

MOŽNOSTI UPLATŇOVANIA VEDECKÝCH METÓD V STRATEGICKOM PLÁNOVANÍ SOCIÁLNO- EKONOMICKÉHO ROZVOJA[#]

POSSIBLE SCIENTIFIC METHODS OF LONG-TERM PLANNING IN SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

HRONEC Štefan – GOGORA Igor

Abstrakt

Cieľom príspevku je poukázať na základné problémy spojené s plánovaním na miestnej úrovni. Navrhuje možné vedecké metódy, ktoré v súčasnosti nie sú bežne využívané pri dlhodobom plánovaní a popisuje ich pozitíva a možné riziká. V analytickej časti prezentuje výstupy realizovaného prieskumu v oblasti kvality plánovania.

Abstract

The aim of this paper is to highlight the basic problems of planning at the local level. Suggests possible scientific methods that currently are not normally used for long-term planning and describes the pros and possible risks. The analytical section presents the outcomes of a survey on quality planning.

Key words: planning, social, local government

ÚVOD

Tradičné plánovanie vo verejnom sektore (na štátnej aj regionálnej úrovni) je v súčasnosti kriticky hodnotené z mnohých príčin. Väzba na minulosť - v rámci tradičného plánovania sú často len extrapolované hodnoty z minulosti. Tento prístup neumožňuje prihliadať na zmeny v prostredí, nevšima si požiadavky občanov (ako zákazníkov verejných služieb), ignoruje inovácie a technologické zlepšenia, ktoré ponúka výskum a vývoj.

Nesúlad operatívny so strategickým plánovaním - absentuje previazanosť operatívneho plánovania na stratégiu definovanú v rozvojových plánoch. Tradičné plánovanie sa orientuje najmä na alokáciu zdrojov do jednotlivých oblastí poskytovania verejných služieb, prípadne efektívnosť ich využitia, ale menej na potrebné zmeny, ktoré pripravuje stratégia rozvoja.

Praktická orientácia na vstupy, formálna na výstupy - plány a ich zostavovanie sa koncentruje na alokáciu vstupov namiesto na poskytované výkony – výstupy a zhodnotenie ich prínosov k tvorbe hodnoty a k uspokojovaniu rastúcich potrieb obyvateľov. Výstupy sú definované len formálne v rámci merateľných ukazovateľov. Ich meranie a stanovenie v plánovaní však býva problematické, častokrát len v podobe hrubého odhadu, ktorý sa neskôr systematicky nesleduje. Hoci práve merateľné ukazovatele poskytujú informácie o plnení cieľov organizácie, v máloktovej krajine vláda odmení alebo potrestá orgány verejnej správy a nimi zriadené organizácie za plnenie resp. neplnenie týchto ukazovateľov. Ministerstvá financií disponujú viacerými opatreniami, ktoré slúžia na sankcionovanie, resp. ohodnotenie fungovania jednotlivých organizácií. Prvou z nich sú finančné sankcie, resp. odmeny pre manažérov organizácií za plnenie rozpočtových cieľov, či možnosť preniesť si ušetrené

[#] Príspevok bol publikovaný s podporou KEGA č. 037UMB-4/2013 Inovatívny študijný program Sociálna ekonomika a podnikanie.

peniaze do budúceho rozpočtového roka. Druhou možnosťou je rozšírenie alebo zúženie zodpovedností a flexibility pre manažéra, ktorý je zodpovedný za plnenie cieľov a rozpočet organizácie. A treťou možnosťou je zostavenie rebríčka najefektívnejších a najmenej efektívnych ministerstiev, úradov, či organizácií (tzn. name and shame approach) (Svetkovská, M., 2009).

Nízka flexibilita - plánovacie parametre sú tak stabilne stanovené, že ich nemožno v priebehu plnenia plánu meniť. Osobitne to platí pre náklady, ktoré majú stanovenú hranicu hornú, ktorá by sa nemala prekročiť. To v premenlivých podmienkach a neustálych zmien v sociálno - ekonomickom prostredí protirečí potenciálnym schopnostiam plánovania viesť organizáciu k dynamickému rozvoju (Szabo, L., Grznár, M., Janík, J., 2007, s. 825). Klasické plánovanie vo verejnom sektore môže potláčať iniciatívu, keďže určitým spôsobom predurčuje činnosť manažéra na plnenie úloh. Parametre plánov však nemožno považovať za nemenné veličiny. Moderný plán je veličina premenná a úspešný vedúci pracovník zapája do tvorby plánu väčšinu jedincov v organizácii, ako aj mimo nej (v rámci jej pôsobenia, ktoré je vymedzené samotnou činnosťou, prípadne územnými hranicami). Výsledkom je tak vyššia participácia na projekte, prílev nových myšlienok a odborný výsledok (Orgonáš, J., 2008).

Nákladová náročnosť plánovania - tradičné plánovanie je často hodnotené ako časovo a pracovne príliš náročné a jeho výsledok nie vždy dokáže uhradiť vynaložené náklady.

Uprednostňovanie nevhodných metód a postupov tvorby plánov - prejavuje sa hlavne v prevládaní empirických metód na úkor metód exaktných a heuristických, ktoré sú vhodnejšie v reálnych podmienkach neistoty a rizika v ktorých sa plán tvorí (Szabo, L., Grznár, M., Janík, J., 2007, s. 825). Na druhej strane, mnoho organizácií verejného sektora nedokáže vhodne využiť ani potrebné základné empirické metódy. Obmedzením pri plánovaní, ktoré patrí k najvýznamnejším manažérskym funkciám, je to, že verejná správa je riadená prostredníctvom zákonov, nariadení, smerníc a všeobecne záväzných predpisov. Ako uvádza Kosorín (1999) programová funkcia orgánu verejnej správy objektívne zabezpečuje realizáciu verejného záujmu podľa podstaty moci. Tejto povahe moci zodpovedá aj správanie a uplatnenie plánovacích prvkov a plánovacieho postupu. Nasledujúci text pojednáva o možnostiach využitia rôznych plánovacích metód.

1. Metódy plánovania vo verejnom sektore

Strategické plánovanie tvorí základnú funkciu manažmentu každej organizácie vo verejnom sektore, od ktorej do veľkej miery závisí účinnosť celého komplexu riadiacich činností. Hlavnou úlohou strategického plánovania, je stanovenie poslania a cieľov, stanovenie prostriedkov a ciest, ktorými sa vytýčené ciele budú realizovať. Pri strategickom plánovaní vo verejnom sektore sa často uplatňujú len všeobecné a jednoduché metódy, pretože z dôvodu personálnych kapacít nie sú organizácie schopné uplatňovať zložitejšie - výkonové metódy, aj napriek tomu, že ich využívanie je zákonom stanovené. Strategické plánovanie sa opiera o rad metód a nástrojov, ktoré dokážu vymedziť a interpretovať informácie pre porovnanie rôznych alternatív. Výber správnych plánovacích metód v organizáciách verejného sektora je zložitý a mnohokrát ovplyvnené personálnymi a finančnými kapacitami. Pri výbere plánovacích metód sa zameriame na nasledovné štyri oblasti:

1. Metódy na objasnenie otázok a problémov. Všetky plánovacie tými potrebujú kreativitu a analyticky presne definovať problémy a porovnať možnosti. Niekoľko štruktúrovaných techník podporuje kreativitu a presnosť súčasne. Všetky organizácie, súkromné aj verejné, používajú rôzne metódy na objasnenie otázok a problémov. Potrebujeme rozvíjať kompetencie pri výbere vhodných metód plánovacej skupiny, aby ich použitie a výber bol

správny. To môže byť dôležité pre budovanie pracovných vzťahov priamo v plánovacom tíme, poradnými výbormi alebo svojimi záujmovými skupinami.

Tabuľka 1 Kritériá na posúdenie vhodnosti použitých nástrojov pre plánovanie

Kritériá	Vhodnosť
Relevantnosť	Akým spôsobom nám táto metóda pomôže odpovedať na dôležité otázky a sústrediť sa na kľúčové ciele?
Prijateľnosť	Ako dobre je metóda vyvinutá, a do akej miery je prijatá ako štandardný nástroj? (V rámci krajiny)
Náklady	Koľko času a koľko prostriedkov budeme musieť vynaložiť na použitie tejto metódy?
Požiadavka na údaje	Máme, alebo budeme mať údaje na spoľahlivé uplatnenie tejto metódy?
Šírka a všestrannosť	Do akej miery môže táto metóda predstavovať kultúrne, vnútorné, estetické, a ďalšie netrhové aspekty verejných služieb?
Distribučné aspekty	Dokáže táto metóda riešiť zisky a straty spoločnosti medzi súčasnými i budúcimi generáciami?
Komunikácia	Do akej miery môžu obyčajní ľudia túto metódu pochopiť?
Udržateľnosť	Aké sú šance, že budeme aj naďalej používať túto metódu (spresňovať a zlepšovať do budúcnosti)?

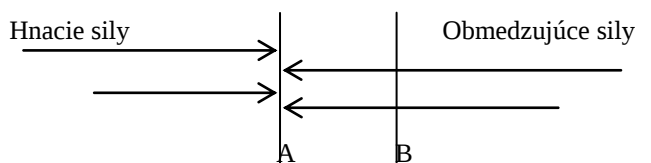
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Nilsson-Axberg, 1993

Medzi klasické metódy, ktoré by mal plánovací tím využiť, patrí Brainstorming, čo je najvhodnejšia metóda pre rýchle vytváranie kreatívnych nápadov hlavne v prvých fázach plánovania. Ďalšou metódou je problémové vyhlásenie pokynov. Každý člen tímu je požiadaný, aby uviedol problém podľa vopred dohodnutých pokynov. Ďalšou využiteľnou metódou je metóda logického rámca v podmienkach miestnej samosprávy, ktorá navedie manažéra na spresnenie príčin, následkov vzťahu, a uvádza všetky predpoklady. V hornej časti rámca, sa jasne definuje cieľ. Nižšej úrovne rámca určujú, prečo, ako a čo je potrebné na dosiahnutie daného cieľa. Ďalšou vhodnou metódou je analýza sily poľa. Väčšina cieľov sa vyznačuje tým, že majú hranice síl, ktoré nás držia späť, a hnacie síl, ktoré nás posúvajú vpred. V analýze sily poľa, možno určiť tieto sily, a zhodnotiť miery vplyvu na ich kontrolu. Ak zistíme, aké sily nás držia späť, a ktoré nás posúvajú dopredu, potom sa plánovanie zameriava na to, ako znížiť silu držiaku nás späť a využiť sily posúvajúce nás bližšie k cieľu. Môžete hodnotiť rôzne sily, ako pre význam tak aj pre rozsah svojej kontroly nad nimi. Svoje aktivity sústredíme na najvyššie hodnotené sily. Ako príklad je uvedený v tabuľke č. 2 pre zlepšenie úspechov v oblasti využívania verejných služieb.

Ak identifikujeme sily, ktoré vysvetľujú ostatné, môže byť účinnosť našich opatrení väčšia. Ďalšou možnou využiteľnou metódou môže byť porovnávanie matice, kde je často potrebné zaradiť niekoľko možností systematickým spôsobom, aby sa dospelo k jedinej voľbe. Porovnanie matice môžeme uskutočniť jednu po druhej, aby boli vzájomne porovnané všetky voľby - B, C, ... Z. Inou možnosťou je zostavenie frekvenčnej tabuľky, ktorá prezentuje o koľkokrát sú varianty A, B, C a Z hodnotené lepšie ako ostatné varianty (tabuľka č.3).

Tabuľka 2 Praktické využitie metódy logického rámca

Sila poľa je schéma hnacej sily nesúca na pravej strane ("pokrok"), a obmedzenie sily nás tlačí doľava ("prekážky"). Teraz sa nachádzate v polohe A, a chcete byť v pozícii B v budúcnosti.



V nasledujúcom príklade zlepšovanie verejných služieb, môžete všeobecne vypísať niektoré hnacie sily a obmedzujúce sily. Môžete ohodnotiť každú silu podľa jeho významu (teda suma účinku, čím väčšia reprezentatívna vzorka hodnotiteľov tým by výsledok mal byť objektívnejší a presnejší) a stupňa kontroly nad ním. Predpokladajme, že táto stupnica sa meria od "1" (horšia) do "5" (vysoká), a predpokladám, že vaše hodnotenie dávajú nasledujúce výsledky:

	dôležitosť	kontrola	spolu
Hnacie sily			
Stúpajúca cena služby	2	3	5
Zjednodušenie poskytovania služby	2	3	5
Zlepšenie plánovania a efektivity poskytovania služby	4	4	8
Podpora verejnosti	4	2	6
Dopyt po poskytovaní služby	5	2	7
Obmedzujúce sily			
Rozpočet organizácie	4	4	8
Stupeň závislosti na štáte	3	1	4
Demografické ukazovatele	3	2	5
Ekonomická situácia v danom regióne	2	1	3
Využívanie služieb verejnosťou	4	3	7

Zdroj: Gogora, 2014

Tabuľka 3 Frekvenčná tabuľka variant

Pre ilustráciu predpokladajme, že máte k dispozícii nasledujúce možnosti programu a nasledujúce rozhodovacie kritériá:

	Verejný rozpočet	Ročné výdavky	Zaťaženie ŽP	Politická prijateľnosť
Možnosť A	vysoká	veľmi vysoké	++	++
Možnosť B	stredná	vysoké	++	++
Možnosť C	vysoká	primerané	+++	+
Možnosť D	nízka	vysoké	+++	?
Vytvorenie porovnávacej matice				
	Možnosť B	Možnosť C	Možnosť D	
Možnosť A	výber A	výber C	výber A	
Možnosť B		výber C	výber B	
Možnosť C			výber V	

Zdroj: Gogora, 2014

V týchto hypotetických voľbách je variant C uprednostnený trikrát, pretože možnosť A bola vybratá dvakrát. Porovnanie matice demonštruje svoje možnosti vo zvislých a vodorovných radoch. Jedná sa o systematický prístup, kde vyberáme z niekoľkých možností, napríklad ak potrebujete porovnať programy, ktoré majú rôzne prvky.

2. Metódy skúmajúce priestorové a medziodvetvové vzťahy. Strategické plánovanie verejných služieb musí zodpovedať za prierezo vo funkčné a priestorovo správne usporiadané vzťahy medzi organizáciami verejného, ale aj súkromného sektora. K týmto metódam môžeme zaradiť aj modely ekonomickej geografie. Regionálne modely sú užitočné pre indikáciu, ako druhy investícií, napríklad v oblasti vzdelávania, sociálnych služieb,

zdravotníctva, dopravy, verejnej infraštruktúry, či zamestnanosti budú využívané verejnosťou v budúcnosti.

3. Metódy sociálnej, environmentálnej a ekonomickej analýzy, kde plánovací tím musí predvídať sociálne, environmentálne a ekonomické dopady svojich navrhovaných cieľov a stratégií. Všetky plánované zmeny v užívaní verejných služieb majú za cieľ stabilizovať a zlepšiť sociálne, environmentálne a ekonomické podmienky. Dobré strategické plánovanie musí predvídať druh a rozsah dopadov. Hlavné techniky preto sú, posúdenie životného prostredia, a analýza nákladov a prínosov. Tieto prístupy sú zmiešané a integrované. Prikladom môže byť analýza nákladov a prínosov. V ideálnom prípade nám hodnotenie poskytne kompletnú ex ante prognózu sociálnych vplyvov, ich distribúciu v priestore a čase, a analýzu najlepších spôsobov, ako zmierniť negatívne dopady.

Každé výstupy strategického plánovania by mali byť merateľné podľa finančných a ekonomických štandardov, napríklad prostredníctvom aplikácie analýzy prínosov a nákladov. Pre každú hlavnú zložku strategického plánu je potrebné uviesť, aké úrovne investícií a bežných výdavkov bude potrebné.

2. Analýza kvalitatívnych ukazovateľov plánovania v SR

V rámci prieskumu kvality plánovania v vo vybraných samosprávach SR sme sa zamerali na nasledujúce kvalitatívne ukazovatele, ktoré sú východiskom komplexnosti strategického plánovania: a) dodržanie odporúčanej štruktúry, b) prepojenie z rozpočtom samosprávy, c) existencia finančného plánu, d) integrovaný prístup, e) zmeny za posledných 5 rokov, e) prepojenie plánov, f) priority prepočítané vedeckými metódami. Nasledujúca tabuľka prezentuje výsledky za západné Slovensko.

Tabuľka 4 Kvalitatívne ukazovatele rozvojových dokumentov v Západoslovenskom kraji

Ukazovateľ	Obce	Mestá	Spolu	Porovnanie obcí/miest
Dodržanie odporúčanej štruktúry	8	4	14	10/4
Prepojenie z rozpočtom samosprávy	3	4	7	3/4
Existencia finančného plánu	5	5	10	5/5
Integrovaný prístup	3	4	7	3/4
Zmeny za posledných 5 rokov	11	5	16	11/5
Prepojenie plánov	0	2	4	0/2
Priority prepočítané vedeckými metódami	10	4	14	10/4

Zdroj: Gogora, 2014

Dôležitým prvkom rozvojových dokumentov je ich vzájomná prepojenosť, ciele stanovené na potrebách obyvateľov v zmysle trvalej udržateľnosti. Za správny rozvoj pokladáme taký, ktorý súčasným i budúcim generáciám dáva možnosť uspokojovať ich základné životné potreby a pritom neznižuje rozmanitosť prírody a zachováva prirodzené funkcie ekosystémov. Strategické plánovanie, tvorí neoddeliteľnú súčasť týchto dokumentov a pokiaľ hovoríme o strategickom plánovaní, prepojenosť týchto dokumentov, ako aj ich implementácia, udržateľnosť či realizovateľnosť by mala byť samozrejmosťou. Z uvedeného prieskumu v tabuľke č. 4 je zrejmé, že práve prepojenie plánov rozvojových dokumentov je nedostatočné aj napriek tomu, že samotné rozvojové dokumenty sú spracované v zmysle odporúčanej štruktúry a legislatívnych podmienok. Z kvantitatívnych metód plánovania sa využívali najčastejšie subjektívne prístupy a špecifické znalosti odborníkov pri hľadaní odpovedí na plánovacie problémy. Patria sem najmä prognózy, expertízy a scenáre. Využitie plánovacej metódy benchmarking, ktorá spája kvalitatívne prístupy s kvantitatívnymi sme nezaznamenali. Jej využitie v podmienkach miestnych samospráv SR je stále problematické

napriek tomu, že implementácia tejto metódy do systému riadenia a rozhodovania vo verejnom sektore môže účinne prispievať k rozvoju konkurenčného prostredia nielen medzi verejnými inštitúciami, ale aj k podpore súťaženiu medzi verejným a súkromným sektorom pri realizácii verejných objednávok. Manažment verejných organizácií by mal disponovať dostatkom informácií potrebných na ich efektívne riadenie. Nasledujúca tabuľka prezentuje výsledky za stredné Slovensko.

Tabuľka 5 Kvalitatívne ukazovatele rozvojových dokumentov v Stredoslovenskom kraji

Ukazovateľ	Obce	Mestá	Spolu	Porovnanie obcí/miest
Dodržanie odporúčanej štruktúry	12	5	17	12/5
Prepojenie z rozpočtom samosprávy	3	3	6	3/3
Existencia finančného plánu	5	5	10	5/5
Integrovaný prístup	7	4	11	7/4
Zmeny za posledných 5 rokov	13	5	18	13/5
Prepojenie plánov	0	2	4	0/2
Priority prepočítané vedeckými metódami	11	5	16	11/5

Zdroj: Gogora, 2014

Tabuľka č. 5 prezentuje približne rovnaké výsledky ako v prípade západného Slovenska. Územné samosprávy naplňajú zákonnú podstatu spracovania rozvojových dokumentov, no napriek tomu sú nedostačujúce. Pokiaľ budú miestne samosprávy spracovávať rozvojové dokumenty aby dodržali zákonnú podstatu či naplnili účelové a len krátkodobé ciele, dôležitosť týchto dokumentov v strategickom poňatí, môže stratiť na význame. Nasledujúca tabuľka prezentuje výsledky za východoslovenský kraj.

Tabuľka 6 Kvalitatívne ukazovatele rozvojových dokumentov vo Východoslovenskom kraji

Ukazovateľ	Obce	Mestá	Spolu	Porovnanie obcí/miest
Dodržanie odporúčanej štruktúry	8	4	11	8/4
Prepojenie z rozpočtom samosprávy	1	3	4	1/3
Existencia finančného plánu	4	5	9	4/5
Integrovaný prístup	5	5	10	5/5
Zmeny za posledných 5 rokov	8	5	13	8/5
Prepojenie plánov	1	2	3	1/2
Priority prepočítané vedeckými metódami	8	5	13	8/5

Zdroj: Gogora, 2014

Dôležitým krokom nie je len prijatie konkrétneho správneho rozvojového dokumentu miestnej samosprávy, ale aj jeho správna implementácia, využívanie a práca s ním. Na základe nášho prieskumu môžeme konštatovať, že dosiahnutie uvedeného cieľa je v súčasných podmienkach SR problematické.

ZÁVER

V podmienkach samosprávy je stratégia nástroj na dosiahnutie cieľa, ktorým je vo všeobecnosti racionálne poskytovanie verejných služieb s ohľadom na miestne potreby, podmienky a špecifiká. Praktické využívanie stratégie ako takej a strategických metód v procese plánovania verejných služieb, sa využíva len minimálne. Nedostatky vznikajú pri odbornej náročnosti na zamestnancov miestnych samospráv, nedostatočnom financovaní, pri politických rozhodnutiach a tiež problém predstavuje absencia orgánu verejnej správy, ktorý by poskytoval poradenstvo, metodické usmernenia a zameriaval sa výlučne na rozvojové dokumenty.

Z hľadiska dĺžky časového horizontu neexistuje jednoznačná odpoveď na otázku, na aké dlhé časové obdobie má byť stratégia resp. rozvojové dokumenty definované. Časový horizont je ovplyvňovaný špecifickými potrebami a podmienkami miestnych samospráv. Každá jedna strategická jednotka sa riadi podľa vonkajších a vnútorných faktorov, ktoré ovplyvňujú naplnenie jej cieľov a preto zadefinovanie všeobecného časového horizontu pre stratégie by mohlo zapríčiňovať nepresnosti. Nasledujúca tabuľka prezentuje celkové výsledky prieskumu za SR.

Tabuľka 7 Kvalitatívne ukazovatele rozvojových dokumentov SR

Ukazovateľ	Obce	Mestá	Spolu	Pomer
Dodržanie odporúčanej štruktúry	28	13	41	41z56
Prepojenie z rozpočtom samosprávy	7	10	17	17z56
Existencia finančného plánu	14	15	29	29z56
Integrovaný prístup	15	14	29	29z56
Zmeny za posledných 5 rokov	32	15	47	47z56
Prepojenie plánov	1	6	7	7z56
Priority prepočítané vedeckými metódami	29	14	43	43z56

Zdroj: vlastné spracovanie

Celkovo možno skonštatovať, že sa v procese plánovania územnej samosprávy čoraz intenzívnejšie zdôrazňuje strednodobá až dlhodobá rozpočtová prognóza. Posilnenie plánovania v týchto horizontoch má okrem iného za cieľ aspoň do určitej miery nastaviť kontinuitu vývoja samosprávy, ktorý je po zmenách vo voľbách každé štyri roky prehodnocovaný. Zmyslom je, aby sa nadväzovalo na pozitívne trendy, a aby rozvojové procesy netrpeli príliš dramatickými zmenami častokrát skôr politického, ako odborného, či účelového charakteru.

Použitá literatúra

1. GOGORA I. *Problémy strategického plánovania verejných služieb na miestnej úrovni*. Banská Bystrica: Ekonomická fakulta UMB, 2014;
2. KOSORÍN, F. *Teória a prax verejnej správy*. Bratislava: Ekonóm, 1999, 231 s. ISBN 80-225-1114-5;
3. ORGONÁŠ J. *Klasické plánovanie je minulosťou, nech žije moderný plán*. Dostupné na internete: <http://www2.fiit.stuba.sk/~bielik/courses/msi-slov/kniha/2008/essays/msipa persource28-orgonas.pdf>, 10. 5. 2010);
4. NILSSON-AXBERG G. *Forestry sector and forest plantations sub-sector planning in South and South-East Asia*. SIMS Report 34, Swedish University of Agricultural Sciences, Uppsala;
5. SVETKOVSKÁ M. *Význam programového rozpočtovania v období hospodárskej krízy*. Dostupné na internete: http://www.derivat.sk/files/konferencia_forfin2009/Svetkovska.pdf (10.5.2010);
6. SZABO, Ľ. – GRZNÁR, M. – JANÍK, J. 2010. *Plánovanie - nástroj kompetentného manažmentu podniku*. Dostupné na internete: http://semafor.euke.sk/zbornik2007/pdf/szabo_grznar_janik2.pdf (10.5.2010);

Kontaktné údaje

Štefan HRONEC, doc., Ing., PhD.

Igor GOGORA, Ing.

Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela

Tajovského 10

974 01 Banská Bystrica

E-mail: stefan.hronec@umb.sk,

