejnej správy sa vytvára báza dôvery demokratickej kultúry a sociálnej spolupatričnosti spoločnosti. Na participatívnom rozpočte sa podieľajú občania tým, že rozhodujú o využití finančných

prostriedkov, ktoré sú vyčlenené z obecného alebo mestského rozpočtu. Je to demokratický proces, ktorý berie do úvahy právo občanov podieľať sa na verejnom rozhodovaní. Môže výrazne ovplyvniť poskytovanie služieb, vzhľad obce alebo mesta. Občania sa rozhodujú podľa svojich predstáv a potrieb, preto sa postup a realizácia participatívneho rozpočtu v jednotlivých mestách a obciach líši. Jasná definícia participatívneho rozpočtu nie je stanovená, napr. Markowska-Bzducha (2013) ho charakterizuje ako demokratický proces, ktorý umožňuje obyčajným členom komunity priamo rozhodovať, ako budú peniaze z verejného rozpočtu využité. Rozpočty sú základom vládnych politik, konkrétnymi nástrojmi, ktoré rozhodujú ako sú politiky implementované. Participatívne rozpočtovanie tak umožňuje obyvateľom danej municipality mať priame právo rozhodovať o tom, ako budú implementované služby bývania, dopravy, úpravy verejných priestorov a ďalšie verejné služby.

Wampler (2000) PAROZ opisuje ako inovatívny proces uskutočňovania politiky. Občania sú priamo zapojení do politického rozhodovania. Počas roka sú organizované fóra – verejné diskusie, kde majú občania možnosť rozhodovať o použití zdrojov, stanovovať priority politiky a sledovať verejné výdavky. Tieto programy sú navrhnuté tak, aby sa občania zapojili do vytvárania politických rozhodnutí, vznášali podnety k administratívnym reformám a rozhodovali o rozdeľovaní verejných zdrojov obvykle do oblastí ako podpora verejného vzdelávania a aktívne občianstvo, dosiahnutie sociálnej spravodlivosti prostredníctvom vylepšenej politiky, obnova a údržba verejných priestranstiev, zachovanie tradícií a kultúra.

PAROZ je pomerne mladý nástroj inovácie. V roku 1989 upriamilo na seba pozornosť brazílske mesto Porto Alegre prostredníctvom inovatívnej mestskej politiky. V jej centre bolo vytvorenie rozpočtu s účasťou obyvateľstva, ktorý sa stal známym pod názvom „participatívny rozpočet“. Tento spôsob tvorby rozpočtu zmenil vzťahy medzi správou mesta a civilným obyvateľstvom. Pozitívnym efektom bolo zvýšenie účasti žien a etnických menšín na rozhodovaní a tvorbe vhodných projektov. (Džinić, Murray Svidroňová a Markowska-Bzducha, 2016). Myšlienka participatívneho rozpočtu sa rozšírila z Brazílie a iných mimoeurópskych krajín (napr. Uruguaj, Južná Afrika, Nový Zéland atď.) tiež do Európy v rôznych formách do Nemecka, Francúzska, Španielska a ďalších krajín, vrátane Slovenskej republiky (od roku 2014). Organizácia spojených národov (UN Habitat, 2004) ho vyhlásila za najlepší spôsob demokratického vládnutia.

Participatívny rozpočet sa riadi nasledujúcimi princípmi (Sintomer a kol., 2008):

- Účasť občanov na tvorbe rozpočtu: obyvateľstvo sa zúčastňuje na plánovaní verejného rozpočtu.
- Inštitucionalizácia verejnej účasti: forma zapojenia verejnosti do tvorby participatívneho rozpočtu je štrukturálne stanovená.
- Rozdeľovanie verejných prostriedkov: určenie využitia prostriedkov závisí od spoločného zváženia zúčastnených aktérov.

Základnými cieľmi participatívneho rozpočtu sú (Sintomer a kol., 2008):

- Transparentnosť: občania sú o celom procese informovaní, čo umožňuje v prípade nesprávneho využitia prostriedkov vývoj zastaviť.
- Účasť a/alebo spolurozhodovanie občanov: dialóg medzi verejnou správou a občanmi sa zlepšuje a to vedie k zvýšeniu vedomostí obyvateľstva o dôležitých procesoch v správe mesta alebo obce.
- Intenzívnejšia orientácia využitia finančných prostriedkov na záujmy občanov: účasťou občanov získa verejná správa pomoc pri spravodlivom rozhodovaní o využití verejných prostriedkov.

Jednou z kľúčových foriem zapájania občanov do vecí verejných je ich činnosť pri rozvoji miest a regiónov - účasť pri procese tvorby participatívneho rozpočtu a predkladanie projektov.

3. Vzťahy miestnych samospráv s občanmi a možnosti uplatňovania moderných nástrojov Local Governance v Slovenskej republike

V tretej kapitole problematiku skúmame v reálnych podmienkach Slovenských miestnych samospráv. Najprv na základe legislatívy a výsledkov primárneho výskumu analyzujeme súčasný stav vzťahov medzi miestnou samosprávou a občanmi. Prezentujeme vybrané výsledky výskumu, ktorý sa realizoval v rokoch 2010 – 2011 medzi 150 občanmi z miestnych samospráv SR (po 50 občanov zo samosprávy v kategórii do 1000 obyvateľov, 1000 – 4999, a nad 5 000 obyvateľov).

Následne na základe sekundárnych údajov dostupných z webových stránok a interných materiálov Via Altera, ako aj z primárnych údajov, získaných rozhovorom so štatutárom Via Altera, charakterizujeme proces a realizáciu participatívneho rozpočtu v podmienkach mesta Banská Bystrica.

3.2. Občan a jeho postavenie v miestnej samospráve Slovenskej Republiky

V podmienkach Slovenskej republiky rozumieme miestnou samosprávou obec, ktorá zabezpečuje určité zákonom určené úlohy spoločenstva občanov vymedzenom na územnom základe. Podľa §1, odsek 1, zákona o obecnom zriadení č. 369/1990 v znení neskorších predpisov je obec „samostatný územný samosprávny a správny celok Slovenskej republiky a združuje osoby, ktoré majú na jej území trvalý pobyt. Je právnickou osobou, ktorá za podmienok ustanovených zákonom samostatne hospodári s vlastným majetkom a s vlastnými príjmami. Základnou úlohou obce pri výkone samosprávy je starostlivosť o všestranný rozvoj jej územia a o potreby jej obyvateľov.“

Orgánmi obce sú obecné zastupiteľstvo a starosta obce. Starosta obce je výkonným orgánom obce, vykonáva správu obce a zastupuje obec navonok. Obecné zastupiteľstvo je zastupiteľský zbor obce, ktorý rozhoduje o základných otázkach života obce. Osobný základ obce tvoria obyvatelia obce, ktoré majú v obci trvalý pobyt. Okrem nich sa na samospráve podieľajú aj iné fyzické osoby, ktoré nie sú obyvateľmi obce, ale majú v obci nehnuteľný majetok.

Hlavným poslaním miestnej samosprávy je plnenie potrieb a prání jej občanov ako „zákazníkov, resp. konečných užívateľov“. Miestna samospráva pre občanov zabezpečuje vymedzený rozsah služieb ako kompetenciu originálnu, prenesenú alebo delenú, a tak uspokojuje ich potreby a želania. Všetky kompetencie stanovené zákonom a nariadeniami majú slúžiť najmä občanovi, ktorý predstavuje základný článok miestnej samosprávy. Občan je kľúčovým zainteresovaným subjektom miestnej samosprávy (Vitálišová, 2015).

Z legislatívy platnej v Slovenskej republike vyplývajú miestnej samospráve v Slovenskej republike povinnosti, ktorých splnenie je dôležité pre fungovanie verejného sektora. Ide o vymedzený okruh úloh, ako napríklad zabezpečovanie kolektívnych statkov, prerozdeľovanie finančných zdrojov, rozhodovanie o verejných veciach, verejnej kontrole a pod. Medzi najdôležitejšie právne predpisy upravujúce postavenie miestnej samosprávy v Slovenskej republike a jej povinnosti patrí Ústava Slovenskej republiky (zákon SNR č. 460/1990 Zb. v znení neskorších predpisov), zákon SNR č. 369/1990 Zb. o obecnom zriadení v znení neskorších predpisov, zákon SNR č. 346/1990 Zb. o voľbách do orgánov samosprávy obcí v znení neskorších predpisov, zákon č. 416/2001 Z. z. o prechode niektorých pôsobností z orgánov štátnej správy na obce a vyššie územné celky v znení neskorších predpisov.

Na základe naplňania úloh miestnej samosprávy dochádza k budovaniu vzájomného vzťahu medzi miestnou samosprávou a občanmi. V snahe získať prehľad o aktuálnom vnímaní miestnej samosprávy z pohľadu občanov sme realizovali malý prieskum so 150 respondentmi, občanmi po 50 osôb z troch veľkostných kategórií miestnych samospráv do 1000 obyvateľov, do 4999 obyvateľov a nad 5 000 obyvateľov. Uvedomujeme si, že výberová vzorka nie je dostatočne vypovedajúca, ale pre potreby poukázania na rozdiely v očakávaniach a reálnom uspokojovaní potrieb občanov dostatočná.

Prvými vybranými charakteristikami, ktoré sme skúmali, boli vnímanie vzájomného vzťahu s miestnou samosprávou a aktivita vo vzťahu z pohľadu občanov (Tabuľka 1).

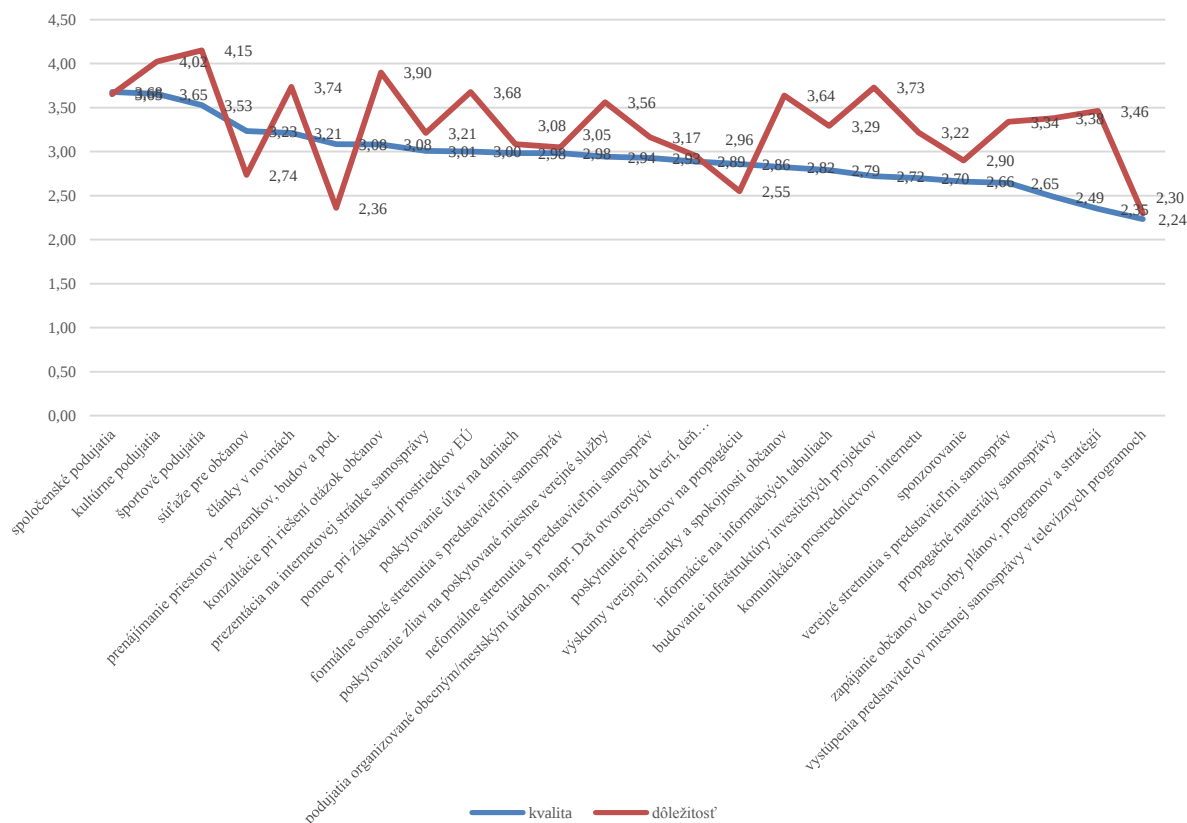
Tabuľka 1: Vybrané aspekty vzťahov občana a miestnej samosprávy v SR

Vnímanie vzájomného vzťahu		Aktivita vo vzťahu	
Partneri	52,00 %	Aktívny som len ja	3,33 %
Partneri aj rivali	14,67 %	Som aktívnejší	23,33 %
Rivali	4,00 %	Rovnako aktívni	30,67 %
Nespolupracujeme	28,67 %	Aktívnejšia je samospráva	10,00 %
Neuviedli	0,67 %	Aktívna je len samospráva	11,33 %
Spolu	100,00 %	Nikto	20,67 %
Dôležitosť vzťahu	4,79	Kvalita vzťahu	4,93

Zdroj: Vlastné spracovanie.

Na základe výsledkov prezentovaných v tabuľke 1 môžeme vidieť, že 52 % oslovených občanov vníma vzťah so samosprávou ako partnerský, ale skoro tretina občanov (28,67 %) nespolupracuje so samosprávou. Z pohľadu aktivity vo vzťahu tretina občanov vníma aktivitu vo vzťahu rovnomerne rozdelenú medzi oboch účastníkov vzťahu (30,67 %). Až 20,67 % opýtaných odpovedalo, že nikto z účastníkov sa nesnaží udržiavať vzájomný vzťah a 23,33 % opýtaných si myslí, že viac udržiava vzťah práve občan. Uvedené výsledky veľmi výrazne poukazujú na nízku aktivitu samosprávy vnímanú vo vzťahu k občanovi.

Ďalšou skupinou výsledkov výskumu uvedených v grafe 1 chceme poukázať na výrazný nesúlad medzi tým, ktoré aktivity realizuje voči občanom miestna samospráva a ktoré aktivity občania považujú za dôležité. Opýtaní respondenti hodnotili jednotlivé aktivity z hľadiska dvoch kritérií – dôležitosti a reálnej kvality aktivity a na základe bodového hodnotenie 1-5 (1 – najmenej kvalitné, najmenej dôležité, 5 – najkvalitnejšie, najviac dôležité).



Graf 1 Kvalita a dôležitosť aktivít realizovaných samosprávou z pohľadu občanov MS
Zdroj: Vlastné spracovanie na základe výsledkov primárneho výskumu.

Na základe grafu 1 vidíme, že väčšina aktivít zastrešených miestnou samosprávou nesúhlasí s očakávaniami občanov. Najväčšie rozdiely sa prejavili v poskytovaní úľav na daniach, stretnutiach predstaviteľov samosprávy s občanmi, konzultáciách pri riešení otázok občanov, prezentovaných informáciách na informačných tabuliach samosprávy. Najväčší negatívny rozdiel sa prejavil v hodnotení aktivity „zapájanie občanov do tvorby plánov, stratégií a programov“.

Všetky negatívne hodnotené aktivity podporujú náš predpoklad, že občania vnímajú samosprávy v SR za málo otvorené a komunikatívne, a snaha o participatívny prístup v riadení samosprávy je takmer nulová. Práve v tejto oblasti preto vidíme priestor pre zlepšovanie prostredníctvom zavádzania nástrojov Local Governance, medzi ktoré patrí aj participatívny rozpočet. V nasledujúcej podkapitole poukážeme na skúsenosti s implementáciou participatívneho rozpočtu v Banskej Bystrici ako jedného z prvých miest v SR, ktorý tento nástroj začalo využívať.

3.3. Implementácia participatívneho rozpočtu v Banskej Bystrici

Participatívny rozpočet (PAROZ) bol v Banskej Bystrici (BB) zavedený na konci roku 2013. Predchádzala mu aktívna práca prípravného výboru, ktorý tvorili aktivisti z neziskovej sféry, konkrétne spolupráca miestneho občianskeho združenia Via Altera s občianskym združením Utopia, občania a zástupcovia mesta. Mestské zastupiteľstvo schválilo na rok 2014 rozpočet vo výške 0,25 € na jedného obyvateľa mesta, čím sa vytvorila suma takmer 20 000€ pre pilotný ročník PAROZ v BB.

Diskusné fórum rozhodlo o podpore 6 priorít, o maximálnej sume 5 000 € a bola vytvorená 9-členná Koordinačná rada, ktorá sa stala spoločným orgánom participatívnej komunity. Tvorili ju jednotlivé tematické skupiny a zabezpečovala koordináciu procesu participatívneho rozpočtu medzi komunitami a orgánmi mesta. Koordinačná rada:

- schválila dokumenty a základné princípy o fungovaní PAROZ v Banskej Bystrici,
- prispela k organizácii verejných podujatí,
- komunikovala s mestskými orgánmi,
- zabezpečovala komunikáciu medzi tematickými skupinami,
- kontrolovala realizáciu projektov,
- predkladala výstupy a správy z procesov PAROZ mestskému zastupiteľstvu na schválenie,
- predložila participatívnou komunitou schválený participatívny rozpočet primátorovi mesta,
- prevzala na seba schválenie vzniku a v prípade zániku berie na vedomie zánik participatívnej komunity,
- poskytovala podmienky na školenia členov participatívnej komunity.

Priority sa týkali komunitného rozvoja, kultúry, práce s mládežou, životného prostredia a životného štýlu. Ukázalo sa, že práve vytýčenie priorít je cesta k otvoreniu komunikácie a zároveň k možnosti zorganizovať skupiny, ktoré majú o riešenie jednotlivých problémov záujem. Pretože v meste pracovali na úrovni volebných obvodov tzv. občianske rady, na fóre niektorí občania prejavili svoj nesúhlas so zavedením participatívneho rozpočtu. K tomuto nedorozumeniu došlo na základe slabej informovanosti o cieľoch, zámeroch a financovaní participatívneho rozpočtu. Participatívny rozpočet nie je „konkurenciou občianskym radám“. Mestský úrad prijímal do konca apríla návrhy projektov, ktoré z hľadiska formálne úplnosti posudzovala koordinačná rada a následne v spolupráci s Mestským úradom v Banskej Bystrici pripravila Druhé diskusné fórum (konané 22. 5. 2014), na ktorom boli predstavené jednotlivé projekty po ich zverejnení na webových stránkach.

Obyvatelia mesta boli informovaní o sume 19 455 € vyčlenenej na realizáciu projektov. Občania predložili 31 projektov. Zároveň boli vyzvaní, aby sa zúčastnili na Druhom diskusnom fóre, vypočuli si prezentácie projektových návrhov a diskutovali o ich závažnosti, prípadne získali bližšie informácie. Projekty, ktoré získali najväčší počet hlasov, sa realizovali v druhej polovici roku 2014.

Práca na PAROZ je založená na dobrovoľnosti, na nadšení a aktivite ľudí, ktorí chcú prispieť k zmene svojho najbližšieho prostredia. Umožnila zapojenie každého obyvateľa mesta do verejného života a zároveň zrealizovala analýzu verejného života a úroveň fungovania verejných inštitúcií. Participatívny rozpočet vzbudil širokú diskusiu občanov aj na sociálnej sieti.

Cieľom PAROZ v BB je okrem silnejšej orientácie na potreby občanov mesta aj efektívne využívanie finančných prostriedkov a transparentnosť v procese participatívneho rozpočtu. Každému občanovi bola poskytnutá možnosť zúčastniť sa online-dialógu, verejných zhromaždení, prípadne mohol písomne vyjadriť svoj názor k zavedeniu participatívneho rozpočtu. Prostredníctvom spolupráce občanov a vedenia mesta sa podarilo vytvoriť bázu spolupráce a vzájomnej dôvery. Koordinačná rada po skúsenostiach s nultým ročníkom navrhla zmeny na zlepšenie procesu sa týkajúce podávania i samotnej realizácie projektov. Pod vedením člena OZ Utopia Petra Nedoroščika sa vytvorili dve pracovné skupiny, ktoré sa usilovali nájsť riešenie vzniknutých problémov. Zúčastnení občania sa zhodli na zachovaní tematických komunít s podmienkou, že je potrebná ich jasná definícia a úloha v procese participatívneho rozpočtu. Nevyhnutné sa tiež ukázalo zlepšenie komunikácie. Zhoda nastala

aj v otázke zavedenia verejného zvažovania do procesu participatívneho rozpočtu. Vývoj PAROZ v Banskej Bystrici zhŕňame v tabuľke 2.

Tabuľka 2: Participatívny rozpočet v Banskej Bystrici v rokoch 2014 – 2016

	2014	2015	2016
Alokovaná suma	19 713 €	19 343 €	19 343 €
Počet predložených projektov	31	17	12
Počet schválených projektov	4	5	n.a.*
Oblasti projektov	Kultúra, zeleň, šport, mládež	Kultúra, zeleň, mládež, história	Kultúra a umenie, zeleň, šport.
Počet hlasujúcich občanov	382	470	n.a.

Zdroj: Vlastné spracovanie.

* V čase spracovania príspevku neboli dostupné všetky údaje o participatívnom rozpočte pre rok 2016, projekty (12) boli predložené vo februári 2016, výsledky hlasovania budú až v apríli 2016.

Okrem spoluúčasti na navrhovaní a realizácii projektov dostávajú občania v procese PAROZ priestor na sebarealizáciu. V rámci angažovanosti sa do vecí verejných môžu využiť svoj potenciál a v spolupráci s ostatnými členmi komunity vyriešiť množstvo páčivých problémov.

Na základe odpovedí zástupcu občianskeho združenia (OZ) Via Altera, môžeme vykonať hlbšiu analýzu participatívneho rozpočtu v meste Banská Bystrica. OZ Via Altera vzniklo v roku 2004, je to malé združenie, ktoré nemá členskú základňu, funguje len na báze dobrovoľníctva, nemá zamestnancov ani ročný rozpočet, jej obrat je nulový. Napriek uvedeným skutočnostiam sa aktívne angažuje vo veciach verejných a dosiahlo zavedenie PAROZ v BB.

Podnetom na zavedenie PAROZ v BB, ako uviedol štatutár OZ Via Altera, bol inšpiratívny príklad BA, ktorá participatívny rozpočet úspešne využívala na zapojenie občanov do rozhodovania o verejných financiách.

OZ Via Altera predpokladalo, že v našej spoločnosti chýba kultúra demokracie a aktívneho občianstva. Naplnenie tejto potreby sa stalo prvotným impulzom na zavedenie PAROZ, čo sa odzrkadlilo v tom, že už prvý i nasledujúce ročníky PAROZ boli verejnosťou pozitívne vnímané.

Podľa názoru štatutára OZ proces vyžaduje zvýšené zdroje na skvalitnenie a rozšírenie informačnej kampane, ktorá by širokej verejnosti priblížila ciele a obsah PAROZ. Na základe našich teoretických vedomostí a informácií, ktoré sa nám o PAROZ podarilo zistiť, sme odpoveď v tomto znení predpokladali. Domnievame sa, že odstránenie tejto prekážky by umožnilo zapojiť do procesu spolurozhodovania aj sociálne znevýhodnené skupiny a izolované minority.

Aktívny občiansky prístup, zvýšenie záujmu občanov o veci verejné a PAROZ ako inovatívny nástroj verejných financií sú najväčšími prínosmi pre spoločnosť, ako uviedlo OZ

Via Altera. To znamená, že zavedenie PAROZ zvýšilo občiansku participáciu, čím sa Slovensko priblížilo celosvetovému trendu zavádzania PAROZ. Tieto vyjadrenia potvrdili naše predpoklady o zmysluplnosti rozšírenia procesu PAROZ v našej rozvíjajúcej sa občianskej spoločnosti. Tento, pre nás nový fenomén, predpokladá zvýšenie záujmu občanov o dobrovoľnícku prácu vo svojom voľnom čase. Príčinou nedostatočnej účasti občanov na procese PAROZ je podľa názoru štatutára OZ aktuálna sociálna a politická situácia v našom štáte, ktorá nedovoľuje naplno využiť potenciál našich občanov. Vzdelanostnú štruktúru v procese PAROZ nevedel štatutár OZ posúdiť. Predpokladáme, že najvyšší záujem o veci verejné prejavujú občania so stredoškolským a vysokoškolským vzdelaním, čo sa nám nepotvrdilo.

V procese PAROZ zohralo OZ Utopia najvýznamnejšiu úlohu. Jeho skúsenosti využilo aj OZ Via Altera pri zavádzaní PAROZ v BB. Občianske združenia mali nezastupiteľný vplyv pri aktivizácii občanov v procese participácie.

Okrem Banskej Bystrice sa do procesu participatívneho rozpočtovania zapojili aj Bratislava – Nové Mesto, Bratislava – Petržalka, Ružomberok či Šaľa. Po týchto úspešných príkladoch, kde občania majú možnosť rozhodovať o verejných financiách a službách, ktoré majú byť za tieto zdroje poskytnuté, zvažujú zaviesť participatívny rozpočet aj ďalšie samosprávy, ako napr. Zvolen či Trnava.

4. Záver

Občianska uvedomelosť a konštruktívna snaha zapájať sa do riešenia problémov verejného života sú základom úspešného fungovania prístupu Local Governance. Miestne samosprávy v Slovenskej republike realizujú prvé aktivity smerujúce k uplatňovaniu tohto prístupu, avšak stále sú len v počiatočnom štádiu. Medzi moderné nástroje Local Governance, ktoré majú svoje úspešné prvé lastovičky, patria participatívny rozpočet, komunitné centrá, či organizovanie. Priestor pre zlepšovanie je preto rozsiahly. Na veľmi nízkej úrovni je stále úroveň elektronickej participácie občanov na verejnom dianie, napriek rozsiahlej kampani Slovensko.sk. Žiaľ, zatiaľ v tejto oblasti participácia občanov funguje minimálne.

V našom príspevku sme sa zamerali na skúmanie súčasného pohľadu občanov na vzťah s miestnou samosprávou, charakterizovali sme možnosti využívania participatívneho rozpočtovania ako jedného z nástrojov budovania vzťahov s občanmi v Banskej Bystrici, a následne sumarizujeme ďalšie možné smery zlepšovania participatívneho vládnutia v miestnych samosprávach SR.

Veríme, že článok bude inšpiráciu pre všetkých občanov, ktorí chcú aktívne prispievať k zveľaďovaniu svojho života v miestnej komunite.

5. Literatúra

- [1] BENINGTON, J., MOORE, M. 2011. *Public value in complex and changing times* [Verejná hodnota komplexne v čase zmien] in Benington and Moore (eds). *Public Value: theory and practice*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, s. 1 – 30. ISBN 9780230364318.
- [2] BERRY, F. S., BROWER, R. S., CHOI, S. O., GOA, W. X., JANG, H.-S., KWON, M. AND WORD, J. 2004. Three Traditions of Network Research: What the Public Management Research Agenda Can Learn from Other Research Communities [Tri tradície výskumnej siete: Čo sa môže naučiť agenda výskumu verejného manažmentu od iných výskumných komunit] In: *Public Administration Review*, roč. 64, č. 5., 2004, s 539 – 552. ISSN 1540-6210.

- [3] BEVIR, M., RHODES, R. A. W, WELLER, P. 2003. Traditions of Governance: Interpreting the Changing Role of the Public Sector [Tradície Governance: vysvetlenie meniacej sa úlohy verejného sektora]. In: *Public Administration*, roč. 81, č. 1, 2003, s. 1 – 17. ISSN 1467-9299.
- [4] BOZEMAN, B. 2009. Public values theory: Three big questions [Teória verejných hodnôt]. In: *International Journal of Public Policy*. 2009, č. 4, roč. 5. s. 369 – 375. ISSN 1740-0600
- [5] BOVAIRD, T., LÖFFLER, E. 2009. (online). *Public Management and Governance*. 2. vyd. Oxon : Routledge, 2009. 357 s. ISBN 0-203-88409-4
- [6] CALABRÒ, A. 2011. *Governance, Structures and Mechanisms in Public Sector Organisations* [Vládnutie, štruktúry a mechanizmy v organizáciách verejného sektora]. Heidelberg: Springer. 131 s. ISBN 978-3-7908-2749-1.
- [7] DŽINIĆ, J., MURRAY SVIDROŇOVÁ, M., MARKOWSKA-BZDUCHA, E. 2016. Participatory budgeting: a comparative study of Croatia, Poland and Slovakia [Participatívny rozpočet – komparatívna štúdia Chorvátska, Poľska a Slovenska] In: *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*. Forthcoming.
- [8] FRANZKE, J, ROEDER, E. 2014. *Participatory Budgeting in Berlin-Lichtenberg: An Example of Good Urban Governance?* [Participatívny rozpočet v Berlíne – Lichtenbergu: Príklad dobrého mestského vládnutia?] In: Dool, L. van den, Hendriks, F., Schaap, I. & Gianoli, A. (eds.). *The Quest for Good Urban Governance. Theoretical Reflections and International Practices*, Wiesbaden: Springer VS. 2014. s. 87 – 103. ISBN 978-3-658-10079-7
- [9] HARTLEY, J. 2011. *Public value through innovation and improvement* [Verejná hodnota prostredníctvom inovácií a zdokonaľovania]. In Benington and Moore (eds). *Public Value: theory and practice*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, s. 171-184. ISBN 9780230364318.
- [10] HELM, J., CROWFORD, L. H. 2009. Government and Governance: The Value of Project Management in the Public Sector [Vláda a vládnutie: Hodnota projektového manažmentu vo verejnom sektore]. In: *Project Management Journal*, roč. 40, č. 1., s. 73 – 87. ISSN 8756-9728.
- [11] KELLY, G., MUERS, S., MULGAN, G. 2002. *Creating Public Value: an analytical framework for public service reform* [Tvorba verejnej hodnoty: analytický rámec pre reformu verejných služieb]. London: Prime Minister's Strategy Unit. Dostupné: http://cabinetoffice.gov.uk/strategy/downloads/files/public_value2.p, cit. 3. 8. 2015.
- [12] KICKERT, W. J. M., KLIJN, E., KOPPENJAN, F. M. 1997. *Managing Complex Networks. Strategies for the Public Sector* [Riadenie komplexných sietí. Stratégie pre verejný sektor]. London: SAGE. 1997. 224 s. ISBN 97-807-6195-5481
- [13] KLIMOVSKÝ, D. 2008. Občianska participácia v procese tvorby verejnej politiky a jej formy a nástroje v slovenských podmienkach s osobitným zreteľom na komunálnu a regionálnu úroveň. In: Kráľová, Ľuba. *Genéza a tvorba verejnej politiky na Slovensku*. Prešov : KM-Systém, 2008. ISBN 978-80-85357-06-6. s. 131-186.
- [14] MARKOWSKA-BZDUCHA, E. 2013. Participatory budgeting as a stimulant for the development of civil society. In: Lapinova E., Korimova G. (Eds): *Proceedings of Determinanty sociálneho rozvoja: Sociálna ekonomika ako priestor podpory európskeho občianstva*, Banská Bystrica: Matej Bel University.
- [15] MICHELS, A., MONTFORT, C. van. 2014. *Urban Governance and partnerships in Indian and Chinese cities. Examples from Delhi, Beijing and Shanghai* [Mestské

- vládnutie a vzťahy v indických a čínskych mestách. Príklady z Dillí, Pekingu a Šanghaja]. In: Dool, L. van den, Hendriks, F., Schaap, L. & Gianoli, A. (eds.). *The Quest for Good Urban Governance. Theoretical Reflections and International Practices*, Wiesbaden: Springer VS. 2014. s. 165 – 183.
- [16] MOYNIHAN, D., P. 2007. Citizen participation in budgeting : prospects for developing countries. In *Participatory budgeting*. The world bank, Washington, 2007. 269 s. ISBN 978-0-8213-6924-1.
- [17] MOORE, M. 1995. *Creating Public Value: strategic management in government* [Tvorba verejnej hodnoty: strategický manažment vo vláde]. Cambridge, Mass.: Harvard University Press. 412 s. ISBN 978-0674175587.
- [18] MUSSO, J. 2014. Designing Good Governance: Democratic Networks Reform in Los Angeles [Návrh dobrého vládnutia: Reforma demokratických sietí v Los Angeles]. In: Dool, L. van den, Hendriks, F., Schaap, L., Gianoli, A. (eds.). *The Quest for Good Urban Governance. Theoretical Reflections and International Practices*, Wiesbaden: Springer VS Franzke, Roeder, 2014. s. 59 – 86. ISBN 978-3-658-10079-7.
- [19] PALETTA, A. 2012. Public school performance. Improving student learning through collaborative public management [Výkon verejnej školy. Zlepšenie výučby cez kolaboratívny verejný manažment]. In: *Public Management Review*, roč. 14, č. 8, s. 1125 – 1151. ISSN 1471-9045.
- [20] PESTOFF, V. 2009. Towards a paradigm of democratic participation: Citizen participation and co-production of personal social services in Sweden [K teórii demokratickej participácie: občianska participácia a koprodukcia osobných sociálnych služieb vo Švédsku]. In: *Annals of Public and Cooperative Economics*, roč. 80 č. 2., 2009, s. 197 – 224. ISSN 1467-8292.
- [21] PETERS, B. G. 2003. The Changing Nature of Public Administration: From Easy Answers to Hard Questions. In: *Viešoji Politika IR Administravimas*, 2003, č. 5, s. 1 – 14. ISSN 1648-2603.
- [22] PETROVIČOVÁ, J., VAŇOVÁ, A. 2008. Využitie vzťahového marketingu v podmienkach miestnych samospráv. In: *Aktuálne marketingové trendy v teórii a praxi*. Žilina : Žilinská univerzita, 2008, s. 156 – 161. ISBN 978-80-8070-964-8.
- [23] PIANZOLA, J., LADNER, A. 2014. *Voluntary public participation procedures in the city of Zürich – a step beyond direct democracy?* [Dobrovoľná verejná participácia na procesoch v meste Zürich – krok k priamej demokracii?] In: Dool, L. van den, Hendriks, F., Schaap, L. & Gianoli, A. (eds.) *The Quest for Good Urban Governance. Theoretical Reflections and International Practices*, Wiesbaden: Springer VS. 2014. s. 105 – 125. ISBN 978-3-658-10079-7.
- [24] PIERRE, J., 1999. Models of urban Governance – the institutional dimension of urban politics [Modely mestského vládnutia – inštitucionálna dimenzia mestskej politiky]. In: *Urban Affairs Review*, roč. 34, č. 3, s. 372–396. ISSN 1078-0874.
- [25] PIERRE, J. 2014. *Whose city is this anyway? Tensions in urban Governance, good and otherwise* [Čie je mesto? Napätie v miestnom vládnutí, dobré a opačné]. In: Dool, L. van den, Hendriks, F., Schaap, L. & Gianoli, A. (eds.). *The Quest for Good Urban Governance. Theoretical Reflections and International Practices*, Wiesbaden: Springer VS. Sone. 2014. s. 29 – 43. ISBN 978-3-658-10079-7.
- [26] RHODES, R. A. W., WANNA, J. 2007. *The Limits to Public Value, or Rescuing Responsible Government from the Platonic Guardians* [Limity verejnej hodnoty

- alebo záchrana zodpovednej vlády pred platonickými strážcami]. In *Australian Journal of Public Administration*, 2007, roč. 66, č. 4, s. 406 – 421. ISSN 1467-8500.
- [27] SCHAAP, L., DOOL, L. VAN DEN, HENDRIKS, F., GIANOLI, A. 2014. *Good City-Regional Governance* [Dobré mestské a regionálne vládnutie]. Príspevok prezentovaný na konferencii the City Futures Conference, Paríž, 2014. 21 s. Dostupné na: <http://www.univ-paris-est.fr/fichiers/candidatures/154-1401712807PaperGoodCityRegionGovernance.pdf> (cit. 31. 7. 2015).
- [28] SCHELLONG, A. 2008. *Citizen relationship management* [Manažment vzťahov s občanmi]. Frankfurt am Main : Internationaler Verlag der Wissenschaften, 2008. 242 s. ISBN 978-3-631-57844-5.
- [29] SCHELLONG, A. 2009. (online). *CRM in the public sector – towards a conceptual research framework* [CRM vo verejnom sektore – koncepčný výskumný rámec]. Národná konferencia o digitálnej vláde, r. 8, č. 89, s. 326 – 332. Dostupné na internete: <http://portal.acm.org> (cit. 13. 11. 2009).
- [30] SCOTT, I. 2014. *Governance and Corruption Prevention in Hong Kong* [Vládnutie a prevencia korupcie v Hongkongu]. In: Dool, L. van den, Hendriks, F., Schaap, l. & Gianoli, A. (eds.) (2014). *The Quest for Good Urban Governance. Theoretical Reflections and International Practices*, Wiesbaden: Springer VS. Sone. 2014. s. 185 – 204. ISBN 978-3-658-10079-7.
- [31] SINTOMER, Y. a kol. 2008. Participatory Budgeting in Europe: Potentials and Challenges. In: *International Journal of Urban and Regional Research*, roč. 32, č. 1, s. 164-178.
- [32] SLOBODA, D., SPÁČ, P. 2014. *Municipalizácia, volebný systém a možnosti participácie v miestnej samospráve na Slovensku*. Komunálne výskumné a poradenské centrum, n. o., Piešťany, 2014 [cit. 2016/01/24]. Dostupné na internete: http://www.konzervativizmus.sk/upload/regio/Studia_Spac-sloboda_2014_finalna_verzia.pdf
- [33] SHAH, A. 2006. (online). *Local Governance in Industrial Countries*. Washington, DC: World Bank, 2006. s. 368. ISBN 0-8213-6328-X. Dostupné na internete: <http://siteresources.worldbank.org/PSGLP/Resources/LocalGovernanceinIndustrial.pdf> (cit. 21. 1. 2016).
- [34] UN-HABITAT. 2004. *72 Frequently Asked Questions about Participatory Budgeting*, Quito 2004, s. 20. ISBN 92-1-131699-5.
- [35] VITÁLIŠOVÁ, K. 2015. *Marketing vzťahov v miestnej samospráve*. Banská Bystrica: Belianum, Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2015. 228 s. ISBN 978-80-557-0924-6.
- [36] WAMPLER, B., 2000. *A guide to Participatory budgeting* [online]. 2000. [cit. 2015-07-12]. Dostupné na internete: <<http://internationalbudget.org/wp-content/uploads/A-Guide-to-Participatory-Budgeting.pdf>>