



Sabina Grabowska • Radosław Grabowski
Krzysztof Piróg • Hubert Kotarski • Sławomir Bździuch

OBSERWATORIUM MIASTA

Poradnik współzarządzania miastem



NAUKA DLA
SPOŁECZEŃSTWA

Sabina Grabowska • Radosław Grabowski
Krzysztof Piróg • Hubert Kotarski
Sławomir Bździuch

OBSERWATORIUM MIASTA

Poradnik współzarządzania miastem

wydawnictwo
adam marszałek

RECENZENT
prof. dr hab. Anna Młynarska-Sobaczewska

REDAKTOR JĘZYKOWY
Bernadeta Lekacz

REDAKTOR STATYSTYCZNY
Daniel Kawa

REDAKTOR PROWADZĄCY
Paweł Jaroniak

REDAKTOR TECHNICZNY
Ryszard Kurasz

KOREKTA
Zespół

PROJEKT OKŁADKI
Krzysztof Galus

Grafika na okładce: Freepik

© Copyright by Wydawnictwo Adam Marszałek

Wszystkie prawa zastrzeżone. Książka, którą nabyłeś, jest dziełem twórcy i wydawcy. Żadna jej część nie może być reprodukowana jakimkolwiek sposobem – mechanicznie, elektronicznie, drogą fotokopii itp. – bez pisemnego zezwolenia wydawcy. Jeśli cytujesz fragmenty tej książki, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło

Toruń 2024

ISBN 978-83-8180-918-4

Publikacja powstała w ramach projektu naukowego pt.: OBSERWATORIUM MIASTA – platforma współpracy środowiska akademickiego z otoczeniem, NdS/544076/2021/2022, finansowanego w drodze konkursu na realizację projektów w ramach programu pod nazwą „Nauka dla Społeczeństwa”, ogłoszonego komunikatem Ministra Edukacji i Nauki z dnia 1 lipca 2021 r. o ustanowieniu programu pod nazwą „Nauka dla Społeczeństwa” i naborze wniosków zmienionego komunikatem Ministra Edukacji i Nauki z dnia 12 października 2021 r. o zmianie komunikatu o ustanowieniu programu „Nauka dla Społeczeństwa” i naborze wniosków, w związku z art. 376 ust. 1 i ust. 2 pkt 1 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2021 r. poz. 478 z późn. zm.)

Wydawnictwo prowadzi sprzedaż wysyłkową:
tel. 56 664 22 35, e-mail: marketing@marszalek.com.pl

Wydawnictwo Adam Marszałek
ul. Lubicka 44, 87-100 Toruń, tel. 56 664 22 35
e-mail: info@marszalek.com.pl, www.marszalek.com.pl
Drukarnia, ul. Warszawska 54, 87-148 Łysomice

SPIS TREŚCI



I. Samorząd miejski

1. Czym jest samorząd miejski i jakie są jego zadania? • 5
2. Kto i co może w mieście? Kompetencje władz samorządowych • 26
3. Skąd miasto ma pieniądze? Źródła dochodów miasta • 67
4. Jak wydawane są pieniądze miejskie i kto ich pilnuje? • 81
5. Kto pracuje w samorządzie? Pracownicy samorządowi – wymogi formalne i kompetencje • 94
6. Informacja publiczna • 96
7. *Open data*. Czemu ma służyć dostępność danych publicznych? • 103
8. Jednostki pomocnicze w miastach – osiedla i dzielnice • 107

II. Aktywność społeczna jako podstawa funkcjonowania miasta

1. Konsultacje społeczne • 111
2. Budżet obywatelski • 114
3. Inicjatywy lokalne • 116
4. Rady dzielnic i osiedli • 119
5. Panel obywatelski • 120
6. Debata o stanie gminy/miasta • 122
7. Korzyści z wdrażania narzędzi partycypacji społecznej • 124

I. Samorząd miejski



1. Czym jest samorząd miejski i jakie są jego zadania?

Samorząd miejski to podstawowa forma samorządu terytorialnego, obejmująca jednostki administracyjne, jakimi są miasta. Stanowi on jednostkę administracyjną i organizacyjną w systemie administracji publicznej, odpowiedzialną za zarządzanie miastem lub gminą miejską. Jego istotą jest decentralizacja władzy, co oznacza przekazanie części uprawnień i kompetencji państwa na rzecz lokalnych społeczności. Władze lokalne mają szerokie uprawnienia w zakresie podejmowania decyzji i realizowania działań na rzecz lokalnej społeczności. Samorząd miejski funkcjonuje w oparciu o zasady demokracji, subsydiarności i autonomii lokalnej. W praktyce oznacza to, że mieszkańcy miasta mają prawo wybierać swoje władze lokalne, które zarządzają sprawami publicznymi na szczeblu miejskim.

Samorząd miejski realizuje szeroki zakres zadań, które można podzielić na dwa podstawowe, a zarazem kluczowe obszary:

- 1) Zadania własne** – są to zadania, które samorząd wykonuje na własną odpowiedzialność i ryzyko,

finansowane z własnych środków budżetowych. Zadania te obejmują m.in.:

- **gospodarkę komunalną** – celem tego zadania jest zarządzanie infrastrukturą komunalną, taką jak drogi, wodociągi, kanalizacja, oświetlenie uliczne, gospodarka odpadami, transport publiczny i inne usługi publiczne. Celem jest zapewnienie mieszkańcom dostępu do podstawowych usług i poprawa jakości życia w mieście;
- **planowanie i zarządzanie przestrzenne** – samorząd miejski jest odpowiedzialny za opracowywanie i realizację planów zagospodarowania przestrzennego, które określają sposób wykorzystania terenów miejskich. Celem jest zapewnienie zrównoważonego rozwoju miasta, ochrony środowiska oraz stworzenia warunków sprzyjających rozwojowi gospodarczemu i społecznemu;
- **edukację** – celem tego zadania jest nadzór i wspieranie lokalnych placówek edukacyjnych, takich jak przedszkola, szkoły podstawowe i średnie. W ramach tego zadania samorząd miejski współpracuje również z instytucjami kształcenia ustawicznego i uczelniami wyższymi oraz organizacjami pozarządowymi w celu promowania edukacji i rozwoju kompetencji mieszkańców;
- **zdrowie publiczne i opiekę społeczną** – celem tego zadania jest zapewnienie dostępu do opieki zdrowotnej i usług społecznych, wspieranie programów profilaktyki zdrowotnej, pomoc dla osób

starszych, z niepełnosprawnościami, specjalnymi potrzebami, bezrobotnych oraz rodzin znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej. W ramach tego zadania samorząd realizuje programy wsparcia dla osób potrzebujących, zarządza ośrodkami pomocy społecznej i schroniskami dla osób bezdomnych. W tym zadaniu zawiera się również ochrona zdrowia, która koncentruje się na utrzymywaniu publicznych przychodni zdrowia, szpitali i innych placówek medycznych;

- **kulturę, sport i rekreację** – samorząd miejski ma za zadanie organizowanie i wspieranie wydarzeń kulturalnych, działalności artystycznej, sportu i rekreacji. Celem jest promowanie aktywności fizycznej, zdrowego stylu życia oraz integracji społecznej. W ramach tego zadania samorząd zajmuje się zarządzaniem miejskimi instytucjami kultury, takimi jak biblioteki, domy kultury, teatry.
- **bezpieczeństwo publiczne** – celem tego zadania jest współpraca z policją i innymi służbami w celu zapewnienia bezpieczeństwa mieszkańców miasta, zapobieganie przestępczości oraz reagowanie na sytuacje kryzysowe. Samorządy miejskie mają możliwość utworzenia jednostek straży miejskiej, której celem jest również zapewnienie bezpieczeństwa publicznego;
- **transport i infrastrukturę** – w ramach tego zadania na samorządzie spoczywa budowa i utrzymanie dróg, mostów, ścieżek rowerowych, zarządzanie komunikacją miejską;

- **ochronę środowiska** – w ramach tego zadania samorząd miejski zobowiązany jest do dbania o tereny zielone, parki, monitoring zanieczyszczeń oraz działania proekologiczne.

2) **Zadania zlecone** – są to zadania, które samorząd realizuje w imieniu administracji rządowej. Mogą być one finansowane ze środków centralnych i obejmują m.in.:

- **rejestrację stanu cywilnego** – prowadzenie urzędów stanu cywilnego, rejestracji urodzeń, zgonów, małżeństw;
- **wybory i referenda** – organizacja i przeprowadzanie wyborów lokalnych, parlamentarnych, prezydenckich oraz referendów;
- **administrację i nadzór** – wykonywanie różnych zadań zleconych przez administrację rządową, takich jak prowadzenie ewidencji ludności, wydawanie dowodów osobistych, paszportów.

Współczesne miasta stoją przed wieloma wyzwaniami, które wpływają na funkcjonowanie samorządu miejskiego. Do najważniejszych z nich należą:

- **Kurczenie się miast** – zwane także *shrinkage* lub *shrink cities*, zjawisko demograficzne i gospodarcze, w którym miasta doświadczają długotrwałego spadku liczby ludności oraz pogorszenia się warunków ekonomicznych. Proces ten jest zazwyczaj wynikiem różnych czynników, takich jak deindustrializacja, migracje, zmiany strukturalne w gospodarce, starzenie się populacji oraz problemy społeczne. Kurczenie się

miast może prowadzić do poważnych wyzwań w zarządzaniu miejskim, takich jak pustostany, degradacja infrastruktury, spadek dochodów miasta i rosnące nierówności społeczne.

- **Suburbanizacja** – proces rozwoju i „wylewania się” osiedli mieszkaniowych oraz innych form zagospodarowania przestrzennego na obszarach przylegających do granic dużych miast, ale pozostających poza ich granicami administracyjnymi. Suburbanizacja wiąże się z przemieszczaniem się ludności z centrów miast na ich peryferie oraz tworzeniem nowych osiedli, centrów handlowych oraz infrastruktury społecznej na terenach podmiejskich. Proces ten wiąże się również z licznymi wyzwaniami, w tym z utratą dochodów związanych z podatkami płaconymi przez mieszkańców w miejscu zamieszkania poza miastem, zanieczyszczeniem środowiska i problemami transportowymi.
- **Urbanizacja** – proces zwiększania się liczby ludności zamieszkującej miasta oraz rozwoju infrastruktury miejskiej. Jest to zjawisko globalne, które towarzyszy rozwojowi gospodarczemu, społecznemu i technologicznemu. Wzrost liczby mieszkańców miast prowadzi do dynamicznych zmian w ich strukturze społecznej, gospodarczej i przestrzennej, co stanowi wyzwanie dla ich władz. Wzrost liczby ludności zwiększa zapotrzebowanie na efektywny system transportu publicznego oraz drogi. Korki, przeludnienie w środkach transportu oraz zanieczyszczenie

powietrza stają się poważnymi problemami. Urbanizacja wymusza rozwój nowych osiedli mieszkaniowych. Władze muszą zapewnić dostępność przystępnych cenowo mieszkań oraz zadbać o zapobieganie tworzeniu się gett i slumsów. Zapewnienie odpowiedniej infrastruktury wodno-kanalizacyjnej, energetycznej i gospodarki odpadami staje się coraz bardziej skomplikowane i kosztowne. Szybka urbanizacja wymaga starannego planowania przestrzennego, aby uniknąć chaotycznego rozwoju miast i zapewnić zrównoważony rozwój przestrzeni miejskich. W miastach rosnące zapotrzebowanie na tereny budowlane zagraża obszarom zielonym. Władze muszą zbalansować rozwój infrastruktury z ochroną środowiska naturalnego.

- **Zmiany klimatyczne** – stanowią jedno z najważniejszych wyzwań dla współczesnych miast na całym świecie. Wzrost temperatur, częstsze i bardziej intensywne zjawiska pogodowe, takie jak powodzie, susze, fale upałów czy burze, mają bezpośredni wpływ na życie mieszkańców i funkcjonowanie miejskich systemów. Władze miejskie muszą adaptować swoje strategie zarządzania i planowania, aby sprostać tym wyzwaniom i zapewnić zrównoważony rozwój miast. Intensywne opady deszczu mogą prowadzić do powodzi, które zagrażają infrastrukturze, budynkom i zdrowiu mieszkańców. Powodzie mogą powodować zniszczenia dróg, mostów, systemów kanalizacyjnych oraz innych

elementów infrastruktury miejskiej. Przedłużające się okresy bezdeszczowe mogą prowadzić do niedoborów wody, co zagraża zaopatrzeniu w wodę pitną oraz miejskim terenom zielonym. Wzrost temperatury wpływa na zdrowie publiczne, zwiększając ryzyko udarów cieplnych, chorób sercowo-naczyniowych oraz innych schorzeń związanych z upałami. Wysokie temperatury mogą również prowadzić do zwiększenia zużycia energii, zwłaszcza na klimatyzację. Zanieczyszczenie powietrza, wody i gleby jest pogłębiane przez zmiany klimatyczne, co ma negatywny wpływ na zdrowie mieszkańców oraz jakość życia w miastach. Zmiany klimatyczne mogą prowadzić do utraty bioróżnorodności i zaburzeń w lokalnych ekosystemach. Migracja gatunków, zmiany w sezonach wegetacyjnych i inne zjawiska wpływają na miejskie parki i tereny zielone. Władze miejskie muszą wdrożyć strategie adaptacyjne, aby przygotować miasto na skutki zmian klimatycznych. Może to obejmować budowę wałów przeciwpowodziowych, tworzenie systemów zarządzania wodą deszczową, poprawę infrastruktury oraz modernizację budynków. Redukcja emisji gazów cieplarnianych jest kluczowa w walce ze zmianami klimatycznymi. Miasta mogą wdrażać polityki promujące efektywność energetyczną, rozwój odnawialnych źródeł energii, transport publiczny oraz inne inicjatywy zmniejszające ślad węglowy. Władze muszą być przygotowane na szybkie reagowanie

na sytuacje kryzysowe związane z ekstremalnymi zjawiskami pogodowymi. Obejmuje to plany ewakuacji, systemy wczesnego ostrzegania oraz koordynację działań ratunkowych. Integracja strategii związanych ze zmianami klimatycznymi w planowaniu przestrzennym jest kluczowa. Władze miejskie muszą uwzględniać ryzyka związane z klimatem przy planowaniu nowych inwestycji, zabudowy oraz infrastruktury. Tworzenie zielonych przestrzeni miejskich, takich jak parki, zielone dachy i ogrody deszczowe, może pomóc w redukcji efektu miejskiej wyspy ciepła oraz poprawie retencji wody. Władze miejskie powinny prowadzić kampanie edukacyjne, aby zwiększyć świadomość mieszkańców na temat zmian klimatycznych i promować zrównoważone praktyki. Edukacja społeczna może zachęcać do oszczędzania energii, redukcji odpadów i aktywnego udziału w działaniach na rzecz ochrony środowiska. Nie można również zapominać o konieczności zmian w zakresie polityk publicznych. Konieczne jest dostosowanie polityk miejskich do nowych realiów klimatycznych. Obejmuje to zmiany w przepisach dotyczących planowania przestrzennego, budownictwa, transportu oraz ochrony środowiska. Władze muszą również uwzględniać cele zrównoważonego rozwoju w swoich strategiach. Efektywne zarządzanie zmianami klimatycznymi wymaga współpracy między różnymi sektorami, w tym rządem, sektorem prywatnym, organizacjami

pozarządowymi oraz społecznością lokalną. Władze miejskie muszą tworzyć partnerstwa i angażować różne podmioty w procesy decyzyjne. Zmiany klimatyczne wymagają zastosowania nowych technologii i innowacyjnych rozwiązań. Inteligentne systemy zarządzania energią, monitorowanie środowiska, technologie retencji wody oraz inne innowacje mogą pomóc miastom w adaptacji do zmian klimatycznych.

- **Nierówności społeczne w miastach** – zjawisko obejmujące różnice w dostępie do zasobów, usług, edukacji, zatrudnienia i możliwości życiowych wśród mieszkańców. Wyzwanie to stanowi kluczowy problem dla władz miejskich, który wpływa zarówno na jakość życia obywateli, jak i na ogólną stabilność i rozwój społeczno-ekonomiczny miast. Nierówności mogą manifestować się poprzez segregację mieszkaniową, dysproporcje dochodowe, różnice w dostępie do edukacji i opieki zdrowotnej, a także przez różnorodność etniczną i kulturową. Nierówności często prowadzą do segregacji przestrzennej, gdzie bogatsze i biedniejsze dzielnice wyraźnie się od siebie oddzielają. Takie zjawisko może prowadzić do tworzenia „gett”, pogłębiając izolację społeczną i ograniczając interakcje między różnymi grupami społecznymi. Nierówności wpływają na nierówny dostęp do kluczowych usług publicznych, takich jak edukacja, opieka zdrowotna, transport publiczny i bezpieczeństwo. Mieszkańcy biedniejszych dzielnic często

mają ograniczony dostęp do wysokiej jakości usług, co utrudnia im poprawę warunków życia. Wyższy poziom przestępczości jest często obserwowany w obszarach dotkniętych większymi nierównościami. Brak perspektyw ekonomicznych i społecznych, frustracje mogą prowadzić do wzrostu przestępczości, co obciąża lokalne służby porządkowe i systemy sądownicze. Wpływa również na degradację przestrzenną, wyludnianie się dzielnic i osiedli dotkniętych wyższym poziomem przestępczości. Nierówności mają również wpływ na zdrowie publiczne. Mieszkańcy biedniejszych dzielnic często doświadczają gorszego stanu zdrowia z powodu stresu, złej diety, ograniczonego dostępu do opieki zdrowotnej i rekreacji. Mogą również wpływać na stopień zaangażowania mieszkańców w życie publiczne miasta. Osoby z niższych warstw społeczno-ekonomicznych często mają mniejsze możliwości włączania się w procesy decyzyjne, co może prowadzić do ich marginalizacji. Władze miejskie muszą radzić sobie z zróżnicowanymi potrzebami swoich mieszkańców, co wymaga od nich elastyczności w planowaniu i dostosowywaniu usług do lokalnych warunków i potrzeb zmieniających się w czasie. Istotnym zadaniem dla władz miejskich jest wspieranie integracji społecznej poprzez programy edukacyjne, społeczne i ekonomiczne, które zmniejszają bariery między różnymi grupami społecznymi. Zapewnienie równomiernego rozwoju infrastruktury

miejskiej jest kluczowe dla zmniejszenia nierówności. To obejmuje inwestycje w biedniejszych dzielnicach, które mogą poprawić dostęp do usług i zwiększyć standard życia. Władze miejskie mogą wdrażać polityki mieszkaniowe, które zapewniają dostęp do przystępnych cenowo mieszkań dla nisko- i średniodochodowych rodzin, przeciwdziałając tym samym gentryfikacji i wykluczeniu mieszkaniowemu. Pomysłem na wdrożenie tego typu rozwiązań jest Towarzystwo Budownictwa Społecznego (TBS). Jest to specjalna instytucja, której głównym celem jest budowanie i zarządzanie mieszkaniami na wynajem o czynszach na umiarkowanym poziomie cenowym. TBS-y powstały w odpowiedzi na potrzebę zapewnienia mieszkań osobom, które nie kwalifikują się do mieszkań komunalnych, ale jednocześnie nie stać ich na zakup mieszkania na wolnym rynku. Działalność TBS-ów reguluje ustawa z dnia 26 października 1995 r. o społecznych formach rozwoju mieszkalnictwa (Dz.U. 1995, nr 133, poz. 654 z późn. zm.). Towarzystwa Budownictwa Społecznego mogą być tworzone jako spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, spółki akcyjne lub spółdzielnie mieszkaniowe. Towarzystwa Budownictwa Społecznego finansują budowę mieszkań z różnych źródeł, takich jak kredyty z Banku Gospodarstwa Krajowego (BGK), preferencyjne kredyty z funduszy państwowych, środki własne, wkłady partycypacyjne od przyszłych najemców oraz

dotacje z budżetu państwa lub samorządów. TBS buduje mieszkania z założeniem utrzymania umiarkowanych kosztów budowy, co pozwala na oferowanie niższych czynszów w porównaniu do rynku komercyjnego. Mieszkania są budowane zgodnie z nowoczesnymi standardami, zapewniając komfort i energooszczędność. Mieszkania TBS są przeznaczone dla osób, które spełniają określone kryteria dochodowe. Proces przydziału mieszkań jest transparentny i oparty na listach oczekujących, a często uwzględnia również preferencje dla osób z dziećmi, seniorów lub osób niepełnosprawnych. Wysokość czynszu ustalana jest na poziomie zapewniającym pokrycie kosztów utrzymania budynków, spłat kredytów i remontów, ale pozostają umiarkowane, aby były dostępne dla szerokiego kręgu najemców.

- **Zarządzanie finansami miasta** – jest jednym z najważniejszych i jednocześnie najbardziej skomplikowanych wyzwań, przed którymi stoją władze polskich miast. Obejmuje ono planowanie, pozyskiwanie, wydatkowanie i kontrolowanie środków finansowych, które są niezbędne do realizacji różnorodnych zadań samorządu miejskiego. Efektywne zarządzanie finansami jest kluczowe dla zapewnienia stabilności budżetowej, realizacji projektów inwestycyjnych oraz świadczenia wysokiej jakości usług publicznych. Wyzwanie to ma bezpośredni wpływ na funkcjonowanie samorządu miejskiego oraz na jakość życia mieszkańców. Głównym wyzwa-

niem zarządzania finansami dla władz polskich miast są ograniczone źródła dochodów. Głównym źródłem dochodów miast są podatki lokalne oraz różnego rodzaju opłaty administracyjne. Wpływy z tych źródeł mogą być niestabilne i zależą od sytuacji gospodarczej, co utrudnia długoterminowe planowanie finansowe. Samorządy otrzymują dotacje i subwencje z budżetu państwa, które stanowią istotny element finansowania. Zmiany w polityce rządowej lub kryzysy gospodarcze mogą wpływać na wysokość przekazywanych środków. Władze miast muszą radzić sobie również z rosnącymi kosztami funkcjonowania infrastruktury miejskiej. Miasta muszą regularnie inwestować w rozwój i utrzymanie infrastruktury, co wiąże się z dużymi kosztami. Wzrost cen materiałów budowlanych, energii i usług wykonawczych dodatkowo zwiększa wydatki. Koszty utrzymania infrastruktury, edukacji, opieki zdrowotnej, transportu publicznego i innych usług publicznych stale rosną, co wymaga efektywnego zarządzania zasobami. Niewątpliwym wyzwaniem dla władz miast jest obsługa zadłużenia. Miasta często korzystają z kredytów i obligacji komunalnych, aby finansować duże projekty inwestycyjne. Rosnące zadłużenie może jednak prowadzić do problemów z obsługą długów, ograniczając możliwości finansowania nowych inicjatyw. Nieprzewidywalne wydarzenia, takie jak kryzysy gospodarcze, pandemie, klęski żywiołowe, wymagają szyb-

kiego reagowania i mogą znacząco obciążać budżet miejski. Samorządy muszą być przygotowane na zarządzanie finansowe w sytuacjach kryzysowych. Efektywne zarządzanie finansami zapewnia stabilność budżetową, co pozwala na planowanie długoterminowych inwestycji oraz stabilne świadczenie usług publicznych. Stabilność budżetowa jest kluczowa dla utrzymania zaufania mieszkańców oraz inwestorów. Dobre zarządzanie finansami umożliwia realizację kluczowych projektów inwestycyjnych, takich jak budowa dróg, szkół, szpitali, parków i innych elementów infrastruktury. Inwestycje te są niezbędne dla rozwoju miasta i poprawy jakości życia mieszkańców. Zarządzanie finansami wpływa na jakość świadczonych usług publicznych, takich jak edukacja, opieka zdrowotna, transport publiczny, gospodarka komunalna i inne. Efektywne wykorzystanie dostępnych środków finansowych pozwala na utrzymanie wysokiego standardu tych usług. Transparentne i odpowiedzialne zarządzanie finansami buduje zaufanie mieszkańców do władz miejskich. Zaufanie to jest kluczowe dla współpracy społecznej, angażowania mieszkańców w procesy decyzyjne oraz wspierania inicjatyw lokalnych. Władze miejskie muszą być przygotowane na zarządzanie ryzykiem finansowym oraz elastyczne reagowanie na zmieniające się warunki ekonomiczne i społeczne. Efektywne zarządzanie finansami pozwala na szybkie dostosowywanie się do nowych wyzwań

i wykorzystanie pojawiających się okazji. Opracowanie i realizacja długoterminowych planów finansowych, które uwzględniają zarówno bieżące potrzeby, jak i przyszłe inwestycje. Włączenie prognoz ekonomicznych oraz scenariuszy rozwoju pomaga w podejmowaniu bardziej świadomych decyzji. Poszukiwanie nowych źródeł dochodów, takich jak granty unijne, partnerstwa publiczno-prywatne, dochody z najmu miejskich nieruchomości czy rozwijanie lokalnej przedsiębiorczości. Dywersyfikacja dochodów zmniejsza ryzyko finansowe i zwiększa stabilność budżetu. Optymalizacja wydatków poprzez wprowadzanie nowoczesnych metod zarządzania, takich jak budżetowanie zadaniowe, audyty wydatków oraz wprowadzenie innowacyjnych technologii w zarządzaniu miejskimi zasobami. Monitorowanie i ocena efektywności wydatków pozwala na bardziej racjonalne gospodarowanie środkami publicznymi. Odpowiedzialne zarządzanie zadłużeniem, które obejmuje kontrolę poziomu zadłużenia, restrukturyzację istniejących zobowiązań oraz planowanie spłaty długów. Władze miejskie powinny unikać nadmiernego zadłużania się i dążyć do utrzymania zdrowej struktury finansowej. Angażowanie mieszkańców w procesy budżetowe poprzez konsultacje społeczne, budżety obywatelskie i inne formy partycypacji. Transparentność w zarządzaniu finansami buduje zaufanie i wspiera współpracę między mieszkańcami a władzami miejskimi. Zarządzanie fi-

nansami jest kluczowym wyzwaniem dla władz polskich miast, które ma istotny wpływ na funkcjonowanie samorządu miejskiego. Efektywne zarządzanie finansami zapewnia stabilność budżetową, umożliwia realizację inwestycji oraz utrzymanie wysokiej jakości usług publicznych. Wymaga to jednak odpowiedzialnego planowania, dywersyfikacji dochodów, optymalizacji wydatków, zarządzania długiem oraz angażowania mieszkańców w procesy decyzyjne. Poprzez skuteczne zarządzanie finansami, władze miejskie mogą sprostać wyzwaniom współczesnych miast i przyczynić się do ich zrównoważonego rozwoju oraz poprawy jakości życia mieszkańców.

- **Partycypacja społeczna** – to proces, w którym mieszkańcy mają realny wpływ na podejmowanie decyzji dotyczących rozwoju i zarządzania miastem. Obejmuje różne formy zaangażowania obywatelskiego, takie jak konsultacje społeczne, budżety obywatelskie, inicjatywy lokalne czy uczestnictwo w radach osiedli i dzielnic. Partycypacja społeczna jest kluczowym elementem demokracji lokalnej, jednak jej wdrażanie wiąże się z wieloma wyzwaniami dla władz miejskich. Efektywna partycypacja społeczna może znacząco wpłynąć na funkcjonowanie samorządu miejskiego, poprawiając jakość zarządzania oraz zaufanie obywateli. Jednym z głównych wyzwań samorządów miejskich w zakresie partycypacji społecznej jest niski poziom zaangażowania oby-

watelskiego. W Polsce od kilku lat coraz mocniej obserwujemy problem niskiego poziomu zaangażowania mieszkańców w sprawy publiczne. Brak zainteresowania i wiedzy na temat mechanizmów partycypacyjnych może prowadzić do niewielkiego udziału w konsultacjach społecznych i innych formach udziału obywatelskiego. Kolejnym wyzwaniem jest budowanie zaufania społecznego do lokalnych władz. Jakość relacji między mieszkańcami a władzami może wpływać na poziom zaufania obywateli do samorządu. Brak transparentności i przejrzystości w procesach decyzyjnych może prowadzić do sceptycyzmu i niechęci do angażowania się w działania partycypacyjne. Skuteczna partycypacja społeczna wymaga odpowiednich narzędzi i infrastruktury, takich jak platformy internetowe, miejsca spotkań czy materiały informacyjne. Brak zasobów i technologii może utrudniać organizację i realizację procesów partycypacyjnych. Współczesne miasta stają się swoistym tygłem różnych kultur i grup społecznych o odmiennych interesach i potrzebach. Skuteczne zarządzanie tymi różnicami oraz rozwiązywanie konfliktów interesów jest wyzwaniem dla władz miejskich, które muszą dążyć do kompromisu i równoważenia różnych opinii. Organizacja procesów partycypacyjnych wymaga nakładów finansowych, czasu i zasobów ludzkich. Władze miejskie muszą znaleźć środki na finansowanie tych działań oraz skutecznie zarządzać zasobami, aby zapewnić

ich efektywność. Zaangażowanie mieszkańców w procesy decyzyjne może prowadzić do podejmowania lepiej poinformowanych i bardziej trafnych decyzji. Mieszkańcy dostarczają cennych informacji i perspektyw, które mogą być nieznanne urzędnikom, co przyczynia się do bardziej zrównoważonego i odpowiadającego potrzebom społeczności zarządzania miastem. Transparentne i otwarte procesy decyzyjne budują zaufanie mieszkańców do władz miejskich. Kiedy obywatele widzą, że ich opinie są brane pod uwagę, rośnie ich zaufanie do samorządu i gotowość do dalszego angażowania się w sprawy miasta. Partycypacja społeczna sprzyja budowaniu społecznej spójności i integracji. Mieszkańcy, którzy mają możliwość współuczestniczenia w podejmowaniu decyzji są bardziej skłonni do współpracy i tworzenia wspólnoty. Wzmacnia to więzi społeczne i poczucie przynależności do lokalnej społeczności. Władze miejskie, które aktywnie angażują mieszkańców, mogą szybciej reagować na ich potrzeby i problemy. Regularne konsultacje i dialog z obywatelami pozwalają na szybsze identyfikowanie i rozwiązywanie lokalnych problemów. Partycypacja społeczna przyczynia się do zwiększenia wiedzy i świadomości obywateli na temat funkcjonowania samorządu oraz ich praw i obowiązków. Edukacja obywatelska jest kluczowa dla długoterminowego rozwoju demokracji lokalnej. Procesy partycypacyjne mogą prowadzić do lepszego wykorzystania za-

sobów publicznych. Mieszkańcy, którzy są zaangażowani w planowanie i realizację projektów, mogą przyczynić się do bardziej efektywnego i oszczędnego zarządzania. Partycypacja społeczna jest kluczowym elementem demokracji lokalnej, która pozwala mieszkańcom aktywnie uczestniczyć w zarządzaniu miastem. Choć wdrażanie mechanizmów partycypacyjnych wiąże się z wieloma wyzwaniami, takimi jak niski poziom zaangażowania obywatelskiego, brak zaufania do władz czy różnorodność interesów, korzyści płynące z efektywnej partycypacji społecznej są znaczące. Zwiększa ona jakość decyzji, buduje zaufanie, wzmacnia społeczną spójność, poprawia responsywność samorządu oraz edukuje obywateli. Władze polskich miast, które skutecznie angażują mieszkańców, mogą liczyć na lepsze zarządzanie zasobami, bardziej zrównoważony rozwój oraz wyższą jakość życia swoich obywateli.

- **Nowe technologie** – stanowią zarówno szansę na modernizację i usprawnienie funkcjonowania miast, jak i wyzwanie związane z ich adaptacją oraz integracją. Innowacje technologiczne, takie jak internet rzeczy (IoT), sztuczna inteligencja (AI), analiza *big data*, czy systemy zarządzania inteligentnym miastem (*smart city*), mogą znacząco wpłynąć na jakość życia mieszkańców oraz efektywność zarządzania miejskiego. Wyzwaniem dla władz jest jednak odpowiednie wykorzystanie tych narzędzi, zapewnienie bez-

pieczeństwa danych i dostosowanie prawa do szybko zmieniającej się rzeczywistości. Wprowadzenie nowoczesnych technologii często wiąże się z dużymi wydatkami inwestycyjnymi. Miasta muszą znajdować skuteczne sposoby finansowania tych inwestycji, nie zaniedbując innych potrzebnych obszarów budżetowych. Wdrażanie nowych technologii wymaga odpowiednich kompetencji pracowników samorządowych. Wyzwaniem jest zapewnienie stałych szkoleń oraz przyciąganie specjalistów zdolnych do zarządzania i utrzymania skomplikowanych systemów technologicznych. Rozwój technologii cyfrowych niesie ryzyko naruszeń prywatności i bezpieczeństwa danych. Miasta muszą wdrożyć odpowiednie zabezpieczenia, aby chronić dane osobowe mieszkańców i zapobiegać cyberatakowi. Integracja nowych technologii z istniejącą infrastrukturą miejską może być skomplikowana. Wymaga to zapewnienia kompatybilności systemów oraz ich efektywnego zarządzania. Wprowadzanie technologii, które zmieniają codzienne życie, może spotkać się z oporem społecznym. Władze miast muszą prowadzić dialog z mieszkańcami, aby wyjaśnić korzyści płynące z innowacji i zyskać ich wsparcie. Technologie, takie jak internet rzeczy czy sztuczna inteligencja, pozwalają na automatyzację i optymalizację wielu procesów miejskich, od zarządzania ruchem ulicznym po systemy oświetlenia i gospodarkę odpadami. Poprawia to efektywność

operacyjną i może przyczyniać się do obniżenia kosztów. Nowe technologie umożliwiają lepszą analizę danych, co prowadzi do lepszego zrozumienia potrzeb mieszkańców i szybszego reagowania na te potrzeby. Przykłady obejmują personalizację usług publicznych, inteligentne systemy transportowe czy platformy e-usług. Cyfrowe platformy i aplikacje mobilne ułatwiają mieszkańcom uczestnictwo w życiu miasta, od udziału w konsultacjach po zgłaszanie problemów lokalnych. To zwiększa transparentność działania władz i buduje zaufanie społeczne. Technologie mogą pomóc w realizacji celów zrównoważonego rozwoju, np. przez monitoring jakości powietrza, zarządzanie zasobami wodnymi czy optymalizację zużycia energii, wspierając tym samym ekologiczne inicjatywy miejskie. Nowe technologie oferują znaczące możliwości dla rozwoju i usprawnienia funkcjonowania miast, jednak ich wdrożenie wymaga odpowiedniego podejścia zarówno w kontekście finansowym, prawnym, technicznym, jak i społecznym. Władze miast, które skutecznie zarządzają tymi wyzwaniem, mogą znacząco poprawić efektywność administracji, jakość życia mieszkańców oraz przyczynić się do zrównoważonego rozwoju urbanistycznego.

Samorząd miejski jest nieodłącznym elementem współczesnych miast, odgrywając kluczową rolę w zarządzaniu lokalnymi sprawami publicznymi. Dzięki swo-

jej strukturze, funkcjom i autonomii, samorząd miejski przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, poprawy jakości życia mieszkańców oraz wzmocnienia demokracji lokalnej. W obliczu współczesnych wyzwań, takich jak urbanizacja, zmiany klimatyczne, nierówności społeczne oraz potrzeba partycypacji społecznej, samorządy miejskie muszą nieustannie adaptować swoje strategie i działania, aby sprostać potrzebom i oczekiwaniom lokalnych społeczności. Współpraca, innowacyjność i efektywne zarządzanie to kluczowe elementy sukcesu samorządów miejskich w XXI wieku.

2. Kto i co może w mieście? Kompetencje władz samorządowych

Jak wspomniano w rozdziale wcześniejszym, samorząd miejski w Polsce stanowi podstawową jednostkę organizacyjną lokalnej administracji publicznej, której struktura i funkcjonowanie są regulowane przez regulacje prawne, głównie przez ustawę z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. 1990, nr 16, poz. 95 z późn. zm.). Samorząd miejski odpowiada za zarządzanie wspólnotą lokalną, realizację usług publicznych, planowanie przestrzenne, rozwój lokalny oraz zaspokajanie potrzeb mieszkańców. W Polsce samorządy miejskie mogą funkcjonować jako gminy miejskie, gminy miejsko-wiejskie oraz miasta na prawach powiatu, każda z nich posiadająca specyficzne zadania i struktury.

Samorząd miejski składa się z organów uchwałodawczych i wykonawczych:

1) Rada miasta – pełni funkcję organu uchwałodawczego i kontrolnego w samorządzie terytorialnym. Jest wybierana przez mieszkańców miasta w wyborach bezpośrednich na pięcioletnią kadencję. Art. 17 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym określa liczbowy skład rady gminy (miasta). W gminach, w których liczba mieszkańców nie przekracza 20 tys. mieszkańców rada liczy 15 radnych, w gminach od 20 do 50 tys. mieszkańców liczba radnych wynosi 21 radnych, w gminach od 50 do 100 tys. mieszkańców liczba radnych wynosi 23 radnych, w gminach od 100 do 200 tys. mieszkańców liczba radnych wynosi 25. W przypadku gmin powyżej 200 tys. mieszkańców na każde dalsze rozpoczęte 100 tys. mieszkańców przypada po trzech radnych. Górna granica wielkości rady nie może być większa jak 45 radnych.

Kompetencje i zadania rady miasta są określone w ustawie o samorządzie gminnym oraz w lokalnych statutach, a ich głównym celem jest zapewnienie efektywnego zarządzania i rozwoju miasta, zaspokajanie potrzeb wspólnoty lokalnej oraz reprezentowanie interesów mieszkańców.

Kompetencje rady miasta koncentrują się na kilku obszarach:

- **Stanowienie prawa lokalnego** – rada miasta uchwała lokalne przepisy prawne, które regulują wiele aspektów życia miasta, w tym lokalne podatki i opłaty, zasady zagospodarowania przestrzennego, gospodarkę nieruchomościami komunalnymi, ochronę środowiska, a także or-

ganizację instytucji kultury i edukacji.

- **Uchwalanie budżetu miasta** – jest jedną z kluczowych kompetencji rady miasta, stanowiąc fundament odpowiedzialnego zarządzania finansami publicznymi na poziomie lokalnym. Budżet miasta definiuje priorytety rozwojowe, alokację zasobów oraz sposób finansowania usług publicznych dla mieszkańców. Proces ten jest regulowany przez przepisy prawa, głównie przez ustawę o finansach publicznych oraz ustawę o samorządzie gminnym, które określają ramy prawne dla planowania, uchwalania, wykonania i kontroli budżetu lokalnego. Proces opracowania budżetu rozpoczyna się od przygotowania projektu budżetu przez prezydenta miasta lub burmistrza. Projekt ten musi być oparty na dokładnej analizie dochodów i wydatków gminy, prognozach finansowych, a także strategicznych celach rozwoju miasta. W przygotowanie projektu zaangażowane są wszystkie wydziały urzędu miasta, które dostarczają niezbędne dane i szacunki dotyczące potrzebnych środków na realizację zadań w nadchodzącym roku. Przed formalnym uchwaleniem projekt budżetu jest przedmiotem szczegółowych analiz dokonanych przez komisje rady miasta, które mogą proponować poprawki lub zalecać zmiany. Po przejściu procesu konsultacji i analiz, projekt budżetu jest przedstawiany na sesji rady miasta do uchwalenia. Uchwalenie budżetu wymaga większości głosów radnych obecnych na sesji. Rada miasta

ma prawo wprowadzać poprawki do projektu przed jego ostatecznym uchwaleniem. Uchwalony budżet zostaje opublikowany w sposób umożliwiający mieszkańcom dostęp do tej informacji, zazwyczaj na oficjalnej stronie internetowej miasta oraz w Biuletynie Informacji Publicznej. Następnie rozpoczyna się proces wykonania budżetu, który jest monitorowany przez wydziały finansowe miasta oraz przez radę miasta.

- **Kontrola nad działalnością władz wykonawczych** – rada miasta, jako organ uchwałodawczy i kontrolny w strukturze samorządu terytorialnego w Polsce, ma za zadanie nie tylko uchwalanie prawa lokalnego i podejmowanie kluczowych decyzji dotyczących rozwoju miasta, ale także sprawowanie kontroli nad działalnością władz wykonawczych. Kontrola ta jest fundamentalnym elementem demokratycznego zarządzania na poziomie lokalnym, zapewniającym odpowiedzialność, transparentność i efektywność w działaniach podejmowanych przez organy wykonawcze miasta, takie jak prezydent lub burmistrz. Zakres kompetencji rady miasta w zakresie kontroli nad działalnością władz wykonawczych określa ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym oraz inne przepisy regulujące funkcjonowanie jednostek samorządu terytorialnego w Polsce. Zgodnie z tymi regulacjami, rada miasta jest uprawniona do monitorowania i oceniania wszystkich aspektów działalności organów wykonawczych, w tym re-

alizacji budżetu, przestrzegania prawa oraz efektywności prowadzonych działań. Mechanizmem kontroli rady miasta są komisje rewizyjne i specjalne. Rada miasta powołuje stałe lub okresowe komisje rewizyjne, które mają za zadanie przeprowadzanie szczegółowych kontroli w różnych obszarach działalności władz wykonawczych. Komisje te analizują dokumenty, przeprowadzają audyty i weryfikują, czy działania organów wykonawczych są zgodne z obowiązującym prawem, uchwałami rady oraz zasadami efektywnego zarządzania. Do mechanizmów kontroli można również zaliczyć interpelacje i zapytania radnych. Radni mają prawo składania interpelacji i zapytań do władz wykonawczych w celu uzyskania wyjaśnień na temat konkretnych działań lub decyzji. Te narzędzia są ważnym elementem kontroli, gdyż pozwalają na bezpośrednią komunikację radnych z władzami i wymagają od organów wykonawczych szczegółowego raportowania i reagowania na zgłoszone problemy. Ponadto co roku rada miasta ocenia raport o wykonaniu budżetu oraz ogólną działalność organów wykonawczych. Ocena ta jest podstawą do podejmowania decyzji o udzieleniu lub odmowie udzielenia absolutorium dla prezydenta miasta lub burmistrza. Absolutorium jest wyrazem zaufania rady do działalności organu wykonawczego i jest kluczowym elementem rocznej kontroli. Rada ma prawo inicjować szczegółowe dochodzenia w przypadku podejrzenia niepra-

widłowości w działalności organów wykonawczych. Może to obejmować zarówno kontrole finansowe, jak i dochodzenia w sprawach zarzutów korupcyjnych czy nadużyć. Podczas regularnych sesji rady miasta władze wykonawcze są zobowiązane do składania sprawozdań ze swojej działalności. Sesje te są otwarte dla publiczności i mediów, co zwiększa przejrzystość oraz pozwala mieszkańcom miasta na bezpośrednie śledzenie pracy władz. Sprawowanie kontroli nad działalnością władz wykonawczych przez radę miasta ma kluczowe znaczenie dla utrzymania prawidłowego funkcjonowania samorządu. Dzięki efektywnej kontroli możliwe jest zapewnienie, że działania podejmowane przez organy wykonawcze są transparentne, zgodne z prawem i służą najlepszemu interesowi mieszkańców. Kontrola ta pomaga również zapobiegać marnotrawstwu publicznych środków, korupcji oraz innym nadużyciom, wzmacniając zaufanie publiczne do lokalnej władzy. Kompetencje rady miasta w zakresie kontroli nad działalnością władz wykonawczych są fundamentalnym aspektem zarządzania miastem. Umożliwiają one radzie efektywne nadzorowanie organów wykonawczych i zapewnienie, że ich działania są prowadzone w sposób odpowiedzialny i transparentny. Dzięki temu samorząd miejski może lepiej służyć swoim mieszkańcom, reagując na ich potrzeby i oczekiwania.

- **Podejmowanie decyzji o kluczowych inwesty-**

cyjach – w ramach zarządzania miastem, jedną z funkcji rady miasta jest podejmowanie decyzji dotyczących kluczowych inwestycji. Rada wraz z prezydentem lub burmistrzem jest współodpowiedzialna za kierowanie rozwojem miasta poprzez strategiczne planowanie i realizację inwestycji, które mają kluczowe znaczenie dla lokalnej infrastruktury, gospodarki oraz jakości życia mieszkańców. Proces decyzyjny w tej dziedzinie obejmuje szereg etapów i wymaga skoordynowanego działania wielu podmiotów oraz zasobów. Zgodnie z ustawą o samorządzie gminnym, rada miasta ma uprawnienia do uchwalania budżetu, który obejmuje planowanie i zatwierdzanie wydatków na inwestycje. Decyzje o kluczowych inwestycjach wymagają przemyślanego podejścia strategicznego, które musi uwzględniać długoterminowe cele rozwojowe miasta oraz bieżące potrzeby mieszkańców. Decyzje o kluczowych inwestycjach mają dalekosiężny wpływ na rozwój miejski. Mogą one obejmować rozbudowę infrastruktury drogowej, modernizację systemów komunalnych, budowę nowych obiektów publicznych, jak szkoły czy szpitale, a także projekty rewitalizacyjne i ekologiczne. Skutecznie zrealizowane inwestycje przyczyniają się do podniesienia jakości życia mieszkańców, zwiększenia atrakcyjności miasta dla nowych inwestorów i turystów, a także do zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego.

- **Decyzje w zakresie współpracy z innymi jed-**

nostkami – w ramach systemu zarządzania miastem rada miasta posiada szerokie kompetencje, które obejmują nie tylko zarządzanie wewnętrznymi sprawami miasta, ale również decydowanie o formach i warunkach współpracy z innymi jednostkami samorządu terytorialnego oraz różnymi organizacjami i instytucjami. Współpraca ta jest kluczowa dla rozwoju lokalnego, realizacji większych projektów infrastrukturalnych, kulturalnych, edukacyjnych oraz innych inicjatyw przekraczających granice administracyjne pojedynczej jednostki. Kompetencje rady miasta w zakresie decyzji o współpracy z innymi jednostkami są określone w ustawie o samorządzie gminnym oraz innych przepisach prawnych, które regulują działalność samorządową. Rada miasta ma uprawnienia do podejmowania uchwał dotyczących zawierania porozumień, tworzenia związków, konsorcjów, stowarzyszeń czy innych form współpracy zarówno na szczeblu krajowym, jak i międzynarodowym. Rada miasta może decydować o zawieraniu porozumień z innymi gminami, powiatami czy województwami. Porozumienia te często dotyczą wspólnego finansowania i realizacji projektów infrastrukturalnych, takich jak drogi, mosty, systemy wodociągowe, oczyszczalnie czy wspólne inwestycje w dziedzinie edukacji i kultury. Rada może także decydować o utworzeniu związków międzygminnych, które są formalnymi strukturami umożliwiającymi realizację zadań

o większym zasięgu. Związki te mogą dotyczyć np. zarządzania odpadami, wspólnego systemu transportu publicznego czy zarządzania kryzysowego. Decyzje o przystąpieniu do stowarzyszeń regionalnych czy sieci miast, zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym. Takie stowarzyszenia często służą wymianie doświadczeń, lobbingowi na rzecz regionów oraz realizacji wspólnych projektów rozwojowych. Rada miasta ma również kompetencje do decydowania o wchodzeniu w partnerstwa publiczno-prywatne, które umożliwiają realizację projektów trudnych do sfinansowania wyłącznie z budżetu publicznego, np. budowę i zarządzanie obiektami sportowymi, kulturalnymi czy infrastrukturą komunalną. Rada decyduje o nawiązywaniu i utrzymywaniu stosunków międzynarodowych, w tym partnerstw z miastami zagranicznymi, uczestnictwie w programach międzynarodowych, takich jak współpraca w ramach Unii Europejskiej oraz innych projektach transgranicznych. Współpraca z innymi jednostkami umożliwia dzielenie się zasobami, co może prowadzić do zwiększenia efektywności działania i obniżenia kosztów operacyjnych. Przez wspólne projekty i inicjatywy rady miast mogą przyczynić się do zrównoważonego rozwoju całych regionów, co przekłada się na podniesienie jakości życia mieszkańców. Współpraca umożliwia wymianę doświadczeń, co jest szczególnie wartościowe w rozwiązywaniu problemów,

które są wspólne dla wielu jednostek. Wspólne przedsięwzięcia często mają większe szanse na uzyskanie dofinansowania z funduszy krajowych czy europejskich. Kompetencja rady miasta do decydowania o współpracy z innymi jednostkami jest ważnym elementem zarządzania miejskiego, który pozwala na realizację szeroko zakrojonych projektów i inicjatyw. Umożliwia to nie tylko osiągnięcie korzyści skali, ale również efektywne zarządzanie zasobami i rozwiązywanie problemów na większą skalę. Współpraca ta, zarówno na szczeblu lokalnym, regionalnym jak i międzynarodowym otwiera miasta na nowe możliwości i jest często katalizatorem rozwoju.

Do zadań rady miasta można zaliczyć następujące obszary zarządzania miastem:

- **Zarządzanie mieniem komunalnym** – mienie komunalne to wszelkie nieruchomości oraz inne aktywa należące do gminy, które są wykorzystywane do realizacji celów publicznych lub mogą przynosić dochód dla lokalnego budżetu. Mieniem komunalnym są zatem: nieruchomości (budynki, lokale użytkowe, grunty); infrastruktura publiczna (drogi, mosty, place, parki); obiekty użyteczności publicznej (szkoły, przedszkola, szpitale, domy kultury) oraz środki trwałe (maszyny, urządzenia, pojazdy komunalne). Rada miasta ma za zadanie efektywne zarządzanie tym mieniem, co obejmuje jego utrzymanie, rozwój oraz optymalizację wykorzystania w interesie lokalnej społeczności. Rada miasta jest

odpowiedzialna za prowadzenie dokładnej ewidencji mienia komunalnego. Obejmuje to regularną inwentaryzację aktywów, ocenę ich stanu technicznego oraz wartości rynkowej. Dokładna inwentaryzacja pozwala na lepsze planowanie wykorzystania zasobów oraz ich konserwacji czy modernizacji. Rada decyduje o sposobie zagospodarowania przestrzennego miasta, co bezpośrednio wpływa na zarządzanie mieniem komunalnym. Planowanie przestrzenne pozwala na racjonalne i zrównoważone wykorzystanie gruntów i nieruchomości komunalnych, zgodnie z potrzebami mieszkańców i celami rozwoju miasta. Rada miasta kontroluje, jak mienie komunalne jest wykorzystywane. Dotyczy to zarówno zarządzania bezpośredniego przez jednostki organizacyjne miasta, jak i wynajmu czy dzierżawy mienia zewnętrznym podmiotom. Rada ustala warunki najmu, dzierżawy oraz inne formy zarządzania mieniem, dbając o optymalne wykorzystanie zasobów. Rada Miasta podejmuje decyzje dotyczące inwestycji w nowe obiekty oraz remontów istniejących nieruchomości komunalnych. Inwestycje te są kluczowe dla utrzymania wartości mienia komunalnego i dostosowania go do bieżących potrzeb mieszkańców. Mienie komunalne może generować dochody, np. z tytułu wynajmu nieruchomości czy sprzedaży praw do użytkowania wieczystego. Rada miasta ustala strategię maksymalizacji dochodów z mienia, co jest ważne dla finansów

lokalnych. Odpowiada również za ochronę mienia komunalnego przed uszkodzeniem, zniszczeniem czy nielegalnym wykorzystaniem. Obejmuje to zarówno fizyczną ochronę, jak i prawne aspekty zabezpieczenia własności gminy.

- **Promocja miasta** – jest zadaniem rady miasta wpływającym na wizerunek miasta, jego atrakcyjność turystyczną, inwestycyjną i jako miejsce zamieszkania. Działania promocyjne realizowane przez radę mają na celu nie tylko przyciągnięcie turystów i inwestorów, ale także podniesienie jakości życia mieszkańców i stworzenie pozytywnego obrazu miasta na zewnątrz. W dobie globalizacji i konkurencji między miastami, skuteczna promocja staje się coraz bardziej istotna. Rada miasta jest odpowiedzialna za przyjęcie strategii promocyjnej miasta. Strategia ta powinna określać główne kierunki działań, cele promocyjne, grupy docelowe (turystów, inwestorów, nowych mieszkańców), a także metody i narzędzia promocji. Strategia promocyjna powinna być spójna z ogólną strategią rozwoju miasta i uwzględniać jego specyfikę, historię, kulturę i atuty. Rada ustala budżet przeznaczony na promocję miasta. Jest to kluczowe, gdyż pozwala na planowanie i realizację różnorodnych działań promocyjnych, w tym kampanii reklamowych, eventów, projektów i inicjatyw wspierających rozwój turystyki i przyciąganie inwestorów. Często współpracuje z lokalnymi organizacjami, stowarzyszeniami, uczelniami oraz

przedsiębiorcami w celu wspólnego promowania miasta. Takie partnerstwo umożliwia realizację bardziej kompleksowych i efektywnych działań promocyjnych. Rada miasta angażuje się w promocję atrakcji turystycznych, organizację festiwalu, wydarzeń kulturalnych i sportowych, które przyciągają odwiedzających z zewnątrz. Działania te obejmują reklamy w mediach, publikacje w przewodnikach turystycznych, tworzenie atrakcyjnych stron internetowych i aplikacji mobilnych dedykowanych turystom. Promocja gospodarcza miasta to kolejne ważne zadanie rady miasta. Działania w tym zakresie mogą obejmować uczestnictwo w targach inwestycyjnych, konferencjach biznesowych, tworzenie korzystnych warunków dla przedsiębiorców (np. strefy ekonomiczne, ulgi podatkowe), a także aktywne pozyskiwanie potencjalnych inwestorów poprzez bezpośrednie kontakty i prezentacje. Rada promuje również miasto jako idealne miejsce do życia i pracy, co jest szczególnie ważne w kontekście demograficznym i rynku pracy. Działania mogą obejmować promocję lokalnego rynku pracy, edukacji, dostępności usług, bezpieczeństwa oraz jakości życia. Współczesna promocja miasta coraz częściej wykorzystuje nowoczesne technologie, takie jak media społecznościowe, aplikacje mobilne, marketing internetowy, co pozwala na dotarcie do szerokiego grona odbiorców w kraju i za granicą. Rada miasta monitoruje efektywność prowadzonych

działań promocyjnych, analizując ich wpływ na wzrost liczby turystów, nowych inwestycji czy poprawę wizerunku miasta. Informacje te są wykorzystywane do optymalizacji strategii i działań promocyjnych.

- **Ochrona środowiska** – rada miasta, jako organ uchwałodawczy, odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu polityki ekologicznej miasta, realizacji programów ochrony środowiska oraz w zarządzaniu zasobami naturalnymi. Działania te są nie tylko odpowiedzią na lokalne potrzeby, ale także elementem szerszych strategii narodowych i europejskich. Zadania w zakresie ochrony środowiska wynikają bezpośrednio z ustawy o samorządzie gminnym oraz szeregu ustaw szczegółowych, takich jak ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska, ustawy z dnia 14 grudnia 2012 r. o odpadach, ustawy z dnia 13 września 1996 r. o utrzymaniu czystości i porządku w gminach, a także z przepisów prawa europejskiego. Rada miasta ma obowiązek dostosowania lokalnych przepisów i działań do tych regulacji, co obejmuje zarówno ochronę powietrza, wody, gleby, jak i ochronę przed hałasem, gospodarkę odpadami oraz ochronę różnorodności biologicznej. Rada miasta uchwała lokalne programy ochrony środowiska, które określają cele i środki przeznaczone na ochronę naturalnego krajobrazu miasta, poprawę jakości powietrza, gospodarkę wodno-ściekową oraz zarządzanie odpadami. Programy te

są często tworzone w konsultacji z mieszkańcami oraz lokalnymi przedsiębiorstwami i instytucjami. Rada miasta finansuje inicjatywy ekologiczne, decydując o przydziale środków budżetowych na projekty związane z ochroną środowiska. To obejmuje finansowanie nowych technologii mających na celu redukcję emisji szkodliwych substancji, programów recyklingowych, zakup i ochronę terenów zielonych, a także edukację ekologiczną. Sprawuje kontrolę nad realizacją lokalnych przepisów środowiskowych przez lokalne przedsiębiorstwa i instytucje. Współpracuje w tym zakresie z inspekcjami środowiskowymi, policją i sądami, aby zapewnić skuteczną ochronę przyrody i zapobiegać zanieczyszczeniom. Rada miasta ma za zadanie racjonalne zarządzanie zasobami naturalnymi, w tym wodami, terenami zielonymi i zasobami energetycznymi. Może to obejmować tworzenie parków miejskich, ochronę zbiorników wodnych oraz promowanie efektywności energetycznej. Zadaniem rady miasta jest również promowanie zrównoważonego rozwoju poprzez integrację aspektów ekologicznych z planowaniem przestrzennym i urbanistycznym. Rada wspiera budowę zielonych budynków, rozwój transportu publicznego i alternatywnych źródeł energii. Rada miasta organizuje i wspiera kampanie edukacyjne skierowane do różnych grup społecznych, mające na celu podnoszenie świadomości ekologicznej. Działania te mogą obejmować

warsztaty, konkursy oraz wydarzenia promujące recykling, oszczędzanie wody, ochronę powietrza i inne ważne aspekty ochrony środowiska. Rola rady miasta w zakresie ochrony środowiska jest wielowymiarowa i obejmuje szeroki zakres działań od legislacyjnych, przez finansowe, kontrolne, aż po edukacyjne. Poprzez efektywne zarządzanie i realizację polityki ekologicznej, rada miasta przyczynia się do poprawy jakości życia mieszkańców, ochrony naturalnych zasobów oraz promocji zrównoważonego rozwoju. Działania te mają kluczowe znaczenie nie tylko dla lokalnej społeczności, ale także dla przyszłych pokoleń, które odziedziczą środowisko zdecydowanie lepsze lub gorsze, w zależności od decyzji podjętych dzisiaj.

- **Wsparcie dla edukacji, kultury i sportu** – te trzy sektory są fundamentalne dla rozwoju społecznego, kulturalnego i fizycznego mieszkańców, a ich wsparcie przyczynia się do podnoszenia jakości życia lokalnej społeczności. W Polsce, zgodnie z ustawą o samorządzie gminnym, rada miasta posiada szerokie kompetencje do podejmowania decyzji w tych obszarach, co obejmuje zarówno aspekty finansowe, jak i organizacyjne. Do zadań rady miasta należy również finansowanie działalności instytucji kultury, takich jak teatry, muzea, domy kultury, biblioteki i inne. Rada decyduje o wysokości dotacji dla tych instytucji, co ma bezpośredni wpływ na ich działalność i ofertę kulturalną

miasta. Rada może wspierać lub samodzielnie organizować różnorodne wydarzenia kulturalne, które są ważne dla promocji kultury lokalnej oraz integracji społeczności. Festiwale, wystawy, koncerty czy warsztaty artystyczne to przykłady inicjatyw, które mogą być finansowane lub współfinansowane z budżetu miasta. Zadaniem rady miasta jest również ochrona dziedzictwa kulturowego, co może obejmować zarządzanie zabytkami, renowacje historycznych budynków oraz wspieranie działań mających na celu zachowanie lokalnych tradycji i zwyczajów. Rada miasta odpowiada za rozwój i utrzymanie infrastruktury sportowej, w tym stadiony, hale sportowe, baseny, boiska i inne obiekty, które umożliwiają mieszkańcom aktywne spędzanie czasu i uprawianie sportu. Rada może inicjować programy mające na celu promocję aktywności fizycznej wśród mieszkańców wszystkich grup wiekowych. Obejmuje to organizację lokalnych zawodów sportowych, wspieranie klubów sportowych, a także programy edukacyjne promujące zdrowy tryb życia. Radni mogą decydować o przyznawaniu stypendiów sportowych lub innych form wsparcia dla uzdolnionych sportowców, drużyn sportowych oraz dla organizacji zajmujących się promocją sportu i rekreacji. Zadanie rady miasta w zakresie wsparcia dla edukacji, kultury i sportu jest wielowymiarowe i ma kluczowe znaczenie dla rozwoju społecznego, kulturalnego i fizycznego społeczności lokal-

nych. Poprzez efektywne zarządzanie środkami publicznymi i inicjowanie projektów w tych obszarach, rada miasta ma możliwość znaczącego wpływu na jakość życia mieszkańców oraz na atrakcyjność miasta jako miejsca do życia, pracy i rozwoju.

- **Zapewnienie usług społecznych** – rada miasta, jako organ uchwałodawczy samorządu terytorialnego, pełni rolę w zapewnianiu usług społecznych mieszkańcom. Usługi te obejmują szeroki zakres działań wspierających różne grupy społeczne, w tym pomoc socjalną, wsparcie dla osób z niepełnosprawnościami, seniorów, dzieci i młodzieży. Rada miasta decyduje o alokacji budżetu, kierunkach polityki społecznej oraz nadzoruje realizację programów socjalnych, co jest istotne dla poprawy jakości życia mieszkańców i zapewnienia im równych szans. Usługi społeczne, które znajdują się w gestii rady miasta, są zróżnicowane i dostosowane do potrzeb lokalnej społeczności. Obejmują one między innymi pomoc społeczną, ochronę zdrowia, wsparcie dla osób z niepełnosprawnościami, edukację i opiekę nad dziećmi, wsparcie dla seniorów, integrację społeczną i wsparcie mniejszości oraz planowanie i realizację usług społecznych. Działania w obszarze pomocy społecznej koncentrują się na wsparciu osób i rodzin znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej. Obejmuje to zarówno pomoc finansową, jak i rzeczową, doradztwo socjalne, wsparcie w uzyskiwaniu uprawnień do

zasiłków socjalnych, a także organizowanie domów pomocy społecznej. Rada miasta jest odpowiedzialna za promocję zdrowia i profilaktykę zdrowotną, wspieranie lokalnych programów zdrowotnych, organizację punktów konsultacyjnych i poradni specjalistycznych, a także współpracę z lokalnymi placówkami zdrowia. Usługi w zakresie wsparcia dla osób z niepełnosprawnościami obejmują organizację specjalistycznych ośrodków wsparcia, dostęp do rehabilitacji, pomoc w zakresie adaptacji miejsca zamieszkania, a także promocję integracji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych. Rada miasta zarządza lokalnym systemem edukacyjnym, w tym przedszkolami, żłobkami i szkołami. Zadania te obejmują finansowanie, nadzorowanie jakości kształcenia, a także organizowanie dodatkowych form opieki nad dziećmi, takich jak kluby dziecięce czy centra rozwoju. Programy dedykowane seniorom obejmują organizację domów dziennego pobytu, klubów seniora, wsparcie w aktywizacji społecznej i zawodowej, a także pomoc w dostępie do usług zdrowotnych i opiekuńczych. Rada miasta prowadzi działania na rzecz integracji społecznej, w tym wsparcie dla osób z mniejszości etnicznych, imigrantów, a także programy przeciwdziałające wykluczeniu społecznemu. Planowanie usług społecznych przez radę miasta wymaga przemyślanej strategii, która uwzględnia bieżące potrzeby mieszkańców oraz przewidywane zmiany demograficzne i społecz-

no-ekonomiczne. Proces ten opiera się na danych statystycznych, analizie potrzeb społeczności lokalnej oraz na bieżącej współpracy z organizacjami pozarządowymi i innymi instytucjami działającymi na rzecz społeczności lokalnych. Zapewnienie szerokiego zakresu usług społecznych stawia przed radą miasta liczne wyzwania. Należą do nich ograniczenia budżetowe, konieczność reagowania na szybko zmieniające się potrzeby społeczne oraz zapewnienie wysokiej jakości świadczonych usług. Jednak odpowiednie zarządzanie tymi aspektami daje także szansę na rozwój społeczny, poprawę jakości życia mieszkańców oraz budowanie silnej i zintegrowanej społeczności lokalnej. Zadanie rady miasta w zakresie zapewnienia usług społecznych dla mieszkańców jest złożone i wielowymiarowe. Wymaga strategicznego planowania, efektywnego zarządzania oraz ciągłej oceny potrzeb i oczekiwań mieszkańców. Poprzez skuteczne świadczenie usług społecznych, rada miasta ma realny wpływ na poprawę jakości życia w mieście oraz na budowanie społecznej spójności i wzajemnego wsparcia wśród mieszkańców.

- **Planowanie przestrzenne i rozwój miasta** – rada miasta uchwała plany zagospodarowania przestrzennego, które określają przeznaczenie terenów oraz kierunki rozwoju urbanistycznego miasta. Te obszary działalności mają decydujące znaczenie dla kształtowania przestrzeni miejskiej, zapewnienia zrównoważonego rozwo-

ju, jak również dla jakości życia mieszkańców. Rada miasta, działając zgodnie z przepisami ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz ustawy o samorządzie gminnym, pełni rolę decyzyjną i kontrolną w procesie planowania przestrzennego. Rada miasta odpowiada za uchwalanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, które określają przeznaczenie terenów oraz zasady zabudowy i zagospodarowania dla określonych obszarów miasta. Plany te są podstawowym narzędziem zarządzania przestrzennego, pozwalającym na systematyczne i przemyślane rozmieszczanie funkcji publicznych, mieszkalnych, usługowych, przemysłowych i rekreacyjnych. W odpowiedzi na zmieniające się potrzeby i warunki, rada miasta regularnie przegląda i aktualizuje plany zagospodarowania, co pozwala na elastyczne reagowanie na nowe wyzwania, takie jak wzrost demograficzny, zmiany w gospodarce czy wymogi ochrony środowiska. Opracowywanie i implementacja długoterminowych strategii rozwoju miasta to kolejne ważne zadanie rady. Strategie te określają główne kierunki rozwoju i priorytety inwestycyjne, które są następnie realizowane poprzez konkretne projekty i inicjatywy. W kontekście globalnych wyzwań, takich jak zmiany klimatyczne czy zrównoważone zarządzanie zasobami, rada miasta integruje zasady zrównoważonego rozwoju w politykę planowania przestrzennego. Obejmuje to pro-

mowanie zielonej infrastruktury, budownictwa energooszczędnego, systemów transportu publicznego oraz ochrony terenów zielonych i bioróżnorodności. Zadanie rady miasta w zakresie planowania przestrzennego i rozwoju miasta jest kompleksowe i wielowymiarowe. Wymaga ono nie tylko technicznej i prawnej wiedzy, ale także strategicznego myślenia, zdolności do zarządzania projektami i umiejętności balansowania między różnymi interesami. Efektywne wykonywanie tych zadań jest kluczowe dla zapewnienia, że miasto rozwija się w sposób zorganizowany, funkcjonalny i zrównoważony, co przekłada się na jakość życia mieszkańców i atrakcyjność miasta jako miejsca do życia, pracy i inwestycji. Rada miasta pełni istotną rolę w lokalnym systemie zarządzania, mając szerokie uprawnienia do decydowania o prawie każdym aspekcie życia miasta. Poprzez swoje działania rada ma za zadanie nie tylko reagować na bieżące potrzeby mieszkańców, ale także planować strategicznie przyszłość miasta. Skuteczność, transparentność oraz zdolność do współpracy z różnymi grupami interesu są kluczowe dla osiągnięcia celów społecznych i gospodarczych na poziomie lokalnym.

2) Prezydent miasta, burmistrz – w zależności od wielkości i statusu miasta, organem wykonawczym jest prezydent miasta lub burmistrz. Do ich zadań należy zarządzanie bieżącymi sprawami miasta, realizacja uchwał rady miasta, nadzór nad miejskimi jednostkami

organizacyjnymi oraz reprezentowanie miasta na zewnątrz. Burmistrz jest organem wykonawczym w gminie, w której siedziba władz znajduje się w mieście położonym na terytorium tej gminy. W miastach powyżej 100 tys. mieszkańców organem wykonawczym jest prezydent miasta. Dotyczy to również miast poniżej 100 tys. mieszkańców, w których do dnia wejścia w życie ustawy o samorządzie gminnym, prezydent miasta był organem wykonawczo-zarządzającym. Burmistrz lub prezydent miasta może powołać swoich zastępców, a ich liczba zależy od liczby mieszkańców i wynosi od jednego do czterech zastępców. Burmistrzowie i prezydenci miast są wybierani bezpośrednio przez mieszkańców na pięcioletnią kadencję. W 2018 r. ustawa nowelizująca Kodeks wyborczy (Dz.U. 2011, nr 21, poz. 112 z późn. zm.) w art. 11 § 4 wprowadziła ograniczenie do dwóch kadencji możliwości sprawowania funkcji burmistrza i prezydenta miasta.

W polskim systemie samorządu terytorialnego prezydent miasta i burmistrz pełnią kluczowe role jako organy wykonawcze odpowiedzialne za zarządzanie miastem. Ich kompetencje są ściśle określone w ustawie o samorządzie gminnym oraz w szeregu innych przepisów regulujących działalność samorządów terytorialnych. Mimo że funkcje te są do siebie zbliżone, różnice wynikają z różnic w wielkości i znaczeniu administracyjnym miast, którymi zarządzają.

Prezydent miasta, będący organem wykonawczym w miastach na prawach powiatu, zarządza zarówno sprawami gminy, jak i powiatu. Jego główne kompetencje to:

- **Realizacja uchwał rady miasta** – prezydent jest odpowiedzialny za wykonanie uchwał rady mia-

sta. To oznacza, że musi zapewnić, aby decyzje podjęte przez radnych były wdrażane w praktyce, co obejmuje zarządzanie lokalnymi finansami, inwestycjami, rozwojem oraz polityką społeczną. Kompetencje te wynikają bezpośrednio z art. 30 tej ustawy o samorządzie gminnym, który precyzuje role organów wykonawczych gmin. Prezydent miasta ma obowiązek przekształcić uchwały rady miasta w konkretne działania administracyjne i operacyjne. Obejmuje to opracowanie i implementację programów, projektów i inicjatyw, które są niezbędne do spełnienia celów określonych przez radę. Każda uchwała wymaga od prezydenta stworzenia planu działań, określenia zasobów niezbędnych do jej realizacji oraz nadzoru nad prawidłowym wykonaniem. Kluczowym elementem wykonywania uchwał rady miasta jest zarządzanie budżetem. Prezydent odpowiada za przygotowanie projektu budżetu, który musi być zgodny z uchwałami rady dotyczącymi priorytetów wydatków. Po zatwierdzeniu budżetu, prezydent zarządza jego realizacją, dbając o to, aby środki były wydatkowane efektywnie i zgodnie z planem. Uchwały dotyczące planowania przestrzennego mają bezpośredni wpływ na kształtowanie się infrastruktury i przestrzeni miejskiej. Prezydent realizuje te uchwały poprzez procedury planistyczne, wydawanie decyzji o warunkach zabudowy czy zarządzanie projektami urbanistycznymi. Współpraca z architektami, planistami i inny-

mi specjalistami jest tu kluczowa. Prezydent zarządza także realizacją uchwał dotyczących szeroko pojętych usług publicznych, takich jak edukacja, zdrowie, bezpieczeństwo publiczne, transport miejski czy gospodarka odpadami. Odpowiada za zapewnienie mieszkańcom dostępu do tych usług na odpowiednim poziomie. Pełni również rolę głównego koordynatora działań w sytuacjach kryzysowych, co również wynika z uchwał rady dotyczących przygotowań i reakcji na sytuacje nadzwyczajne. Zarządzanie zasobami ludzkimi i materialnymi w czasie kryzysu jest kluczowe dla zapewnienia bezpieczeństwa mieszkańców. Wykonywanie uchwał rady miasta wiąże się z wieloma wyzwaniami. Prezydent musi balansować między oczekiwaniami mieszkańców, wymogami prawnymi a realiami budżetowymi. Musi także efektywnie komunikować się z radą miasta, mieszkańcami i innymi interesariuszami, aby zapewnić transparentność i akceptację dla swoich działań. Odpowiedzialność za prawidłową realizację uchwał jest duża, ponieważ błędy mogą prowadzić do problemów prawnych, finansowych oraz utraty zaufania publicznego.

- **Zarządzanie mieniem komunalnym** – mienie komunalne obejmuje wszelkie nieruchomości, lokale użytkowe, tereny zielone, drogi i infrastrukturę, które są własnością gminy. Zarządzanie tym mieniem jest kluczowe nie tylko dla bieżącej działalności miasta, ale także dla jego

rozwoju strategicznego. Zarządzanie mieniem komunalnym przez prezydenta miasta jest regulowane przede wszystkim przez ustawę z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, która określa zakres kompetencji oraz obowiązków prezydenta w tym zakresie. Dodatkowe regulacje mogą pochodzić z ustaw szczególnych, regulujących np. zagadnienia związane z ochroną środowiska, planowaniem przestrzennym czy finansami publicznymi. Jednym z podstawowych zadań prezydenta jest prowadzenie dokładnej ewidencji mienia komunalnego. Obejmuje to zarówno nieruchomości, jak i ruchomości, które są własnością miasta. Dokładna ewidencja jest niezbędna do efektywnego zarządzania zasobami, planowania inwestycji i monitorowania stanu technicznego mienia. Prezydent miasta odpowiada za utrzymanie mienia komunalnego w dobrym stanie technicznym i użytkowym. Dotyczy to zarówno budynków użyteczności publicznej, jak szkoły, urzędy czy obiekty kulturalne, jak i infrastruktury drogowej, parków czy terenów rekreacyjnych. Zarządzanie nieruchomościami komunalnymi obejmuje ich wynajem, dzierżawę oraz zarządzanie lokalami użytkowymi i mieszkaniowymi. Prezydent podejmuje decyzje o najlepszym wykorzystaniu tych zasobów, co może obejmować również ich sprzedaż, jeśli jest to zgodne z długoterminową strategią miasta. Prezydent miasta planuje i realizuje inwestycje mające na celu rozwój i modernizację

mienia komunalnego. Obejmuje to zarówno inwestycje budowlane, takie jak remonty i rozbudowy istniejących obiektów, jak i inwestycje w nową infrastrukturę. Zarządzanie mieniem komunalnym często wymaga współpracy z innymi podmiotami publicznymi i prywatnymi. Prezydent miasta może wchodzić w skomplikowane umowy partnerstwa publiczno-prywatnego, realizować projekty współfinansowane z funduszy unijnych lub innych źródeł zewnętrznych. Prezydent ma obowiązek ochrony mienia komunalnego przed dewastacją, kradzieżą czy innymi formami zagrożenia. Wymaga to organizacji odpowiednich służb ochrony, systemów monitoringu i alarmowych, a także regularnych przeglądów stanu technicznego mienia. Zarządzanie mieniem komunalnym musi być prowadzone w sposób transparentny i odpowiedzialny. Prezydent jest zobowiązany do regularnego raportowania o stanie mienia, jego wykorzystaniu oraz o efektach przeprowadzonych inwestycji. Odpowiedzialność ta obejmuje także działania kontrolne i audytorskie, które mogą być inicjowane przez radę miasta lub inne organy kontrolne. Efektywne zarządzanie mieniem komunalnym ma kluczowe znaczenie dla finansów miasta, jego rozwoju i atrakcyjności. Zasoby te, jeśli są odpowiednio zarządzane, mogą generować znaczące przychody dla budżetu miasta oraz przyczyniać się do poprawy jakości życia mieszkańców. Wymaga to jednak strategicznego

podejścia, dalekowzroczności oraz umiejętności adaptacji do zmieniających się warunków ekonomicznych i społecznych.

- **Przygotowanie i realizacja budżetu** – prezydent miasta pełni kluczową rolę w planowaniu finansowym i zarządzaniu budżetem miejskim. Proces budżetowy, będący jednym z najważniejszych aspektów zarządzania miastem, wymaga nie tylko wiedzy technicznej i ekonomicznej, ale także zdolności negocjacyjnych i umiejętności współpracy z radą miasta oraz lokalną społecznością. Ustawa o samorządzie gminnym oraz przepisy o finansach publicznych szczegółowo regulują te kwestie, zaznaczając odpowiedzialność prezydenta za prawidłowe przygotowanie, przedstawienie i realizację budżetu miasta. Pierwszym etapem w cyklu budżetowym jest opracowanie projektu budżetu. Prezydent miasta, we współpracy z wydziałami i jednostkami organizacyjnymi urzędu miasta, zbiera i analizuje dane dotyczące oczekiwanych przychodów i planowanych wydatków. Ten proces wymaga dokładnej znajomości potrzeb miasta oraz bieżącej sytuacji finansowej, a także prognozowania wpływów z różnych źródeł, takich jak podatki lokalne, subwencje czy dotacje z budżetu państwa. Przed finalizacją projektu budżetu, prezydent organizuje konsultacje z radnymi oraz, zgodnie z lokalnymi przepisami, może prowadzić konsultacje społeczne. To pozwala na zebranie opinii i uwag, które mogą wpłynąć na ostateczny

kształt dokumentu budżetowego. Konsultacje te sprzyjają także większej transparentności procesu budżetowego i zwiększają zaangażowanie obywateli w sprawy miasta. Po zakończeniu prac nad projektem budżetu, prezydent przedstawia go radzie miasta. Prezentacja ta obejmuje szczegółowe uzasadnienie poszczególnych pozycji przychodów i wydatków, a także odpowiedzi na ewentualne pytania radnych. W tym etapie prezydent pełni rolę głównego doradcy i negocjatora, dążącego do uzyskania akceptacji rady dla zaproponowanego budżetu. Po uchwaleniu budżetu przez radę miasta, prezydent odpowiada za jego realizację. Obejmuje to zarządzanie codziennymi wydatkami miasta, zatwierdzanie i monitorowanie realizacji projektów inwestycyjnych oraz dbałość o to, aby wszystkie wydatki były dokonywane zgodnie z planem budżetowym i przepisami prawa. W praktyce prezydent może delegować część tych zadań na poszczególne wydziały i jednostki urzędu miasta, ale ostateczna odpowiedzialność za zarządzanie finansami spoczywa na nim. Prezydent miasta musi także na bieżąco monitorować wpływy do budżetu, aby zapewnić, że przewidywane przychody są realizowane zgodnie z oczekiwaniami. Dotyczy to zarówno regularnych wpływów z podatków i opłat lokalnych, jak i nadzoru nad pozyskiwaniem środków zewnętrznych, takich jak dotacje, subwencje czy fundusze europejskie. W trakcie roku budżetowego mogą pojawić się

konieczności dokonania zmian w budżecie, wynikające z nieprzewidzianych okoliczności lub zmieniających się priorytetów. Prezydent, w takich przypadkach, przedstawia radzie miasta propozycje zmian, które muszą zostać przez nią zatwierdzone. To zadanie wymaga od prezydenta nie tylko znajomości finansów publicznych, ale także umiejętności szybkiego reagowania na zmieniające się warunki ekonomiczne i społeczne. Kompetencje prezydenta miasta w zakresie przygotowania i realizacji budżetu są fundamentem efektywnego zarządzania finansami miejskimi. Wymagają one zarówno głębokiej wiedzy ekonomicznej, jak i umiejętności strategicznego planowania, negocjacji oraz komunikacji z różnymi grupami interesariuszy. Sukces w tej dziedzinie przekłada się bezpośrednio na zdolność miasta do realizacji jego celów rozwojowych i zapewnienia wysokiej jakości usług publicznych mieszkańcom.

- **Zarządzanie edukacją, ochroną zdrowia i pomocą społeczną** – prezydent miasta jest kluczową postacią w zarządzaniu lokalnymi sprawami publicznymi, w tym edukacją, ochroną zdrowia oraz pomocą społeczną. Jego działania w tych obszarach są regulowane przez szereg ustaw i przepisów, które określają jego obowiązki oraz uprawnienia. Zarządzanie tymi sektorami wymaga nie tylko dogłębnej znajomości potrzeb społecznych, ale także umiejętności koordynowania zasobów i usług w sposób efektywny

i zgodny z prawem. Prezydent miasta odpowiada za utworzenie, likwidację oraz zarządzanie publicznymi przedszkolami, szkołami podstawowymi i ponadpodstawowymi, a także innymi placówkami oświatowymi, które są finansowane z budżetu miasta. Jego zadaniem jest zapewnienie, aby te instytucje były dobrze wyposażone, odpowiednio zarządzane i żeby oferowały programy edukacyjne na wysokim poziomie. Prezydent jest ponadto odpowiedzialny za alokację środków na edukację w budżecie miasta. Musi on zapewnić, że wszystkie placówki oświatowe otrzymują odpowiednie finansowanie, które umożliwi im funkcjonowanie i rozwój. Obejmuje to zarówno koszty bieżące, jak i inwestycyjne. Nadzoruje on jakość kształcenia oferowanego w miejskich placówkach edukacyjnych, współpracując w tym zakresie z kuratorium oświaty i innymi organami nadzorującymi. Odpowiada także za wdrażanie innowacji pedagogicznych i programów rozwojowych mających na celu podniesienie efektywności nauczania i zwiększenie kompetencji uczniów. W miastach na prawach powiatu prezydent zarządza publicznymi zakładami opieki zdrowotnej, takimi jak szpitale i przychodnie. Obejmuje to zarządzanie personelem medycznym, infrastrukturą oraz środkami finansowymi przeznaczonymi na ochronę zdrowia. Prezydent inicjuje i nadzoruje lokalne programy zdrowotne skierowane na poprawę stanu zdrowia mieszkańców, w tym programy

profilaktyczne, szczepienia, edukację zdrowotną i inne inicjatywy mające na celu zapobieganie chorobom i promowanie zdrowego stylu życia. Współpracuje także z różnymi instytucjami służby zdrowia, w tym z prywatnymi lecznicami, organizacjami pozarządowymi oraz instytucjami naukowymi, w celu zapewnienia mieszkańcom dostępu do szerokiego zakresu usług medycznych. Prezydent odpowiada za utworzenie i funkcjonowanie miejskich ośrodków pomocy społecznej, domów pomocy społecznej i innych placówek oferujących wsparcie dla osób w trudnej sytuacji życiowej. Zarządza budżetem tych instytucji i dba o ich efektywne funkcjonowanie. Inicjuje programy wsparcia dla osób bezdomnych, niepełnosprawnych, seniorów oraz innych grup wymagających szczególnej opieki. Obejmuje to zarówno pomoc materialną, jak i programy reintegracji społecznej i zawodowej. Ważnym elementem zarządzania pomocą społeczną jest współpraca prezydenta z organizacjami pozarządowymi, które często są kluczowymi partnerami w realizacji zadań społecznych. Prezydent wspiera te organizacje, często również finansowo, aby mogły one efektywnie realizować swoje projekty. Zarządzanie edukacją, ochroną zdrowia i pomocą społeczną przez prezydenta miasta jest kompleksowym zadaniem wymagającym nie tylko umiejętności administracyjnych, ale także głębokiego zrozumienia potrzeb społeczności lokalnej. Poprzez efektywne wykonywanie tych

zadań, prezydent miasta ma bezpośredni wpływ na jakość życia mieszkańców, ich zdrowie, edukację i dobrostan społeczny.

- **Zarządzanie kryzysowe i bezpieczeństwo publiczne** – prezydent miasta, jako najwyższy organ wykonawczy w miastach na prawach powiatu, pełni kluczową rolę w zapewnieniu bezpieczeństwa mieszkańców oraz skutecznej reakcji na sytuacje kryzysowe. Jego działania są regulowane przez szereg ustaw, w tym ustawę o samorządzie gminnym oraz ustawę z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym (Dz.U. 2007, nr 89 poz. 590 z późn. zm.), które określają jego obowiązki i uprawnienia w tym zakresie. Prezydent miasta odpowiada za opracowanie i aktualizację planów zarządzania kryzysowego. Plany te muszą być zgodne z ogólnopolskimi i regionalnymi strategiami bezpieczeństwa, a ich celem jest określenie procedur postępowania w różnych rodzajach sytuacji kryzysowych, takich jak katastrofy naturalne, awarie techniczne czy zagrożenia terrorystyczne. Planowanie obejmuje także organizację ćwiczeń i symulacji, które mają na celu sprawdzenie gotowości miasta do reagowania na kryzysy. W razie wystąpienia sytuacji kryzysowej, prezydent miasta koordynuje działania wszystkich służb ratowniczych i porządkowych, w tym straży pożarnej, policji, pogotowia ratunkowego oraz straży miejskiej. Jego zadaniem jest zapewnienie skutecznej komunikacji między tymi służbami, a także z in-

nymi jednostkami samorządu terytorialnego i administracji rządowej. Prezydent miasta ma obowiązek informowania społeczeństwa o zagrożeniach i sposobach postępowania w sytuacjach kryzysowych. Kompetencja ta obejmuje zarządzanie systemami ostrzegania publicznego, organizowanie konferencji prasowych oraz wykorzystywanie mediów i nowoczesnych technologii, takich jak media społecznościowe, do szybkiego rozpowszechniania informacji. W trakcie kryzysu prezydent miasta zarządza dostępnymi zasobami materialnymi i ludzkimi, w tym środkami z lokalnego centrum zarządzania kryzysowego. Obejmuje to dystrybucję pomocy humanitarnej, zarządzanie miejscami tymczasowego schronienia oraz alokację sprzętu i personelu niezbędnego do opanowania sytuacji. Efektywne zarządzanie kryzysowe wymaga współpracy z innymi jednostkami samorządu terytorialnego, wojewodą oraz organami rządowymi. Prezydent miasta musi więc utrzymywać stały kontakt z tymi podmiotami, aby koordynować działania na większą skalę i wymieniać informacje na bieżąco. Prezydent miasta jest odpowiedzialny za utrzymanie porządku i bezpieczeństwa publicznego. Współpracuje w tym zakresie ze służbami policyjnymi i strażą miejską, nadzorując ich działania oraz inicjując programy prewencyjne, mające na celu zapobieganie przestępczości i innym zagrożeniom. Monitorowanie obszarów podwyższonego ryzyka, takich jak miejsca pu-

bliczne, imprezy masowe czy obiekty krytycznej infrastruktury, to kolejne zadanie prezydenta. Wymaga to organizacji regularnych przeglądów stanu bezpieczeństwa oraz podejmowania działań mających na celu eliminowanie wykrytych zagrożeń. Prezydent miasta inicjuje i wspiera programy edukacyjne skierowane do mieszkańców, które mają na celu podnoszenie świadomości na temat zagrożeń i sposobów radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych. Programy te mogą obejmować szkolenia, warsztaty oraz kampanie informacyjne.

- **Promocja miasta** – prezydent w tym zakresie ma na celu nie tylko przyciągnięcie turystów, inwestorów i nowych mieszkańców, ale również budowanie pozytywnego wizerunku miasta na zewnątrz. W polskim ustawodawstwie, chociaż nie ma specyficznych przepisów, które szczegółowo regulują działania prezydentów w zakresie promocji miasta, to przede wszystkim samorządowe dokumenty strategiczne określają ramy, w jakich powinny się one odbywać. Prezydent, jako reprezentant miasta, odgrywa wiodącą rolę w kształtowaniu strategii promocyjnych, które wpisują się w szeroko pojętą politykę miejską. Pierwszym krokiem w zarządzaniu promocją miasta jest analiza potencjalnych atutów, które mogą być przedmiotem promocji. Prezydent, wspólnie z odpowiednimi wydziałami urzędu miasta, identyfikuje kluczowe sektory, takie jak turystyka, kultura, sport, edukacja czy biz-

nes, które mogą przyciągnąć zainteresowanie zewnętrzne. Na podstawie przeprowadzonej analizy, prezydent formułuje strategiczne cele promocji miasta. Mogą one obejmować zwiększenie liczby turystów, przyciągnięcie inwestycji, promowanie lokalnego dziedzictwa kulturowego, czy też poprawę wizerunku miasta jako miejsca przyjaznego dla mieszkańców i przedsiębiorców. Prezydent miasta, często przy współpracy z zewnętrznymi doradcami lub agencjami marketingowymi, opracowuje kompleksową strategię promocji. Strategia ta określa główne kierunki działań, plany kampanii promocyjnych, budżet oraz metody oceny efektywności podejmowanych działań. Promocja miasta wymaga koordynacji działań różnych jednostek organizacyjnych miasta, w tym departamentów kultury, sportu, rozwoju gospodarczego oraz turystyki. Prezydent zapewnia, że wszystkie te działy współpracują ze sobą, aby ich działania były spójne i efektywne. Na podstawie przyjętej strategii prezydent nadzoruje realizację różnorodnych kampanii promocyjnych. Mogą one obejmować reklamy w mediach, uczestnictwo w targach i konferencjach, organizację wydarzeń kulturalnych i sportowych, działania w mediach społecznościowych oraz kampanie PR. Prezydent miasta angażuje się w tworzenie sieci współpracy z innymi miastami i regionami, zarówno w kraju, jak i za granicą. Współpraca ta może przybierać formę partnerskich umów, wspólnych projektów czy wymiany

doświadczeń, co z kolei przyczynia się do wzajemnego wzmocnienia działań promocyjnych. Miasto, reprezentowane przez prezydenta, często dołącza do międzynarodowych organizacji i sieci miast, co pozwala na promocję na forum międzynarodowym i pozyskanie nowych inspiracji oraz dobrych praktyk w zakresie zarządzania miejskiego. Rola prezydenta miasta w zakresie promocji jest wielowymiarowa i wymaga strategicznego podejścia, efektywnej koordynacji oraz ciągłej oceny. Sukces w tej dziedzinie ma bezpośredni wpływ na rozwój ekonomiczny, kulturowy i społeczny miasta, co czyni tę kompetencję jednym z kluczowych elementów zarządzania miastem.

- **Wydawanie decyzji administracyjnych** – prezydent miasta, jako organ wykonawczy samorządu, pełni istotną rolę w procesie wydawania decyzji administracyjnych. W ramach swoich kompetencji prezydent ma obowiązek stosować się do przepisów prawa administracyjnego, działając na rzecz mieszkańców i interesu publicznego. Decyzje administracyjne, które wydaje, dotyczą szerokiego zakresu spraw – od planowania przestrzennego po kwestie związane z lokalnymi podatkami i opłatami. Zakres uprawnień prezydenta miasta do wydawania decyzji administracyjnych wynika głównie z ustawy o samorządzie gminnym oraz z wielu innych aktów prawnych regulujących poszczególne aspekty administracji publicznej. Ustawy te określają procedury, które

muszą być przestrzegane przy wydawaniu decyzji, oraz warunki, na podstawie których można je wydawać. Główne obszary wydawania decyzji administracyjnych to planowanie przestrzenne, ochrona środowiska, gospodarka nieruchomościami, polityka społeczna oraz bezpieczeństwo publiczne. Decyzje o warunkach zabudowy i zagospodarowania przestrzennego są jednymi z najważniejszych decyzji wydawanych przez prezydenta miasta. Określają one, co może być budowane w danej lokalizacji, jakie działalności są dozwolone oraz jakie są ograniczenia i wymogi dotyczące zabudowy. Decyzje te mają bezpośredni wpływ na rozwój urbanistyczny miasta i jakość życia mieszkańców. Prezydent miasta wydaje decyzje administracyjne związane z ochroną środowiska, które mogą dotyczyć na przykład zezwoleń na wycinkę drzew, warunków korzystania z zasobów naturalnych czy działań mających na celu ochronę jakości powietrza i wody. Decyzje te są istotne z punktu widzenia zarządzania ekologicznego i zrównoważonego rozwoju. Decyzje dotyczące użytkowania, dzierżawy czy sprzedaży nieruchomości komunalnych są kolejnym ważnym obszarem działania prezydenta. Obejmują one zarządzanie mieniem należącym do gminy, co jest kluczowe dla efektywnego wykorzystania zasobów publicznych. Prezydent ma także uprawnienia do wydawania decyzji w sprawach związanych z polityką społeczną, takimi jak przyznawanie

mieszkań komunalnych, wsparcie dla osób niepełnosprawnych czy pomoc społeczna. W zakresie bezpieczeństwa publicznego, prezydent wydaje decyzje dotyczące organizacji imprez masowych, monitorowania obiektów użyteczności publicznej czy regulacji ruchu drogowego, które mają na celu zapewnienie porządku i bezpieczeństwa w mieście.

Burmistrz, pełniący podobną rolę w mniejszych miastach i gminach, również posiada szeroki zakres uprawnień, z tym że skupia się przede wszystkim na zarządzaniu sprawami gminy. Do jego głównych kompetencji należą:

- **Realizacja uchwał rady gminy** – podobnie jak prezydent, burmistrz odpowiada za wdrażanie uchwał rady gminy w życie, co wymaga koordynacji działań różnych komórek organizacyjnych gminy.
- **Budżet i finanse gminy** – burmistrz przygotowuje projekt budżetu gminy, który musi zostać zatwierdzony przez radę, a następnie zarządza jego realizacją, dbając o należyte gospodarowanie publicznymi środkami.
- **Zarządzanie mieniem komunalnym i inwestycjami** – burmistrz zarządza mieniem należącym do gminy, planuje i realizuje lokalne projekty inwestycyjne, które mają na celu rozwój i modernizację infrastruktury miejskiej.
- **Edukacja, kultura, sport i pomoc społeczna** – burmistrz odpowiada za zarządzanie placówkami oświatowymi, kulturalnymi, sportowymi

i socjalnymi na poziomie podstawowym, organizując odpowiednie warunki dla ich funkcjonowania i rozwoju.

- **Bezpieczeństwo i porządek publiczny** – choć w mniejszym zakresie niż w przypadku miast na prawach powiatu, burmistrz również zajmuje się kwestiami bezpieczeństwa i porządku publicznego, współpracując w tym zakresie z policją i innymi służbami.
- **Decyzje administracyjne** – proces wydawania decyzji administracyjnych jest ściśle określony przepisami prawa administracyjnego, zwłaszcza Kodeksem postępowania administracyjnego, które zapewniają, że działania te są przeprowadzane w sposób transparentny, sprawiedliwy i zgodny z obowiązującym prawem. Wydawanie decyzji administracyjnych przez burmistrza opiera się na ustawie z dnia 14 czerwca 1960 r. – Kodeks postępowania administracyjnego (Dz.U. 1960, nr 30, poz. 168 z późn. zm.) oraz na ustawie o samorządzie gminnym. Burmistrz działa jako organ pierwszej instancji w wielu sprawach dotyczących prawa lokalnego i wykonuje swoje obowiązki w zakresie administracji, na który składają się m.in. zagadnienia związane z budownictwem, planowaniem przestrzennym, ochroną środowiska, rejestracją działalności gospodarczej, a także sprawy obywatelskie, jak meldunki czy dowody osobiste. Burmistrz miasta wydaje różnorodne decyzje administracyjne, które mogą dotyczyć między innymi decyzji o warunkach zabudowy, w ramach których

określone zostają warunki, na jakich możliwa jest zabudowa danego terenu, w tym lokalizacja budynków, ich wysokość, sposób zagospodarowania terenu itp. Innym rodzajem decyzji administracyjnych są decyzje środowiskowe, które dotyczą oceny oddziaływania planowanych przedsięwzięć na środowisko, niezbędne do realizacji inwestycji mogących potencjalnie wpływać na środowisko naturalne. Burmistrz w ramach decyzji administracyjnych wydaje zezwolenia na prowadzenie działalności gospodarczej. Decyzje związane z rejestracją działalności gospodarczej, w tym warunki prowadzenia określonego rodzaju działalności na terenie gminy. W gestii burmistrza jest również wydawanie pozwoleń na budowę, rozbudowę czy remont obiektów, które muszą spełniać określone przepisami prawa budowlanego wymogi.

Uprawnienia prezydenta miasta i burmistrza w polskim ustawodawstwie są szerokie i wieloaspektowe, obejmujące zarówno zarządzanie bieżącymi sprawami miasta, jak i planowanie jego długoterminowego rozwoju. Obydwie te funkcje wymagają nie tylko umiejętności zarządczych i znajomości prawa, ale także zdolności do współpracy z mieszkańcami, radą miasta oraz innymi instytucjami. Bez względu na to, czy chodzi o miasto na prawach powiatu, czy mniejszą gminę, efektywne pełnienie funkcji prezydenta lub burmistrza jest kluczowe dla zapewnienia dobrobytu mieszkańców i sprawnego funkcjonowania samorządu terytorialnego.

3. Skąd miasto ma pieniądze? Źródła dochodów miasta

Finansowanie samorządu miejskiego w Polsce jest złożonym procesem regulowanym przez ustawę z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. 2009, nr 157, poz. 1240 z późn. zm.) oraz ustawę z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz.U. 2003, nr 203, poz. 1966 z późn. zm.). Struktura finansowa samorządów miejskich obejmuje różnorodne źródła dochodów, które umożliwiają realizację zadań publicznych oraz inwestycji lokalnych. System ten zaprojektowany jest tak, aby zapewnić samorządom odpowiednią autonomię finansową przy jednoczesnym zachowaniu nadzoru i kontroli przez organy państwowe. Do źródeł dochodów samorządów miejskich możemy zaliczyć zarówno dochody własne, jak i środki zewnętrzne. Do dochodów własnych samorządów miejskich możemy zaliczyć:

1) Podatki lokalne, w tym:

- **podatek od nieruchomości** – jest to główne źródło dochodów własnych miast. Obowiązuje właścicieli budynków, gruntów oraz obiektów budowlanych. Stawki podatku są ustalane przez radę miasta, jednak nie mogą przekraczać maksymalnych limitów określonych przez rząd, w rozporządzeniu Rady Ministrów w sprawie stawek podatku od nieruchomości;
- **podatek od środków transportowych** – pobierany od właścicieli pojazdów zarejestrowanych

w danym mieście. Podatek ten dotyczy głównie pojazdów wykorzystywanych do celów zarobkowych;

- **podatek rolny i leśny** – mniej znaczące dla większości miast, ale istotne w przypadku tych miast z rozległymi terenami zielonymi lub rolniczymi.

2) Opłaty lokalne, w tym:

- **opłata targowa** – pobierana od handlujących na terenie targowisk miejskich;
- **opłata reklamowa** – pobierana od podmiotów umieszczających reklamy i billboardy w przestrzeni miejskiej. Opłata reklamowa może być pobierana jedynie na obszarach, dla których obowiązują zasady i warunki sytuowania obiektów małej architektury, tablic reklamowych i urządzeń reklamowych oraz ogrodzeń;
- **opłata za gospodarowanie odpadami komunalnymi** – każde gospodarstwo domowe oraz podmiot gospodarczy musi uiścić opłatę za wywóz i przetwarzanie odpadów;
- **opłaty za korzystanie z zasobów naturalnych** – w Polsce opłaty za korzystanie z zasobów naturalnych stanowią istotny element systemu ochrony środowiska. Zostały wprowadzone w celu racjonalizacji wykorzystania zasobów naturalnych oraz minimalizacji negatywnego wpływu działalności ludzkiej na środowisko. W miastach opłaty te obejmują szereg różnych rodzajów zasobów, takich jak woda, powietrze, grunt czy surowce mineralne. System ten jest zgodny z zasadą „za-

nieczyszczający płaci”, co oznacza, że podmioty wykorzystujące środowisko naturalne w sposób, który może prowadzić do jego degradacji, są obowiązane do ponoszenia kosztów związanych z tym korzystaniem. Podstawę prawną opłat za korzystanie z zasobów naturalnych stanowi ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. prawo ochrony środowiska (Dz.U. 2024, poz. 54 z późn. zm.) oraz przepisy wykonawcze do tej ustawy. Regulacje te określają rodzaje opłat, zasady ich naliczania, a także obowiązki związane z prowadzeniem ewidencji i raportowaniem.

3) Wpływy z majątku komunalnego, w tym:

- **dochody z wynajmu i dzierżawy nieruchomości komunalnych** – lokale użytkowe, mieszkalne oraz grunty mogą być wynajmowane przez miasto, co generuje regularne dochody;
- **sprzedaż majątku nieruchomego** – dochody z tytułu sprzedaży nieruchomości, które nie są już potrzebne miastu dla realizacji zadań publicznych.

Do dochodów samorządów miejskich pochodzących z źródeł zewnętrznych możemy zaliczyć:

1) Subwencje ogólne – przekazywane przez rząd centralny do jednostek samorządu terytorialnego w celu wsparcia ich podstawowej działalności i zrównoważenia możliwości finansowych różnych regionów. Subwencje te pełnią kluczową rolę w zapewnianiu stabilności finansowej gmin oraz umożliwiają realizację bieżących zadań i inwestycji niezbędnych dla rozwoju lokalnych społeczności. Subwencje ogólne są regulowane przez ustawę

z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz.U. 2003, nr 203, poz. 1966). Głównym celem tych środków jest zapewnienie gminom, powiatom i miastom na prawach powiatu środków finansowych na pokrycie części ich zadań własnych. Subwencje te są projektowane tak, aby wyrównać różnice w możliwościach finansowych między bogatszymi a biedniejszymi regionami Polski, co sprzyja realizacji idei solidarności terytorialnej i społecznej. Procedura przyznawania subwencji ogólnych jest ściśle określona przez prawo. Subwencje są wyliczane każdego roku przez odpowiednie organy rządowe, takie jak Ministerstwo Finansów, na podstawie aktualnych danych statystycznych i ekonomicznych. Następnie, po zatwierdzeniu ich wysokości przez Sejm i Senat w ramach ustawy budżetowej, środki są przekazywane bezpośrednio do budżetów poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego. Choć subwencje ogólne są istotnym elementem systemu finansowania samorządów, to system ten nie jest pozbawiony krytyki. Wskazuje się na zbyt skomplikowaną formułę wyliczania subwencji, brak elastyczności w dostosowaniu do lokalnych zmian gospodarczych czy demograficznych oraz ryzyko zbytniego polegania na subwencjach, co może hamować lokalne inicjatywy na rzecz zwiększenia dochodów własnych. Subwencje ogólne odgrywają kluczową rolę w systemie finansowania samorządów miejskich w Polsce, zapewniając fundamentalne wsparcie finansowe, które umożliwia miastom realizację ich podstawowych funkcji i zadań. Dzięki temu mechanizmowi, nawet mniejsze lub mniej zamożne gminy mają możliwość zapewnienia swoim mieszkańcom odpowied-

niej jakości usług publicznych. Mimo pewnych wyzwania, system subwencji ogólnych pozostaje fundamentem polskiej polityki samorządowej, sprzyjając zrównoważonemu rozwojowi i solidarności terytorialnej na różnych poziomach administracji. Subwencje ogólne składają się z dwóch głównych komponentów:

- **części oświatowej** – jest to część subwencji przeznaczona na finansowanie oświaty. Obliczana jest na podstawie algorytmu, który uwzględnia liczbę uczniów, koszty funkcjonowania placówek oświatowych oraz specyficzne potrzeby edukacyjne, takie jak na przykład nauka dzieci niepełnosprawnych. Celem tej części subwencji jest zapewnienie równego dostępu do edukacji dla wszystkich dzieci i młodzieży, niezależnie od sytuacji finansowej ich gminy;
- **części równoważącej** – służy wyrównaniu możliwości finansowych jednostek samorządu terytorialnego. Jest obliczana na podstawie kryteriów, takich jak: liczba mieszkańców, ich średni dochód, a także inne czynniki ekonomiczne i demograficzne, które mogą wpływać na potrzeby finansowe danego miasta. Część równoważąca ma na celu umożliwienie miastom realizacji podstawowych zadań publicznych, takich jak utrzymanie infrastruktury, zarządzanie transportem publicznym czy dostarczanie usług komunalnych.

2) **Dotacje celowe** – są to środki przekazywane miastom z budżetu państwa lub z Unii Europejskiej, przeznaczone na konkretnie określone cele. Są one istotnym elementem wsparcia finansowego, umożliwiającego re-

alizację projektów, które bez zewnętrznego wsparcia finansowego mogłyby nie dojść do skutku. Proces pozyskiwania dotacji celowych jest konkurencyjny i wymaga od samorządów przygotowania profesjonalnych wniosków projektowych. Wnioski te muszą szczegółowo opisywać planowane działania, przewidywane efekty oraz zawierać szczegółowy budżet projektu. Po przyznaniu dotacji, miasta są zobowiązane do realizacji projektu zgodnie z założeniami wniosku oraz do regularnego rozliczania wykorzystanych środków. Monitoring i kontrola prawidłowości wydatkowania dotacji celowych są przeprowadzane przez instytucje nadzorujące – mogą to być odpowiednie ministerstwa, urzędy wojewódzkie lub instytucje zarządzające funduszami europejskimi. Jednym z głównych wyzwań w zarządzaniu dotacjami celowymi jest potrzeba zapewnienia współfinansowania projektów, co często wymaga angażowania środków własnych samorządu lub pozyskiwania dodatkowego finansowania. Ponadto skomplikowana procedura aplikacyjna i rozliczeniowa może stanowić barierę, zwłaszcza dla mniejszych miast z ograniczonymi zasobami administracyjnymi. Dotacje celowe stanowią istotne źródło finansowania dla miast w Polsce, umożliwiając realizację ważnych projektów rozwojowych, które bez wsparcia zewnętrznego mogłyby nie być możliwe. Skuteczne wykorzystanie tych środków wymaga jednak starannego planowania, umiejętności zarządzania projektami oraz zdolności do spełniania wymogów proceduralnych i rozliczeniowych. Właściwe zarządzanie dotacjami celowymi ma kluczowe znaczenie dla rozwoju miast i poprawy jakości życia ich mieszkańców. Dotacje celowe są przeznaczone na spe-

cyficzne projekty lub zadania, które są zgodne z polityką rządową lub celami strategicznymi Unii Europejskiej. Mogą one pochodzić z różnych źródeł: budżetu państwa – środki te są przeznaczone na realizację zadań, które wynikają z ustaw lub są związane z realizacją ważnych dla rządu projektów, oraz Funduszy Unii Europejskiej – środki te są często przeznaczone na projekty inwestycyjne, rozwój infrastruktury, ochronę środowiska, edukację i rozwój społeczny. Możemy wyróżnić kilka kategorii dotacji celowych, a są nimi:

- **infrastruktura** – dotacje na rozwój i modernizację infrastruktury, takiej jak drogi, mosty, systemy wodno-kanalizacyjne, transport publiczny. Celem jest poprawa jakości życia mieszkańców i zwiększenie atrakcyjności miasta dla inwestorów oraz turystów;
- **edukacja** – dotacje na budowę, remont lub wyposażenie szkół, przedszkoli, placówek oświatowych. Finansowanie może również obejmować programy edukacyjne, szkolenia dla nauczycieli oraz projekty mające na celu podniesienie kompetencji i kwalifikacji mieszkańców;
- **ochrona środowiska** – środki na projekty związane z ochroną środowiska, takie jak budowa oczyszczalni ścieków, systemów gospodarowania odpadami, programy zwiększające efektywność energetyczną, projekty odnawialnych źródeł energii;
- **rozwój społeczny** – dotacje na projekty społeczne, które mają na celu wsparcie grup społecznie wykluczonych, rozwój usług społecz-

nych, projekty zdrowotne, kulturalne, sportowe oraz inicjatywy skierowane na poprawę bezpieczeństwa publicznego;

- **kultura i dziedzictwo narodowe** – finansowanie restauracji zabytków, budowa lub modernizacja obiektów kulturalnych, wsparcie dla lokalnych festiwali oraz innych inicjatyw promujących kulturę i sztukę.

3) Środki z Unii Europejskiej – integracja Polski z Unią Europejską otworzyła dla polskich miast dostęp do znaczących środków finansowych, które są przeznaczone na rozwój regionalny, modernizację infrastruktury, ochronę środowiska, rozwój gospodarczy i społeczny oraz wiele innych dziedzin. Fundusze te, pochodzące głównie z budżetu Unii Europejskiej, stanowią istotne źródło zewnętrznego finansowania dla samorządów na różnych szczeblach, w tym dla miast. Dzięki tym środkom miasta mogą realizować projekty, które bez wsparcia unijnego byłyby trudne lub niemożliwe do przeprowadzenia ze względu na ograniczenia budżetowe. Zarządzanie funduszami unijnymi wymaga od miast nie tylko skutecznego planowania i realizacji projektów, ale również przestrzegania rygorystycznych zasad i procedur unijnych dotyczących przetargów, sprawozdawczości i kontroli. Miasta muszą utrzymywać przejrzystość finansową, regularnie raportować postępy i efektywność realizowanych projektów, co jest monitorowane przez odpowiednie instytucje krajowe i unijne. Takie podejście ma na celu zapewnienie, że wykorzystanie środków unijnych jest efektywne, celowe i przynosi oczekiwane rezultaty dla miast i ich mieszkańców. Środki z Unii Europejskiej stanowią dla

polskich miast istotne źródło finansowania, które umożliwia realizację szerokiej gamy projektów rozwojowych i inwestycyjnych. Wpływają one znacząco na poprawę infrastruktury, ochronę środowiska, rozwój społeczny i gospodarczy, co przekłada się na zwiększenie jakości życia mieszkańców oraz konkurencyjności miast. Zarządzanie tymi środkami wymaga odpowiedzialności, przejrzystości oraz umiejętności adaptacji do zmieniających się regulacji i warunków, co jest kluczowe dla maksymalizacji korzyści płynących z funduszy unijnych. Najważniejszym źródłem finansowania są europejskie fundusze strukturalne i inwestycyjne oraz programy operacyjne. Europejskie fundusze strukturalne i inwestycyjne obejmują takie fundusze unijne, jak:

- **Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (EFRR)** – wspiera inwestycje w infrastrukturę, technologie informacyjno-komunikacyjne, konkurencyjność przedsiębiorstw i sektorów gospodarki oraz rozwój regionalny i miejski;
- **Europejski Fundusz Społeczny (EFS)** – skoncentrowany na poprawie zatrudnienia i możliwości edukacyjnych, integracji społecznej, a także wzmocnieniu administracji publicznej i usług społecznych;
- **Fundusz Spójności** – przeznaczony dla państw, które mają PKB na mieszkańca poniżej 90% średniej unijnej, finansujący projekty związane z ochroną środowiska i infrastrukturą;
- **programy operacyjne** – to rodzaj funduszy europejskich, które są dystrybuowane poprzez różne programy operacyjne, które są dostosowane

do specyficznych potrzeb i celów rozwojowych Polski i jej regionów. Programy te mogą być zarządzane na poziomie krajowym lub regionalnym, oferując miastom możliwość aplikowania o środki na konkretne projekty.

Doświadczenia dwudziestoletniej historii uczestnictwa w Unii Europejskiej pokazały, że wykorzystanie środków pochodzących z UE koncentrowało się do kilku wiodących obszarach, takich jak:

- **rozwój infrastruktury** – miasta wykorzystują fundusze unijne na modernizację i rozbudowę infrastruktury drogowej, kolejowej, transportu publicznego, a także infrastruktury wodno-kanalizacyjnej i energetycznej. Dzięki tym inwestycjom poprawia się jakość życia mieszkańców oraz atrakcyjność miast jako miejsc do życia i prowadzenia działalności gospodarczej;
- **ochrona środowiska** – fundusze unijne są również wykorzystywane na projekty związane z ochroną środowiska, w tym na systemy zarządzania odpadami, oczyszczalnie ścieków, projekty związane z efektywnością energetyczną oraz inicjatywy promujące odnawialne źródła energii;
- **rozwój społeczny i edukacja** – inwestycje w kapitał ludzki są kluczowym obszarem wykorzystania środków unijnych. Miasta finansują z nich szereg programów edukacyjnych, szkoleniowych, integracyjnych oraz zdrowotnych, mających na celu podnoszenie kwalifikacji mieszkańców, wspieranie osób z grup marginalizowanych i zapobieganie wykluczeniu społecznemu;

- **rozwój gospodarczy** – fundusze unijne wspierają także rozwój gospodarczy miast poprzez finansowanie inkubatorów przedsiębiorczości, centrów badawczo-rozwojowych, wspieranie lokalnych przedsiębiorców oraz projektów mających na celu przyciągnięcie inwestorów zewnętrznych.

4) Inne źródła – istotną rolę w budżetach miast odgrywają również środki pozyskiwane ze źródeł zewnętrznych, w tym pożyczki i kredyty oraz publiczne emisje obligacji:

- **pożyczki i kredyty** – są kluczowymi narzędziami finansowymi w realizacji długoterminowych inwestycji infrastrukturalnych i projektów rozwojowych, które przekraczają możliwości finansowe samorządów płynące z ich bieżących dochodów. W Polsce zasady zaciągania oraz spłaty tych zobowiązań przez jednostki samorządu terytorialnego są ściśle regulowane przez prawo, co ma zapewnić odpowiedzialne zarządzanie długiem publicznym. Zaciąganie pożyczek i kredytów przez samorzady miejskie w Polsce jest regulowane przez ustawę o finansach publicznych. Przepisy te określają m.in. maksymalną wysokość długu, jaką może zaciągnąć jednostka samorządu, procedury związane z zaciąganiem zobowiązań, a także wymogi dotyczące informowania radnych i mieszkańców o stanie zadłużenia. Najczęstszym celem zaciągania pożyczek i kredytów przez miasta jest finansowanie szeroko rozumianych inwestycji infrastrukturalnych,

takich jak budowa lub remont dróg, szkół, obiektów sportowych czy modernizacja systemów wodociągowych i kanalizacyjnych. Projekty te są zazwyczaj kosztowne i wymagają znacznych nakładów, które przewyższają możliwości finansowe miast z dochodów bieżących. Samorządy mogą również zaciągać nowe pożyczki w celu refinansowania wcześniej zaciągniętych zobowiązań. Celem takich działań jest najczęściej obniżenie kosztów obsługi długu, wydłużenie okresu spłaty czy poprawa płynności finansowej. Tradycyjnym źródłem finansowania dla samorządów są banki komercyjne, które oferują kredyty i pożyczki na preferencyjnych warunkach, biorąc pod uwagę niższe ryzyko związane z finansowaniem jednostek samorządu terytorialnego w porównaniu do przedsiębiorstw prywatnych. Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK) oferuje specjalne programy pożyczkowe dla samorządów, które są często wspierane przez środki państwowe lub unijne. Programy te mają na celu wsparcie określonych rodzajów inwestycji, które są priorytetowe z punktu widzenia polityki ekonomicznej i społecznej kraju. Europejski Bank Inwestycyjny (EBI) oferuje finansowanie projektów, które przyczyniają się do rozwoju regionalnego i poprawy infrastruktury życia społecznego. Warunki kredytowania są atrakcyjne ze względu na niskie oprocentowanie i długie okresy spłaty. Samorządy muszą spełniać określone kryteria, aby móc zaciągać zobowiązania finansowe. Obejmują one

m.in. dopuszczalny poziom zadłużenia, który nie może przekraczać określonego procentu dochodów własnych jednostki. Ponadto każda decyzja o zaciągnięciu kredytu lub pożyczki musi być poprzedzona uchwałą rady miasta, co zapewnia kontrolę demokratyczną nad zadłużaniem jednostki samorządu. Pożyczki i kredyty stanowią kluczowy element finansowania działalności inwestycyjnej miast w Polsce. Dzięki nim samorządy mogą realizować projekty rozwojowe, które przekraczają ich bieżące możliwości budżetowe. Jednakże zarządzanie długiem publicznym wymaga odpowiedzialności i przemyślanej strategii finansowej, aby uniknąć nadmiernego obciążenia budżetu miasta i zabezpieczyć jego stabilność finansową na przyszłość;

- **publiczne emisje obligacji** – w kontekście ograniczeń budżetowych i rosnących potrzeb inwestycyjnych, lokalne władze coraz częściej sięgają po rynek kapitałowy w celu pozyskania środków na realizację szeroko zakrojonych projektów infrastrukturalnych czy społecznych. Emisje obligacji miejskich umożliwiają gminom zaciąganie długoterminowych zobowiązań, które są następnie spłacane z przyszłych dochodów. Ten sposób finansowania staje się kluczowym elementem strategii rozwoju wielu miast, pozwalając na przeprowadzenie niezbędnych inwestycji bez konieczności natychmiastowego obciążania budżetu miejskiego. Emisje obligacji przez jednostki samorządu terytorialnego w Polsce są regulowane

przez ustawę z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. 2009, nr 157, poz. 1240 z późn. zm.) oraz ustawę z dnia 15 stycznia 2015 r. o obligacjach (Dz.U. 2015, poz. 238 z późn. zm.). Przepisy te określają warunki, pod którymi lokalne samorządy mogą emitować papiery wartościowe, w tym konieczność uzyskania odpowiednich zgód (np. rady miasta) oraz zasady dotyczące zarządzania zadłużeniem. Decyzja o emisji obligacji zazwyczaj zapada na poziomie władz miasta (prezydent, burmistrz, rada miasta) jako część strategii finansowania długoterminowego. Wymaga ona dokładnej analizy potrzeb finansowych oraz potencjalnych źródeł przychodów, które zostaną przeznaczone na obsługę długu. Przygotowanie do emisji obligacji obejmuje ustalenie jej parametrów, takich jak wartość nominalna, oprocentowanie, termin zapadalności oraz forma oferty (publiczna czy prywatna). Miasto współpracuje w tym zakresie z doradcami finansowymi, prawnymi oraz instytucjami finansowymi, które pomagają w przygotowaniu i przeprowadzeniu oferty. Obligacje mogą być oferowane publicznie (na otwartym rynku) lub prywatnie (wybranym inwestorom). Wybór metody zależy od wielkości emisji, oczekiwań co do ceny emisyjnej, a także aktualnych warunków rynkowych. Sprzedaż obligacji odbywa się zazwyczaj za pośrednictwem giełdy papierów wartościowych lub poprzez bezpośrednie transakcje z inwestorami. Cena emisyjna obligacji zależy od aktualnej sytuacji ryn-

kowej oraz wiarygodności kredytowej emitenta. Po emisji obligacji miasto jest odpowiedzialne za zarządzanie długiem, co obejmuje monitorowanie płatności odsetek oraz przygotowanie do terminowej spłaty kapitału. Efektywne zarządzanie długiem jest kluczowe dla utrzymania dobrej kondycji finansowej miasta i jego zdolności kredytowej. Korzyści związane z emisją obligacji to między innymi pozyskanie znaczących środków finansowych na inwestycje, rozłożenie kosztów inwestycji w czasie, dostęp do szerokiej bazy inwestorów, możliwość finansowania projektów bez konieczności podnoszenia lokalnych podatków. Emisja obligacji lokalnych niesie ze sobą również wyzwania, a są nimi: ryzyko wzrostu zadłużenia publicznego, konieczność przestrzegania rygorystycznych procedur prawnych, zależność od warunków rynkowych, które mogą wpływać na koszty finansowania oraz obowiązek transparentnego i odpowiedzialnego zarządzania środkami uzyskanymi z emisji.

4. Jak wydawane są pieniądze miejskie i kto ich pilnuje?

Wydatki gmin miejskich w Polsce są klasyfikowane według określonych kategorii, co pozwala na przejrzyste i skuteczne zarządzanie finansami publicznymi. Klasyfikacja ta opiera się na ustawie o finansach publicznych oraz ustawie o samorządzie gminnym, które regulują

zasady budżetowania, gospodarki finansowej i kontrolowania wydatków publicznych na poziomie lokalnym.

Podstawy prawne wydatkowania pieniędzy publicznych przez samorządy opierają się o dwie ustawy. Pierwsza z nich to ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, która to wskazuje podstawowe źródło prawa w zakresie zarządzania finansami publicznymi, w tym finansami gmin. Określa zasady tworzenia, realizacji i kontroli budżetu, w tym klasyfikację wydatków. Drugą z ustaw jest ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. 1990, nr 16, poz. 95 z późn. zm.), która reguluje organizację i funkcjonowanie gmin jako podstawowych jednostek samorządu terytorialnego, w tym zarządzanie ich finansami.

Wydatki gmin miejskich można podzielić na kilka głównych kategorii:

1) Wydatki bieżące – obejmują wszystkie te koszty, które są niezbędne do funkcjonowania miasta w danym roku budżetowym, ale nie prowadzą do wzrostu majątku miasta. Są to przede wszystkim koszty utrzymania administracji, instytucji publicznych, infrastruktury, a także wydatki na usługi publiczne. Analiza wydatków bieżących jest kluczowa dla zrozumienia, jak miasto zarządza swoimi zasobami na rzecz zapewnienia ciągłości i efektywności usług publicznych. Wydatki bieżące w budżetach miast mogą być podzielone na kilka głównych kategorii:

- **wynagrodzenia i świadczenia socjalne** – wynagrodzenia pracowników miejskich, w tym urzędników i pracowników pomocniczych oraz świadczenia socjalne, takie jak dodatki rodzinne, zasiłki dla pracowników;

- **zakup usług i towarów** – w skład tej kategorii wydatków wchodzi usługi zewnętrzne, np. utrzymanie czystości, ochrona obiektów, usługi prawne i konsultingowe, a także zakup materiałów biurowych, sprzętu komputerowego, oprogramowania, a także materiałów niezbędnych do funkcjonowania instytucji publicznych;
- **utrzymanie infrastruktury** – składają się na nią wydatki związane z konserwacją i bieżącym utrzymaniem dróg, mostów, parków, placów zabaw, oświetlenia ulicznego. Ponadto wydatki na utrzymanie i naprawy w instytucjach miejskich, takich jak szkoły, przedszkola, urzędy;
- **wydatki na edukację i kulturę** – ta kategoria wydatków przeznaczona jest na finansowanie działalności oświatowej, w tym pensje nauczycieli, koszty podręczników i materiałów dydaktycznych, a także na dotacje dla instytucji kultury, takich jak domy kultury, biblioteki, muzea oraz organizacja wydarzeń kulturalnych i artystycznych;
- **ochrona zdrowia i pomoc społeczna** – w ramach tej kategorii finansowane są wydatki na lokalne programy zdrowotne, w tym profilaktyka zdrowotna i wspieranie lokalnych ośrodków zdrowia oraz wydatki na pomoc społeczną, w tym wsparcie dla osób w trudnej sytuacji życiowej, finansowanie domów pomocy społecznej;
- **bezpieczeństwo publiczne i porządek** – składają się na nią wydatki na finansowanie działalności straży miejskiej, zapewnienie środków na działania prewencyjne i interwencyjne, a także

koszty związane z zarządzaniem kryzysowym, ochroną ludności i mieniem publicznym;

- **administracja publiczna** – w ramach tej kategorii finansowane są koszty związane z funkcjonowaniem urzędu miasta i jednostek organizacyjnych, w tym zarządzanie nieruchomościami komunalnymi, obsługa prawna, informatyzacja. Ponadto w tej kategorii znajdują się wydatki na obsługę zadłużenia publicznego, w tym odsetki od kredytów i pożyczek.

2) **Wydatki majątkowe** – w przeciwieństwie do wydatków bieżących, które pokrywają codzienne funkcjonowanie miasta, wydatki majątkowe są przeznaczone na długoterminowe projekty. Ich głównym celem jest stworzenie, nabycie lub znacząca modernizacja trwałych aktywów miasta. Wydatki majątkowe można podzielić na kilka głównych kategorii:

- **Inwestycje** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:
 - **budowa i modernizacja infrastruktury** – obejmuje ona projekty budowlane, takie jak: drogi, mosty, systemy kanalizacyjne, oczyszczalnie ścieków, obiekty sportowe, parki, place zabaw oraz infrastruktura komunalna;
 - **budynki użyteczności publicznej** – inwestycje w budowę i remonty szkół, przedszkoli, szpitali, bibliotek, urzędów i innych budynków służących społeczności lokalnej;
 - **projekty rewitalizacyjne** – modernizacja starych dzielnic, odnowienie zdegradowanych obszarów miasta, co może obejmować

zarówno infrastrukturę fizyczną, jak i społeczne inicjatywy na rzecz poprawy warunków życia;

- **zakup środków trwałych** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:
 - **zakup nieruchomości** – nabycie gruntów, budynków lub innych nieruchomości, które mają służyć celom publicznym,
 - **zakup wyposażenia i sprzętu** – nabycie nowego sprzętu technicznego, komputerowego, mebli oraz innego wyposażenia niezbędnego do funkcjonowania instytucji miejskich,
 - **pojazdy i sprzęt specjalistyczny** – zakup samochodów, maszyn budowlanych, pojazdów komunalnych i innych środków transportu używanych przez służby miejskie.
- **Wkłady finansowe** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:
 - **udziały w projektach** – inwestycje miasta w projekty realizowane wspólnie z innymi podmiotami lub samorządami, w tym wkłady w spółki komunalne czy międzygminne przedsięwzięcia;
 - **wsparcie finansowe dla podmiotów zewnętrznych** – dotacje lub pożyczki dla przedsiębiorstw, organizacji non profit lub innych instytucji, które realizują projekty wspierające politykę miejską.

3) Wydatki na obsługę zadłużenia – obsługa zadłużenia obejmuje zarówno spłatę kapitału zaciągniętych kredytów i pożyczek, jak i opłacanie odsetek oraz

innych kosztów związanych z zobowiązaniami finansowymi. Efektywne zarządzanie długiem publicznym jest kluczowe dla utrzymania zdolności kredytowej oraz zapewnienia zrównoważonego rozwoju miasta. Struktura wydatków na obsługę zadłużenia składa się z czterech podstawowych kategorii:

- **odsetki od zobowiązań** – stanowią główną część wydatków na obsługę zadłużenia. Odsetki te są naliczane od kredytów bankowych, pożyczek, obligacji czy innych instrumentów finansowych, które miasto wykorzystało do finansowania swoich działań. Wysokość odsetek zależy od stóp procentowych, kwoty zaciągniętego zadłużenia oraz warunków umowy kredytowej;
- **spłata kapitału** – regularne raty kapitałowe stanowią zwrot zaciągniętych pożyczek i kredytów. Spłata kapitału jest zazwyczaj rozłożona na wiele lat, co pozwala miastom na lepsze planowanie finansów i unikanie dużych jednorazowych obciążeń budżetu. Wydatki te są zaplanowane i rozłożone w czasie, zgodnie z harmonogramem spłat ustalonym z wierzycielami;
- **koszty obsługi zadłużenia** – obejmują prowizje bankowe, koszty doradcze, koszty związane z obsługą prawną-finansową zobowiązań, jak również inne opłaty dodatkowe, które mogą wynikać z zarządzania portfelem zadłużenia. Te wydatki są konieczne do prawidłowego zarządzania zobowiązaniami i minimalizacji kosztów finansowania;
- **restrukturyzacja i refinansowanie długu** – wydatki związane z restrukturyzacją długu, które

mogą obejmować koszty zamiany jednych instrumentów dłużnych na inne, często z korzystniejszymi warunkami spłaty. Refinansowanie jest stosowane, gdy warunki rynkowe pozwalają na obniżenie kosztów obsługi zadłużenia poprzez zaciągnięcie nowych zobowiązań na lepszych warunkach.

4) Wydatki na ochronę środowiska – z uwagi na rosnące problemy ekologiczne, takie jak zanieczyszczenie powietrza, degradacja gruntów czy zarządzanie odpadami, miasta zwiększają nakłady na projekty ekologiczne, które mają na celu minimalizację negatywnego wpływu działalności miejskiej na środowisko. Wydatki na ochronę środowiska w budżetach miast mogą być podzielone na kilka głównych kategorii, które odzwierciedlają zróżnicowane podejście do zarządzania kwestiami ekologicznymi:

- **Gospodarka odpadami** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:
 - inwestycje w nowoczesne instalacje do przetwarzania i recyklingu odpadów;
 - budowa i modernizacja sortowni oraz miejsc do kompostowania bioodpadów;
 - programy edukacyjne dotyczące segregacji odpadów;
 - zakup sprzętu do zbiórki i transportu odpadów.
- **Ochrona powietrza** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:
 - programy wymiany pieców i ograniczenia niskiej emisji w celu poprawy jakości powietrza;
 - montaż czujników jakości powietrza i stacje monitorujące;

- projekty zazieleniania miast, które przyczyniają się do redukcji smogu i poprawy mikroklimatu;
- subsydiowanie inicjatyw zmierzających do ograniczenia emisji spalin z transportu publicznego i prywatnego.
- **Zarządzanie wodami** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:
 - inwestycje w modernizację i budowę nowych oczyszczalni ścieków;
 - projekty retencji wodnej i budowy zbiorników retencyjnych;
 - renowacje i ochrona lokalnych zbiorników wodnych i rzek;
 - edukacja dotycząca oszczędzania wody i ochrony zasobów wodnych.
- **Ochrona bioróżnorodności i terenów zielonych** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:
 - zakładanie i utrzymanie parków miejskich, ogrodów botanicznych i skwerów;
 - programy ochrony lokalnych gatunków fauny i flory;
 - inicjatywy promujące zielone dachy i ściany w przestrzeni miejskiej;
 - projekty rewitalizacji terenów zdegradowanych i ich przywracanie do naturalnego stanu.
- **Edukacja i świadomość ekologiczna** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:

- organizacja kampanii informacyjnych i edukacyjnych na temat ochrony środowiska;
- współpraca z lokalnymi szkołami i uniwersytetami w zakresie promowania zrównoważonego rozwoju;
- finansowanie projektów naukowych i badań związanych z lokalnymi problemami ekologicznymi.

5) Wydatki na edukację, kulturę i rekreację – inwestowanie w te sektory jest nie tylko odpowiedzią na potrzeby społeczne, ale także strategią na rozwijanie społeczności lokalnych, poprawę jakości życia mieszkańców oraz przyciąganie turystów.

- **Wydatki na edukację** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:
 - **wydatki na placówki oświatowe** – w ramach tych wydatków finansowane są szkół podstawowe i szkoły średnie (w miastach na prawach powiatów), w tym wynagrodzenia nauczycieli, zakup podręczników i materiałów dydaktycznych, utrzymanie i remonty budynków;
 - **wydatki na programy edukacyjne** – z tego źródła finansowane są inicjatywy edukacyjne, w tym dodatkowe zajęcia dla uczniów, wsparcie dla dzieci z trudnościami w nauce, programy dla uzdolnionych dzieci;
 - **wsparcie finansowe dla uczniów i rodzin**, np. stypendia, dofinansowanie wyżywienia i transportu szkolnego.
- **Rozwój infrastruktury oświatowej** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:

- **inwestycje w budynki** – budowa nowych szkół i przedszkoli, rozbudowa i modernizacja istniejących placówek;
- **wyposażenie techniczne** – inwestycje w sprzęt informatyczny, pomoce naukowe, laboratoria szkolne.
- **Wydatki na kulturę** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:
 - **instytucje kulturalne** – wydatki obejmują dotacje dla teatrów, muzeów, domów kultury, bibliotek, które są głównymi beneficjentami wsparcia oraz finansowanie festiwali, koncertów, wystaw, warsztatów artystycznych i innych wydarzeń kulturalnych;
 - **promocja kultury lokalnej** – w tym kampanie promujące dziedzictwo kulturowe miasta, twórczość lokalnych artystów, rzemiosło artystyczne, a także granty i stypendia dla twórców, wspieranie lokalnych inicjatyw kulturalnych;
 - **infrastruktura rekreacyjna** – w ich skład wchodzi następujące podkategorie wydatków:
 - **obiekty sportowe** – w tym budowa i remont basenów, stadionów, hal sportowych, boisk;
 - **tereny zielone** – utrzymanie parków, ogrodów, skwerów, modernizacja placów zabaw, ścieżek rowerowych i tras joggingowych;
 - **zajęcia sportowe i rekreacyjne** – organizacja zajęć sportowych, turniejów, imprez rekreacyjnych dla mieszkańców;

- **programy dla specjalnych grup** – inicjatywy skierowane do seniorów, osób niepełnosprawnych i dzieci.

Kontrola wydatków publicznych w gminach miejskich jest kluczowym elementem zapewniającym transparentność, efektywność oraz zgodność z prawem działalności finansowej. Kontrola ta obejmuje zarówno wewnętrzne mechanizmy nadzorcze w ramach samorządu, jak i zewnętrzne formy nadzoru, które realizowane są przez niezależne instytucje państwowe. Działania te mają na celu nie tylko sprawdzenie legalności i celowości ponoszonych wydatków, ale również ocenę efektywności gospodarowania publicznymi środkami.

Mechanizmy kontroli wydatków możemy podzielić na różne typy. Pierwszym z rodzajów kontroli jest kontrola wewnętrzna w ramach samorządu lokalnego. Organami kontroli wewnętrznej mogą być:

- **komisje rewizyjne rady miasta** – komisje te są wybierane przez radę miasta i mają za zadanie nadzorować wszystkie aspekty finansowe działalności gminy, w tym realizację budżetu. Komisje te mogą inicjować badania specjalne, sprawdzać dokumenty finansowe i przeprowadzać kontrole w poszczególnych jednostkach organizacyjnych gminy;
- **Biuro Kontroli Wewnętrznej** – wiele gmin miejskich posiada w swoich strukturach Biuro Kontroli Wewnętrznej, które odpowiada za bieżące monitorowanie przepływów finansowych oraz za sprawdzanie zgodności operacji finansowych z obowiązującymi przepisami. Biura te

realizują audyty wewnętrzne, analizują ryzyka finansowe i raportują swoje ustalenia bezpośrednio najwyższym organom samorządu.

Drugim z rodzajów kontroli jest kontrola zewnętrzna. Organami kontroli w tym przypadku mogą być:

- **Regionalna Izba Obrachunkowa (RIO)** – pełniącą funkcję nadzorczą nad finansami publicznymi na poziomie lokalnym. Jej zadania obejmują audytowanie sprawozdań finansowych, kontrolę zarządczą oraz ocenę legalności działalności samorządów. RIO może również wnioskować o wszczęcie postępowania dyscyplinarnego wobec osób zarządzających finansami, jeżeli zostaną stwierdzone nieprawidłowości;
- **Najwyższa Izba Kontroli (NIK)** – pomimo faktu, że NIK rzadziej interweniuje bezpośrednio w sprawy gmin, to może przeprowadzać kontrole, które obejmują również gminy miejskie. Kontrole NIK są zwykle bardziej kompleksowe i mogą dotyczyć szeroko rozumianej gospodarki finansowej oraz efektywności realizacji różnych projektów publicznych.

Trzecim z rodzajów kontroli wydatków samorządów gminnych są procedury odpowiedzialności finansowej. W przypadku wykrycia nieprawidłowości w wydatkowaniu środków publicznych, osoby odpowiedzialne mogą być pociągnięte do odpowiedzialności majątkowej, administracyjnej, a nawet karnej. Procesy te są zainicjowane przez odpowiednie organy kontrolne lub, w skrajnych przypadkach, przez prokuraturę.

Istotną rolę w procesie kontroli wydatków samorządów lokalnych pełnią sami mieszkańcy, organizacje pozarządowe oraz media. W ramach tego narzędzia można wyróżnić:

- **konsultacje społeczne i dostęp do informacji** – gminy są zobowiązane do prowadzenia konsultacji społecznych w sprawach ważnych dla mieszkańców, w tym w kwestiach budżetowych. Ponadto obowiązek zapewnienia dostępu do informacji publicznej, w tym informacji o wydatkach, pozwala mieszkańcom na ocenę działań władz;
- **media i organizacje pozarządowe** – media lokalne oraz organizacje społeczne i pozarządowe odgrywają ważną rolę w monitorowaniu i raportowaniu o działalności samorządów, co również przyczynia się do większej przejrzystości i odpowiedzialności w zarządzaniu finansami publicznymi.

System kontroli wydatków w samorządach lokalnych jest wielowymiarowy i obejmuje szereg mechanizmów wewnętrznych oraz zewnętrznych. Skuteczność tego systemu zależy od właściwej realizacji obowiązków przez organy kontrolne oraz od aktywności społecznej, która wpływa na transparentność i odpowiedzialność zarządzania środkami publicznymi. Pomimo skomplikowanego i rozbudowanego systemu kontroli, nieustanny rozwój procedur i metod audytowych jest niezbędny do zapewnienia efektywnego i uczciwego zarządzania finansami publicznymi.

5. Kto pracuje w samorządzie? Pracownicy samorządowi – wymogi formalne i kompetencje

Pracownicy samorządowi odgrywają kluczową rolę w zarządzaniu lokalnym i realizacji zadań publicznych na poziomie gmin, powiatów i województw. Ich kompetencje oraz wymogi formalne dotyczące zatrudnienia są ściśle określone w polskim prawie, głównie w ustawie z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz.U. 2008, nr 223, poz. 1458 z późn. zm.) oraz w ustawie o samorządzie gminnym, powiatowym i wojewódzkim. Ustawa o pracownikach samorządowych jest kluczowym dokumentem regulującym status prawny, obowiązki, prawa i odpowiedzialność pracowników samorządowych. Ustawy o samorządzie gminnym, powiatowym i wojewódzkim definiują strukturę i funkcje poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego, a także zasady zatrudniania pracowników.

Można wskazać katalog wymogów formalnych, który dotyczy zatrudniania pracowników samorządowych. W jego skład wchodzi:

- **obywatelstwo** – kandydat na pracownika samorządowego musi być obywatelem Polski lub innego państwa członkowskiego Unii Europejskiej. W szczególnych przypadkach dopuszcza się zatrudnienie obywateli państw trzecich, którzy posiadają odpowiednie zezwolenia na pracę;
- **wykształcenie** – wymagane wykształcenie zależy od specyfiki stanowiska – od szkoły śred-

niej po wyższe magisterskie czy nawet doktorat, szczególnie na stanowiskach wymagających specjalistycznej wiedzy;

- **doświadczenie zawodowe** – dla wielu stanowisk wymagane jest doświadczenie zawodowe, zwłaszcza w obszarach wymagających szczególnych umiejętności lub kwalifikacji;
- **niekaralność** – kandydat nie może być karany za przestępstwa umyślne lub przestępstwa przeciwko wiarygodności dokumentów, mieniu, obrotowi gospodarczemu, funkcjonowaniu instytucji państwowych;
- **stan zdrowia** – kandydat musi posiadać odpowiedni stan zdrowia umożliwiający wykonywanie obowiązków na danym stanowisku, co jest potwierdzane zaświadczeniem lekarskim;
- **kompetencje i umiejętności** – często oczekuje się, że kandydaci posiadają umiejętności i kompetencje adekwatne do zadań, które będą realizować na danym stanowisku;
- **wiedza** – od kandydatów oczekuje się znajomości przepisów prawa związanych ze specyfiką pracy w samorządzie, co jest często weryfikowane poprzez testy kompetencyjne lub egzaminy.

Proces rekrutacyjny pracowników w samorządach lokalnych odbywa się według przyjętego schematu:

- **ogłoszenie o naborze** – proces zatrudniania zaczyna się od publicznego ogłoszenia, które musi zawierać szczegółowe informacje o stanowisku, wymaganiach i sposobie aplikowania;

- **selekcja kandydatów** – wstępna selekcja kandydatów obejmuje analizę nadesłanych dokumentów, rozmowy kwalifikacyjne, a często także testy kompetencyjne;
- **weryfikacja kwalifikacji** – potwierdzenie kwalifikacji zawodowych i edukacyjnych kandydatów poprzez sprawdzenie dokumentów i referencji;
- **decyzja o zatrudnieniu** – ostateczna decyzja o zatrudnieniu jest podejmowana przez odpowiednie organy samorządowe, takie jak burmistrz czy prezydent miasta.

Zatrudnianie pracowników samorządowych w Polsce jest procesem rygorystycznym i regulowanym, mającym na celu zapewnienie, że osoby zatrudnione na tych kluczowych stanowiskach są najlepiej przygotowane do służenia społeczności lokalnej. Wymogi formalne są narzędziem zapewniającym wysoki standard usług publicznych oraz etyczne i efektywne zarządzanie w samorządach.

6. Informacja publiczna

Informacja publiczna jest bardzo istotnym elementem funkcjonowania współczesnych demokracji, zapewniającym przejrzystość działań władz i umożliwiającym obywatelom kontrolę nad sposobem zarządzania przez osoby publiczne. W Polsce dostęp do informacji publicznej jest prawnie zagwarantowany i regulowany, szczególnie w kontekście działalności samorządów miejskich, które

są blisko związane z codziennym życiem mieszkańców. Podstawy prawne dostępu do informacji publicznej regulowane są przez ustawę z dnia 6 września 2001 r o dostępie do informacji publicznej (Dz.U. 2001, nr 112, poz. 1198 z późn. zm.) oraz ustawę o samorządzie gminnym. Ustawa o dostępie do informacji publicznej to główny akt prawny regulujący zasady udostępniania informacji publicznej w Polsce. Ustawa ta definiuje informację publiczną jako każdą informację o sprawach publicznych, posiadaną przez podmioty zobligowane do jej udostępnienia, w tym przez samorządy miejskie. Ustawa o samorządzie gminnym określa zaś zakres obowiązków informacyjnych gmin, w tym obowiązek informowania o działaniach własnych organów oraz o zarządzaniu mieniem komunalnym.

Dostęp do informacji publicznej jest zapewniony każdemu bez konieczności wykazywania interesu prawnego. Wniosek o udostępnienie informacji może być złożony na piśmie lub ustnie, a instytucje publiczne mają obowiązek odpowiedzieć na takie wnioski w ciągu 14 dni od ich otrzymania.

Zasady dostępu do informacji publicznej można scharakteryzować w następujących aspektach:

- **zasada ogólnego dostępu** – każdy ma prawo do informacji publicznej. Nie jest wymagane wykazanie szczególnego interesu prawnego lub faktycznego, aby uzyskać dostęp do informacji;
- **formy dostępu** – informacje powinny być dostępne poprzez różne formy, w tym elektroniczne (np. poprzez Biuletyn Informacji Publicznej – BIP), pisemne na wniosek, a także poprzez udostępnianie w urzędach publicznych;

- **Biuletyn Informacji Publicznej (BIP)** – gminy są zobowiązane do prowadzenia elektronicznego biuletynu, w którym na bieżąco publikowane są informacje o ich działalności, dokumentach, danych kontaktowych, procedurach administracyjnych, przetargach, uchwałach rady gminy i innych decyzjach;
- **wniosek o udostępnienie informacji** – jeżeli informacja nie jest dostępna w BIP lub innej formie publicznej, każda osoba może złożyć wniosek o udostępnienie informacji. Można go złożyć ustnie, na piśmie czy drogą elektroniczną. Organ gminy ma obowiązek odpowiedzieć na wniosek w ciągu 14 dni od jego otrzymania. Termin ten może być przedłużony, ale tylko w uzasadnionych przypadkach;
- **opłaty** – dostęp do informacji publicznej jest zasadniczo bezpłatny. Jednakże gmina może pobrać opłatę za przekazanie informacji w wybranej formie, np. koszt wydruku lub kserokopii. Opłaty te nie mogą mieć charakteru zarobkowego i powinny odpowiadać rzeczywistym kosztom wykonania kopii;
- **ochrona danych osobowych** – w przypadku, gdy informacja publiczna zawiera dane osobowe, samorząd gminy musi zastosować się do przepisów o ochronie danych osobowych. Może to wymagać anonimizacji niektórych danych przed udostępnieniem informacji.

Przykładami dostępu do informacji publicznej w samorządach miejskich są:

- **sesje rady gminy/miasta** – transmisje sesji rady gminy są dostępne online oraz ich archiwizacja w BIP to przykłady transparentności działań legislacyjnych;
- **budżet i wydatki** – samorządy są zobowiązane do publikacji rocznego budżetu, szczegółów wydatków oraz sprawozdań finansowych. Przykładem jest publikacja na stronie internetowej miasta rocznych sprawozdań budżetowych, w których mieszkańcy mogą zobaczyć, jak wydawane są środki publiczne;
- **decyzje administracyjne i uchwały** – wszystkie uchwały rady miasta, decyzje burmistrza/prezydenta oraz inne akty normatywne muszą być dostępne publicznie. Przykładowo, uchwały dotyczące planowania przestrzennego, lokalnych podatków czy organizacji imprez miejskich są publikowane w Biuletynie Informacji Publicznej oraz na stronach internetowych miast;
- **zamówienia publiczne** – informacje o przetargach, wyniki przetargów oraz umowy zawierane przez samorząd w ramach zamówień publicznych są dostępne dla mieszkańców. Miasta regularnie publikują szczegóły dotyczące otwartych przetargów, w tym wymagania, kryteria wyboru ofert i wyniki;
- **działania samorządu** – samorządy publikują informacje o swojej bieżącej działalności, w tym plany rozwoju, programy inwestycyjne oraz inicjatywy społeczne, na przykład plany rewitalizacji dzielnic lub osiedli, programy wsparcia

lokalnych przedsiębiorców czy inicjatywy edukacyjne.

Samorządy lokalne zobowiązane są do prowadzenia działań w ramach wypełniania funkcji informacji publicznej. Działaniami takimi są między innymi:

- **Biuletyn Informacji Publicznej (BIP)** – każda gmina musi utrzymywać elektroniczny BIP, gdzie na bieżąco publikowane są informacje publiczne. BIP jest głównym narzędziem do transparentnego komunikowania się z mieszkańcami;
- **spotkania z mieszkańcami** – regularne spotkania otwarte, sesje rady miasta dostępne dla publiczności oraz transmisje online z obrad są przykładem bezpośredniego informowania mieszkańców o działalności samorządu;
- **dostępność dla osób z niepełnosprawnościami** – samorządy są zobowiązane do zapewnienia, że wszystkie publikowane informacje są dostępne również dla osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności, np. poprzez dostosowanie stron internetowych do potrzeb osób niedowidzących.

Zasady dostępu do informacji publicznej w samorządach gminnych w Polsce są wyraźnie określone i mają na celu zapewnienie przejrzystości oraz odpowiedzialności w działaniach władz. Regularne udostępnianie informacji poprzez BIP oraz inne formy, a także reagowanie na wnioski mieszkańców, są fundamentem dla budowania zaufania publicznego i skutecznego zarządzania lokalnymi sprawami.

Skargi i petycje stanowią istotne narzędzia umożliwiające mieszkańcom wpływanie na działania samorządu lokalnego oraz monitorowanie ich skuteczności. Te formy interakcji nie tylko umożliwiają wyrażanie opinii i zgłaszanie problemów, ale także służą jako ważne źródło informacji publicznej, które może przyczynić się do większej przejrzystości i odpowiedzialności w działaniach samorządu. Skargi i petycje pełnią ważną rolę w procesie dostępu do informacji publicznej. Są one:

- **narzędziem transparentności decyzji administracyjnych** – skargi i petycje często dotyczą spraw związanych z lokalnym zarządzaniem, planowaniem przestrzennym, ochroną środowiska, infrastrukturą i innych kluczowych aspektach funkcjonowania gminy. Udostępnianie odpowiedzi na te skargi i petycje może znacząco zwiększyć przejrzystość działań samorządu;
- **podstawą do zmian w polityce lokalnej** – systematyczne analizowanie i publikowanie wniosków wynikających ze skarg i petycji może prowadzić do identyfikacji obszarów wymagających zmian regulacyjnych lub interwencji, co sprzyja lepszemu dostosowaniu polityk do potrzeb mieszkańców;
- **narzędziem zwiększenia uczestnictwa obywatelskiego** – promowanie składania skarg i petycji jako narzędzia wpływania na władze i informowanie o sposobach ich rozpatrywania może zachęcać obywateli do większego zaangażowania w sprawy lokalne.

Mieszkańcy mogą składać skargi i petycje osobiście, listownie lub elektronicznie. Wszystkie wpływające dokumenty są rejestrowane w odpowiednim rejestrze. Samorząd lokalny ma obowiązek rozpatrzyć skargę lub petycję w określonym prawem terminie, zazwyczaj jest to miesiąc od daty złożenia. W przypadku skomplikowanych spraw termin ten może być przedłużony, o czym wnioskodawca musi być poinformowany. Po rozpatrzeniu skargi lub petycji, wnioskodawca otrzymuje pisemną informację o wynikach oraz o podjętych lub planowanych działaniach.

Przykładami działań w ramach informacji publicznej związanymi z składaniem skarg i petycji są:

- **Biuletyn Informacji Publicznej (BIP)** – wszystkie skargi i petycje wraz z odpowiedziami są publikowane w BIP, z wyjątkiem tych zawierających informacje chronione prawnie;
- **raporty roczne** – samorządy mogą publikować coroczne raporty podsumowujące rodzaje oraz liczbę otrzymanych skarg i petycji, co stanowi wartościowe źródło informacji o najczęściej zgłaszanych przez mieszkańców problemach.

Skargi i petycje pełnią ważną rolę w komunikacji między mieszkańcami a władzami samorządowymi, stanowiąc jednocześnie ważny element informacji publicznej. Zapewniają one nie tylko narzędzie do wyrażania opinii i zgłaszania problemów, ale także sprzyjają budowaniu transparentnego i odpowiedzialnego samorządu, który jest otwarty na dialog z obywatelami. Poprzez systematyczne udostępnianie danych na temat skarg i petycji, samorządy mogą lepiej zrozumieć i zareagować na po-

trzeby lokalnej społeczności, co jest istotą skutecznego zarządzania publicznego.

7. *Open data*. Cemu ma służyć dostępność danych publicznych?

Open data, czyli otwarte dane, to termin odnoszący się do informacji publicznych udostępnianych w formacie, który umożliwia łatwy dostęp, ponowne wykorzystanie oraz redystrybucję przez każdego użytkownika. W kontekście samorządów miejskich w Polsce *open data* ma kluczowe znaczenie dla promowania transparentności, innowacji oraz angażowania obywateli w procesy decyzyjne i nadzorcze.

Otwarte dane można swobodnie wykorzystywać, modyfikować i dzielić się nimi z innymi, często pod warunkiem jedynie przypisania autorstwa i udostępniania na tych samych warunkach. Dane te obejmują szeroki zakres informacji, od statystyk gospodarczych, przez dane geograficzne, po wyniki badań i statystyki rządowe. Podstawa prawna regulująca kwestie otwartych danych w polskich samorządach opiera się głównie na kilku kluczowych ustawach. Pierwszym z aktów prawnych jest ustawa o dostępie do informacji publicznej (Dz.U. 2001, nr 112, poz. 1198 z późn. zm.). Jest to podstawowy akt prawny regulujący zasady dostępu do informacji publicznej w Polsce, w tym otwartych danych. Ustawa ta określa informację publiczną jako każdą informację o sprawach publicznych, którymi dysponują organy władzy publicznej, w tym samorządy. Zgodnie z ustawą informacje te powinny być udostępnia-

ne na wniosek lub przez publikację w Biuletynie Informacji Publicznej (BIP). Drugim z aktów prawnych jest ustawa z dnia 11 sierpnia 2021 r. o otwartych danych i ponownym wykorzystywaniu informacji sektora publicznego (Dz.U. 2021, poz. 1641 z późn. zm.). Ustawa ta, oparta na dyrektywie UE, reguluje zasady udostępniania danych publicznych do ponownego wykorzystania. Dotyczy to danych, które są w posiadaniu podmiotów sektora publicznego, w tym samorządów. Celem jest zwiększenie transparentności, promowanie innowacyjności oraz rozwój gospodarki cyfrowej poprzez otwarte dane. Istotnym wnioskiem jest fakt, że w świetle powyższej ustawy każdemu przysługuje prawo do ponownego wykorzystywania informacji sektora publicznego. Zgodnie z ustawą o otwartych danych, informacje sektora publicznego, które nie zostały udostępnione w Biuletynie Informacji Publicznej będą udostępnione na wniosek.

Warto również wspomnieć, że proces otwierania danych w Polsce jest wspierany przez różne inicjatywy rządowe oraz projekty unijne, które promują otwartość danych jako sposób na zwiększenie efektywności administracji publicznej oraz jako źródło innowacji dla przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych.

Cele i korzyści otwartych danych w samorządach lokalnych:

- **transparentność działań władz** – udostępnianie danych w formacie *open data* zwiększa transparentność działalności samorządu. Mieszkańcy mogą łatwiej śledzić, jak wykorzystywane są publiczne środki, jakie decyzje są podejmowane i na jakiej podstawie;

- **wzmocnienie zaangażowania obywateli** – otwarte dane pozwalają mieszkańcom na bardziej aktywne uczestnictwo w życiu miasta. Dzięki dostępowi do danych, mogą oni lepiej zrozumieć lokalne problemy, a nawet proponować własne rozwiązania;
- **rozwój innowacji** – dostęp do otwartych danych stwarza przedsiębiorcom i naukowcom możliwości tworzenia nowych aplikacji, usług czy badań opartych na wiarygodnych informacjach. Przykładowo, dane o transporcie publicznym mogą być wykorzystane do stworzenia aplikacji ułatwiającej mieszkańcom poruszanie się po mieście;
- **wzmocnienie współpracy** – otwarte dane umożliwiają współpracę między różnymi sektorami – publicznym, prywatnym i pozarządowym. Wspólna praca nad analizą i wykorzystaniem danych może prowadzić do lepszego rozwiązywania problemów społecznych i gospodarczych.

Przykładami wykorzystania *open data* w samorządach miejskich w Polsce są:

- **geoportal miejski** – narzędzie online umożliwiające dostęp do map i danych geodezyjnych miasta, które mogą być wykorzystywane do planowania przestrzennego, inwestycji czy edukacji;
- **budżet obywatelski** – dane dotyczące budżetu obywatelskiego, w tym projekty zgłaszane przez mieszkańców, koszty, głosowania i realizacja, są dostępne publicznie, co zwiększa zaangażowanie i przejrzystość procesu;

- **dane o jakości powietrza** – stacje monitorujące jakość powietrza dostarczają danych w czasie rzeczywistym, co pozwala mieszkańcom na bieżące informacje o stanie środowiska w ich okolicy.

Proces otwierania danych stawia przez samorządami lokalnymi szereg wyzwań. Do najważniejszych można zaliczyć:

- **standard danych** – jednym z wyzwań jest zapewnienie, że otwarte dane są publikowane w jednolitych, łatwych do przetwarzania formatach;
- **prywatność i bezpieczeństwo** – należy zachować ostrożność, aby nie udostępniać danych, które mogłyby naruszać prywatność osób lub bezpieczeństwo publiczne;
- **zapewnienie jakości i aktualności danych** – ważne jest regularne aktualizowanie danych, aby były one wiarygodne i przydatne dla użytkowników.

Otwarte dane w samorządach miejskich w Polsce stanowią cenny zasób, który może przyczynić się do lepszego zarządzania miastem, większej odpowiedzialności władz oraz rozwoju lokalnej społeczności i gospodarki. Wdrażanie zasad *open data* wymaga jednak przemyślanej strategii, która uwzględni zarówno potencjał tych danych, jak i wyzwania związane z ich udostępnianiem.

8. Jednostki pomocnicze w miastach – osiedla i dzielnice

Jednostki pomocnicze samorządu terytorialnego, takie jak osiedla i dzielnice, odgrywają istotną rolę w zarządzaniu lokalnym, umożliwiając mieszkańcom bezpośredni wpływ na decyzje dotyczące ich najbliższego otoczenia. Są one ważnym elementem decentralizacji zarządzania miastami, co przyczynia się do zwiększenia efektywności i demokratyzacji procesów decyzyjnych. Podstawą prawną dla funkcjonowania jednostek pomocniczych w miastach są przepisy ustawy o samorządzie gminnym, która definiuje strukturę i zasady działania tych jednostek. Ustawa ta określa, że gmina może tworzyć jednostki pomocnicze w celu efektywniejszego realizowania zadań publicznych oraz bardziej efektywnego zarządzania niektórymi obszarami lub aspektami życia lokalnego.

Osiedla i dzielnice są najczęściej spotykanymi formami jednostek pomocniczych w dużych miastach. Są one tworzone przez radę miasta na wniosek mieszkańców lub z inicjatywy rady miasta, jeśli uznaje się to za korzystne dla lokalnej społeczności. Zakres działania jednostek pomocniczych obejmuje przede wszystkim kwestie lokalne, takie jak utrzymanie porządku i czystości, zarządzanie lokalnymi zasobami, organizacja lokalnych imprez kulturalnych i sportowych czy inicjowanie projektów społecznych i gospodarczych, które odpowiadają na specyficzne potrzeby danej dzielnicy czy osiedla. Każda jednostka pomocnicza ma swoje organy, które najczęściej składają się z zarządu i rady jednostki pomocniczej. Rada jednost-

ki jest wybierana przez mieszkańców w wyborach bezpośrednich i stanowi reprezentację lokalnej społeczności. Zarząd jednostki pomocniczej jest wybierany przez radę jednostki i odpowiada za bieżące zarządzanie sprawami jednostki. Jednostki pomocnicze mogą dysponować własnym budżetem, który jest częścią ogólnego budżetu gminy. Środki na działalność jednostek pomocniczych mogą pochodzić z dotacji gminy, własnych dochodów jednostek (np. z wynajmu nieruchomości komunalnych) oraz z innych źródeł, takich jak dotacje, darowizny czy działalność gospodarcza.

Przykładami funkcji, które sprawują jednostki pomocnicze mogą być:

- **organizacja życia lokalnego** – jednostki pomocnicze często biorą na siebie organizację lokalnych festynów, targów, warsztatów edukacyjnych i innych wydarzeń, które integrują społeczność i podnoszą jakość życia lokalnego;
- **inicjatywy rozwojowe** – dzięki bliskości do mieszkańców, jednostki pomocnicze mogą efektywnie identyfikować i wdrażać projekty rozwojowe, które bezpośrednio odpowiadają na potrzeby lokalnej społeczności, np. poprawa infrastruktury drogowej, rozwój miejsc rekreacji;
- **mediacje i rozwiązywanie problemów lokalnych** – jednostki pomocnicze często działają jako mediatorzy w rozwiązywaniu lokalnych konfliktów i problemów, działając w bliskiej współpracy z lokalnymi służbami miasta i policją.

Jednostki pomocnicze w miastach, takie jak osiedla i dzielnice, stanowią ważne ogniwo w strukturze samorządu terytorialnego, umożliwiające mieszkańcom bezpośredni wpływ na zarządzanie swoim najbliższym otoczeniem. Funkcjonowanie tych jednostek na zasadach określonych w ustawodawstwie sprzyja nie tylko zwiększeniu efektywności administracji, ale także buduje silniejsze i bardziej zaangażowane lokalne społeczności. Problemem, który można zauważyć w przypadku funkcjonowania jednostek pomocniczych jest bardzo niski poziom zainteresowania ich działalnością oraz partycypacji ze strony mieszkańców dzielnic i osiedli. Jest to szczególnie widoczne przy analizie frekwencji w wyborach do rad dzielnic i osiedli, która zazwyczaj nie przekracza kilku procent.

II. Aktywność społeczna jako podstawa funkcjonowania miasta



Partycypacja społeczna, rozumiana jako zaangażowanie mieszkańców w procesy decyzyjne dotyczące ich bezpośredniego środowiska, stanowi kluczowy element funkcjonowania samorządów miejskich. Jest ona nie tylko wyrazem demokratycznych zasad zarządzania, ale również skutecznym narzędziem poprawy jakości życia lokalnej społeczności oraz wzmacniania zaufania i współpracy między mieszkańcami a władzami miasta. Partycypacja pozwala mieszkańcom na wyrażenie swoich opinii, zgłaszanie potrzeb i priorytetów, co z kolei umożliwia władzom lokalnym lepsze dostosowanie działań do rzeczywistych oczekiwań i warunków lokalnych. Dzięki temu procesy decyzyjne stają się bardziej transparentne, a podejmowane decyzje – bardziej akceptowalne dla społeczności.

1. Konsultacje społeczne

Konsultacje społeczne są narzędziem partycypacji społecznej, umożliwiającym mieszkańcom wpływanie na decyzje dotyczące lokalnej polityki i projektów. W Polsce konsultacje te są integralną częścią procesu decyzyjnego.

go w samorządach, zapewniając platformę dla dialogu między mieszkańcami a władzami. Podstawą prawną dla prowadzenia konsultacji społecznych w Polsce jest przede wszystkim ustawa o samorządzie gminnym, która nakłada na gminy obowiązek informowania i konsultowania z mieszkańcami ważnych spraw lokalnych. Ustawa ta wymaga, aby samorzady lokalne angażowały obywateli w procesy planowania i rozwoju, szczególnie w kwestiach dotyczących zmian w planach zagospodarowania przestrzennego czy dużych inwestycji miejskich.

Konsultacje społeczne mogą przybierać różne formy, w zależności od potrzeb i specyfiki tematu:

- **spotkania publiczne** – otwarte zebrania z mieszkańcami, gdzie mogą oni wyrazić swoje opinie i zadawać pytania bezpośrednio odpowiedzialnym za projektowanie i realizację projektów;
- **ankiety i sondaże online** – elektroniczne narzędzia umożliwiające szybkie i efektywne zbieranie opinii od większej liczby osób;
- **warsztaty tematyczne** – spotkania robocze z grupą zainteresowanych, mające na celu pogłębioną dyskusję nad konkretnymi projektami czy strategiami;
- **panele obywatelskie** – grupy reprezentatywne, które regularnie spotykają się, aby omówić różne aspekty danej kwestii i przedstawić zalecenia.

Dobre praktyki w zakresie stosowania narzędzia partycypacji społecznej jakim są konsultacje, można wskazać na przykładzie kilku polskich miast:

- Warszawa regularnie organizuje konsultacje społeczne dotyczące różnorodnych projektów,

od nowych planów zagospodarowania przestrzennego, przez remonty dróg, aż po inicjatywy kulturalne i społeczne. Przykładem może być projekt „Budżet Partycypacyjny”, gdzie mieszkańcy decydują o wydatkowaniu części budżetu miasta na wybrane przez siebie projekty;

- w Krakowie konsultacje społeczne są wykorzystywane do decydowania o przyszłości ważnych obszarów miejskich, takich jak rewitalizacja Kazimierza czy rozbudowa infrastruktury transportowej. Miasto stosuje mieszankę metod, w tym spotkania publiczne i ankiety online;
- Gdańsk jest przykładem miasta, które bardzo aktywnie włącza mieszkańców w procesy decyzyjne, szczególnie w zakresie rozwoju przestrzennego i ekologicznego. Konsultacje społeczne w Gdańsku często dotyczą ważnych kwestii ekologicznych, takich jak ochrona zielonych obszarów czy strategię adaptacji do zmian klimatycznych.

Konsultacje społeczne przynoszą wiele korzyści, takich jak zwiększenie zaufania i zadowolenia mieszkańców z działań władz, lepsze dostosowanie projektów do potrzeb lokalnej społeczności oraz promowanie aktywnego obywatelstwa. Jednakże proces ten wiąże się również z wyzwaniem, takim jak zapewnienie reprezentatywności uczestników, ryzyko dominacji przez dobrze zorganizowane grupy interesu oraz potrzeba zapewnienia jasnych i zrozumiałych informacji dla uczestników dyskusji. Stanowią one nieodłączny element partycypacji społecznej w polskich samorządach miejskich. Są nie tylko wymogiem prawnym, ale przede wszystkim szansą na

budowanie miast bardziej otwartych na potrzeby i oczekiwania ich mieszkańców. Przez odpowiednie zaplanowanie i realizację konsultacji, miasta mogą skuteczniej planować swoją przyszłość, a mieszkańcy czuć się bardziej związani z lokalną społecznością.

2. Budżet obywatelski

Budżet obywatelski to innowacyjna forma partycypacji społecznej, która pozwala mieszkańcom miast decydować o wydatkowaniu części publicznych środków finansowych. Proces ten zapewnia mieszkańcom możliwość bezpośredniego wpływu na to, które projekty są realizowane w ich lokalnym środowisku. W Polsce budżet obywatelski zdobywa na popularności jako narzędzie umacniania demokracji lokalnej i zwiększania zaangażowania obywateli w sprawy miasta.

Budżet obywatelski w Polsce nie jest regulowany jednolitym aktem prawnym na poziomie krajowym. Jego funkcjonowanie opiera się na ustawie o samorządzie gminnym, która pozwala gminom na wprowadzenie własnych rozwiązań dotyczących partycypacji mieszkańców. Każde miasto może samodzielnie uchwalić regulamin budżetu obywatelskiego, określający m.in. sposób zgłaszania projektów, zasady głosowania oraz kryteria oceny projektów.

Proces wdrażania budżetu obywatelskiego najczęściej składa się z czterech następujących etapów:

- **zgłaszanie projektów** – mieszkańcy miasta mają możliwość zgłaszania swoich propozycji projektów, które powinny dotyczyć działań pu-

blicznych lub poprawy infrastruktury miejskiej. Projekty mogą być zgłaszane przez indywidualne osoby, grupy mieszkańców lub organizacje pozarządowe;

- **weryfikacja projektów** – zgłoszone projekty są analizowane przez urzędników miasta pod kątem ich zgodności z prawem, realności technicznej oraz kosztów realizacji. Tylko projekty spełniające te kryteria są dopuszczane do kolejnego etapu;
- **głosowanie** – projekty, które przeszły pozytywną weryfikację, są poddawane pod głosowanie mieszkańców. Każdy mieszkaniec ma określoną liczbę głosów, które może przyznać wybranym projektom;
- **realizacja projektów** – projekty, które zdobędą największą liczbę głosów mieszkańców i mieszczą się w ramach przeznaczzonego na budżet obywatelski budżetu, są realizowane przez miasto w kolejnym roku budżetowym.

Można wskazać kilka przykładów skutecznego wdrożenia w polskich miastach budżetu obywatelskiego jako narzędzia partycypacji obywatelskiej:

- **Łódź** – jako jedno z pierwszych dużych miast w Polsce, Łódź wprowadziła budżet obywatelski w 2013 roku. Mieszkańcy mają możliwość decydowania o wydatkowaniu milionów złotych na projekty z różnych kategorii, od infrastruktury po kulturę i sport;
- **Wrocław** – miasto oferuje jedną z największych pul środków przeznaczonych na budżet oby-

watelski w Polsce. Wrocław szczególnie duży nacisk kładzie na projekty związane z poprawą przestrzeni publicznych, takich jak parki, place zabaw czy obiekty sportowe;

- **Gdańsk** – w tym mieście budżet obywatelski zawiera również specjalną kategorię dla młodzieży, która pozwala młodym mieszkańcom miasta na zgłaszanie i głosowanie na projekty, które bezpośrednio ich interesują.

Budżet obywatelski przynosi liczne korzyści, takie jak zwiększenie zaangażowania obywateli, poprawa jakości życia w mieście, a także większa przejrzystość i odpowiedzialność władz lokalnych. Mimo to system ten wymaga stałego monitorowania oraz ewaluacji, aby zapewnić jego efektywność i sprawiedliwość. Idea budżetu obywatelskiego w Polsce jest coraz bardziej popularna i uznawana za skuteczne narzędzie demokracji partycypacyjnej. Poprzez bezpośrednie zaangażowanie mieszkańców w procesy decyzyjne miasta stają się bardziej otwarte na potrzeby swoich obywateli i lepiej zarządzane.

3. Inicjatywy lokalne

Inicjatywy lokalne są jednym z narzędzi partycypacji społecznej, umożliwiając mieszkańcom bezpośredni wpływ na kształtowanie przestrzeni i życia publicznego w ich najbliższym otoczeniu. Stanowią one platformę dla aktywizacji obywatelskiej oraz dla realizacji projektów, które poprawiają jakość życia w konkretnej społeczności lokalnej. Inicjatywy lokalne to projekty społeczne inicjo-

wane i realizowane przez mieszkańców, które mają na celu rozwiązywanie lokalnych problemów lub poprawę jakości życia w danej społeczności. Mogą one obejmować szeroki zakres działań, od remontów placów zabaw, przez organizowanie lokalnych festynów, po działania edukacyjne i kulturalne.

Podstawą prawną dla inicjatyw lokalnych w Polsce jest przede wszystkim ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz.U. 2003, nr 96, poz. 873 z późn. zm.). Ustawa ta określa zasady współpracy administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi, w tym mechanizmy wspierania inicjatyw lokalnych, które przyczyniają się do rozwoju społeczności.

Proces realizacji inicjatywy lokalnych najczęściej składa się z czterech następujących etapów:

- **powstanie grupy inicjatywnej** – projekty są zazwyczaj inicjowane przez grupy mieszkańców lub organizacje pozarządowe, które identyfikują lokalne potrzeby i możliwości interwencji;
- **przygotowanie wniosku** – aby uzyskać wsparcie miasta, inicjatorzy muszą złożyć formalny wniosek, opisujący cel, zakres działań, przewidywane korzyści oraz szacowany koszt realizacji;
- **ocena i wybór** – wnioski są oceniane przez odpowiednie komisje lub w ramach otwartego głosowania przez mieszkańców, w zależności od przyjętego w danym mieście modelu partycypacji;
- **realizacja** – wybrane projekty są realizowane z finansowym i organizacyjnym wsparciem mia-

sta, często z udziałem wolontariuszy i lokalnych przedsiębiorców.

Przykładami inicjatyw lokalnych w polskich miastach są:

- **Wrocław „Mikrogranty”** – to ogólnomiejski program wsparcia oddolnych inicjatyw lokalnych, które realizują mieszkańcy i mieszkanki Wrocławia we współpracy z Wrocławskim Instytutem Kultury oraz Fundacją Umbrella. Miasto wspiera finansowo najlepsze projekty, które są następnie realizowane z aktywnym udziałem lokalnej społeczności;
- **Gdańsk – Budżet Obywatelski** – pomimo faktu, że budżet obywatelski jest szerszą kategorią partycypacji, wiele projektów zgłaszanych w jego ramach ma charakter inicjatyw lokalnych. Przykłady to budowa obiektów małej architektury, jak: parki kieszonkowe, miejsca rekreacji lokalnej czy małe biblioteki uliczne;
- **Kraków – „Kultura w doniczce. Podwórkowe spotkanie ze sztuką”** – w ramach spotkań kulturalnych mieszkańcy miasta mogą uczestniczyć w warsztatach tworzenia rzeźb z gliny. Spotkania są również dobrą okazją, aby przybliżyć mieszkańcom informacje na temat inicjatywy lokalnej, dzięki której przy wsparciu miasta można rozwiązać lokalne potrzeby i tworzyć równie ciekawe projekty.

Inicjatywy lokalne odgrywają ważną rolę w budowaniu społeczności obywatelskich, które są zaangażowane w życie lokalne i współodpowiedzialne za jego jakość. Przez

bezpośrednie zaangażowanie mieszkańców w procesy decyzyjne, inicjatywy te sprzyjają demokracji partycypacyjnej i zwiększają zaufanie do lokalnych władz. Są cennym narzędziem partycypacji społecznej w polskich samorządach. Umożliwiają one mieszkańcom realny wpływ na rozwój swoich dzielnic i miast, jednocześnie wspierając lokalne władze w identyfikacji i rozwiązywaniu problemów społecznych. Dzięki temu proces zarządzania miastem staje się bardziej inkluzywny, transparentny i skuteczny.

4. Rady dzielnic i osiedli

Rady dzielnic i osiedli stanowią istotny mechanizm partycypacji społecznej w Polsce, umożliwiający mieszkańcom bezpośredni wpływ na sprawy lokalne oraz rozwijanie lokalnej demokracji. Działają one jako ciała konsultacyjno-opiniotwórcze, które reprezentują interesy mieszkańców poszczególnych części miast przed władzami centralnymi miasta.

Podstawę prawną dla funkcjonowania rad dzielnic i osiedli stanowi przede wszystkim ustawa o samorządzie gminnym, która umożliwia gminom tworzenie jednostek pomocniczych. Zgodnie z ustawą rady dzielnic i osiedli są jednostkami pomocniczymi gminy, a ich zakres działania, sposób wyboru i kompetencje mogą być określone w statutach jednostek pomocniczych, które są uchwalane przez radę miasta.

Decyzję o utworzeniu rady dzielnicy lub osiedla podejmuje rada miasta, która określa również sposób wyboru członków rady oraz ich kompetencje. Członkowie

rad są zazwyczaj wybierani przez mieszkańców dzielnic/osiedli w wyborach bezpośrednich. Rady dzielnic i osiedli pełnią funkcję konsultacyjną i opiniodawczą wobec organów miasta. Ich główne zadania to inicjowanie działań na rzecz lokalnej społeczności, opiniowanie projektów uchwał i decyzji dotyczących ich dzielnicy/osiedla, a także organizacja lokalnych inicjatyw kulturalnych, edukacyjnych czy rekreacyjnych. Rady dzielnic i osiedli dysponują budżetem, który jest częścią ogólnego budżetu miasta. Środki te mogą być wykorzystywane na realizację zadań statutowych, takich jak organizacja imprez lokalnych czy małe inwestycje infrastrukturalne.

Rady dzielnic i osiedli w polskich miastach stanowią ważny element systemu zarządzania lokalnego, umożliwiając mieszkańcom realny wpływ na decyzje dotyczące ich bezpośredniego środowiska. Dzięki swojej działalności rady te przyczyniają się do wzmacniania lokalnej demokracji, poprawy jakości życia mieszkańców oraz budowania poczucia wspólnoty lokalnej. Funkcjonują one jako pomost między mieszkańcami a władzami miasta, co jest kluczowe w kontekście budowania zaufania i kultury współpracy.

5. Panel obywatelski

Panel obywatelski jest jedną z innowacyjnych, deliberytywnych metod partycypacji społecznej, który umożliwia mieszkańcom bezpośredni udział w decydowaniu o ważnych sprawach lokalnych. Poprzez losowe, ale reprezentatywne dobieranie uczestników, panele te skupiają się na

dogłębnej dyskusji i formułowaniu rekomendacji w konkretnych kwestiach społecznych, ekonomicznych czy środowiskowych. Panele obywatelskie promują dialog i współpracę między obywatelami a samorządem.

Partycypacja społeczna, w tym panele obywatelskie, choć nie są bezpośrednio wymienione w ustawach, wynikają z ogólnego ducha prawa o samorządzie gminnym, które zobowiązuje jednostki samorządu terytorialnego do konsultacji z mieszkańcami oraz udziału społeczeństwa w procesie decyzyjnym. Również ustawa o samorządzie gminnym pozwala na tworzenie różnych form współpracy z mieszkańcami oraz radami dzielnic, co może obejmować organizację paneli obywatelskich.

Panele obywatelskie zazwyczaj składają się z grupy mieszkańców, którzy są losowo wybierani, aby reprezentować demograficzny przekrój społeczeństwa. Uczestnicy tacy biorą udział w serii spotkań, podczas których dyskutują o określonym problemie, uczą się od ekspertów, analizują dane i formułują zalecenia. Czasami wyniki ich pracy są następnie przedstawiane radzie miasta lub innym decydentom jako rekomendacje do działania. Organizowanie przez władze miast paneli obywatelskich niesie ze sobą szereg korzyści, jak i wyzwań. Korzyściami niewątpliwie jest umożliwienie szerokiego zaangażowania mieszkańców w procesy decyzyjne, pomoc w budowaniu zaufania między mieszkańcami a władzami, a także możliwość podejmowania przez władze bardziej przemyślanych i zrównoważonych decyzji. Wyzwaniem jest niewątpliwie sama organizacja paneli obywatelskich, które są czasochłonne i mogą wymagać znacznych zasobów. Aby panele okazały się skuteczną formą partycy-

pacji wymagają skutecznej komunikacji i promocji, aby osiągnąć wysoki poziom zaangażowania społecznego. Wyniki paneli muszą być również traktowane poważnie przez decydentów, aby metoda była efektywna.

Prekursorem wśród polskich miast w realizacji paneli obywatelskich był Gdańsk, w którym w 2016 roku zorganizowano panel na temat przygotowania miasta na wystąpienie ulewnych opadów deszczu. Forma na tyle się przyjęła, że w następnych dwóch latach zrealizowano kolejne dwa panele. W 2018 roku zorganizowano panel obywatelski w Lublinie, którego zadaniem było wypracowanie rozwiązań, mających na celu poprawę jakości powietrza w mieście. W 2020 roku przeprowadzono I Łódzki Panel Obywatelski, którego tematem przewodnim była zieleń w mieście. W tym samym roku zrealizowano Warszawski Panel Klimatyczny, a mieszkańcy Wrocławia w ramach swojego panelu dyskutowali nad poprawą jakości życia w mieście i dostosowaniami do zmiany klimatu. W 2021 roku zorganizowano panel obywatelski w Poznaniu, którego tematyka dotyczyła adaptacji miasta do zmian klimatu. Liczba miast, w których organizowane są panele systematycznie rośnie, jest on jednak domeną dużych miast.

6. Debata o stanie gminy/miasta

Debata o stanie gminy jest jedną z form partycypacji społecznej w Polsce, która umożliwia mieszkańcom i radnym ocenę działalności władz lokalnych oraz dyskusję na temat najważniejszych zagadnień dotyczących rozwoju lokalne-

go. Jest to narzędzie, które zwiększa przejrzystość działania samorządów, a także pozwala na aktywny udział obywateli w życiu publicznym. Podstawą prawną dla debaty o stanie gminy jest ustawa o samorządzie gminnym, która w art. 28a stanowi, że raz w roku, na sesji rady gminy, wójt, burmistrz lub prezydent miasta przedstawia informację o stanie gminy. Rada gminy, po wysłuchaniu informacji, przeprowadza debatę nad przedstawionym raportem. W kolejnym kroku radni mogą przyjąć uchwałę zawierającą ocenę informacji przedstawionej przez wójta, burmistrza lub prezydenta miasta.

Zasady przeprowadzania debaty o stanie gminy/miasta dotyczą następujących kwestii:

- **organizacji** – debata musi być publicznie ogłoszona z odpowiednim wyprzedzeniem, aby umożliwić mieszkańcom przygotowanie się i ewentualne zgłoszenie swojego udziału;
- **udziału obywateli** – choć głównymi uczestnikami debaty są radni i władze gminy, mieszkańcy mogą brać w niej udział poprzez zadawanie pytań, składanie petycji lub przedstawianie własnych raportów na temat działalności gminy;
- **transmisji** – aby zwiększyć zasięg i dostępność, debaty są często transmitowane online na oficjalnych stronach internetowych miasta lub w lokalnych mediach.

Debata o stanie gminy pełni kilka istotnych funkcji w kontekście partycypacji społecznej, takich jak:

- **diagnoza problemów** – umożliwia identyfikację bieżących problemów i wyzwań, z jakimi boryka się gmina;

- **ocena władz** – stanowi narzędzie do oceny efektywności władz miejskich i jakości zarządzania gminą;
- **planowanie rozwoju** – służy jako forum do dyskusji na temat przyszłych inicjatyw i projektów rozwojowych;
- **zwiększenie transparentności** – podnosi poziom transparentności działań samorządowych, umożliwiając obywatelom bezpośredni wgląd w procesy decyzyjne.

7. Korzyści z wdrażania narzędzi partycypacji społecznej

Partycypacja społeczna to proces, w którym mieszkańcy miast mają możliwość bezpośredniego wpływu na decyzje dotyczące ich bezpośredniego środowiska życiowego. W Polsce rozwój partycypacji społecznej w zarządzaniu miejskim przynosi szereg korzyści, zarówno dla samych mieszkańców, jak i dla lokalnych władz. Stosowanie różnorodnych form partycypacji społecznej, takich jak konsultacje publiczne, budżet obywatelski, panele obywatelskie czy rady osiedli, przyczynia się do budowania silniejszych, bardziej zintegrowanych i dynamicznych społeczności miejskich. Korzyści z wdrażania metod i narzędzi partycypacji społecznej można ująć w kilku punktach:

- **Zwiększenie transparentności zarządzania** – partycypacja społeczna przyczynia się do zwiększenia przejrzystości działań władz.

Otwarte spotkania, dostęp do dokumentów i możliwość publicznego komentowania planów miasta sprawiają, że procesy decyzyjne stają się bardziej zrozumiałe i dostępne dla ogółu mieszkańców. To z kolei wzmacnia zaufanie obywateli do władz i podnosi ich wiarygodność.

- **Poprawa jakości i efektywności zarządzania miejskiego** – angażowanie mieszkańców w procesy planowania pozwala na lepsze dostosowanie projektów i inicjatyw do rzeczywistych potrzeb społeczności. Dzięki partycypacji władze mogą pozyskać cenne opinie i sugestie, które często prowadzą do optymalizacji wydatków i uniknięcia błędów w początkowych fazach projektów.
- **Wzmocnienie integracji społecznej** – partycypacja społeczna sprzyja budowaniu silnych i zintegrowanych społeczności. Mieszkańcy, którzy uczestniczą w życiu publicznym, czują się bardziej związani z lokalnym środowiskiem, co sprzyja rozwojowi lokalnej tożsamości i wzajemnej solidarności. Również procesy partycypacyjne pomagają w integracji grup mniejszościowych i marginalizowanych, dając im głos w lokalnych sprawach.
- **Rozwój innowacji społecznych i gospodarczych** – partycypacja społeczna stwarza przestrzeń dla innowacji, gdyż mieszkańcy mogą wносить świeże pomysły i kreatywne rozwiązania problemów miejskich. Wielu mieszkańców posiada specjalistyczną wiedzę i doświadcze-

nie, które mogą być wykorzystane w projektach miejskich, co z kolei przyczynia się do zwiększenia efektywności i innowacyjności w zarządzaniu miastem.

- **Zapobieganie konfliktom i zwiększenie akceptacji dla decyzji samorządowych** – regularne konsultacje i angażowanie mieszkańców w procesy decyzyjne pomagają w wypracowaniu kompromisów i rozwiązań akceptowalnych dla większości. Partycypacja może także zapobiegać konfliktom społecznym, ponieważ decyzje są podejmowane w sposób otwarty i z uwzględnieniem różnorodnych perspektyw.
- **Edukacja obywatelska i wzrost zaangażowania społecznego** – procesy partycypacyjne pełnią funkcję edukacyjną, ponieważ mieszkańcy uczą się, jak funkcjonuje samorząd, jakie są ich prawa i obowiązki oraz jak mogą efektywnie wpływać na życie swojego miasta. To z kolei przyczynia się do wzrostu ogólnego poziomu zaangażowania społecznego i politycznego.

Partycypacja społeczna w samorządach miejskich jest nie tylko obowiązkiem, ale także szansą na stworzenie bardziej otwartego, sprawiedliwego i efektywnie zarządzanego miasta. Współpraca między władzami a mieszkańcami, oparta na wzajemnym zaufaniu i aktywnym udziale społecznym, jest kluczem do budowania zrównoważonych i dynamicznych społeczności miejskich. Dzięki różnorodnym formom partycypacji możliwe jest budowanie miast, które nie tylko odpowiadają na bieżące potrzeby swoich mieszkańców, ale są także gotowe

stawić czoła przyszłym wyzwaniom. Dlatego też władze miast powinny nieustannie dążyć do rozwijania i ulepszania mechanizmów partycypacyjnych, aby maksymalizować korzyści płynące z bezpośredniego zaangażowania obywateli w życie lokalne.

ISBN 978-83-8180-918-4



9 788381 809184



Oferta księgarń i zamówienia:

56 664 22 35



MARSZALEK.COM.PL



facebook.com/wydawnictwoadamarszalek

wydawnictwo
adam
marszalek

