

# Konsulting w procesach decyzyjnych dużego miasta na przykładzie Wrocławia

Z prezydentem miasta Wrocławia Bogdanem Zdrojewskim rozmawia Eugeniusz M. Makowski

Wiek 35 lat (żonaty, dwoje dzieci)  
wykształcenie: 1983 - magister filozofii,  
1985 - magister kulturoznawstwa

**praca zawodowa:** 1983-1989 praca naukowa w Katedrze Socjologii i Polityki Społecznej Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, 1989-1990 starszy asystent w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Wrocławskiego

**działalność społeczna:** 1980-13.12.1981 działalność we władzach Niezależnego Zrzeszenia Studentów Uniwersytetu Wrocławskiego. W czasie stanu wojennego do 1985 r. przewodniczący podziemnych struktur Zrzeszenia, współredaktor konspiracyjnych pism: „Komunikaty”, „Przedruki” i „Viktoria”.

1989-1990 kierownik Ośrodka Badań Społecznych przy Regionalnej Komisji Wykonawczej NZSS „Solidarność” Dolny Śląsk oraz sekretarz Wrocławskiego Komitetu Obywatelskiego.

27 maja 1990 roku wybrany do Rady Miejskiej Wrocławia.

Od 4 czerwca 1990 roku - prezydent Miasta Wrocławia.



*....Zrobienie w tej chwili zdjęcia satelitarne miasta takiego, jak Wrocław i nałożenie efektów tego zdjęcia na dokumenty, jakie znajdują się w tym urzędzie pokazałyby tak ogromną ilość rozbieżności, że aż trudno to sobie wyobrazić”...*

Bogdan Zdrojewski 28.01.1993 r.

- Podstawowym warunkiem rozwoju organizmu miejskiego jest jego pełna samorządność. Miasto podobnie jak przedsiębiorstwo musi mieć gospodarza, aby prosperować. Gospodarzem miasta w ustroju demokratycznym są jego mieszkańcy, których pan reprezentuje. Proszę rozwinąć dla czytelników „Rzeczpospolitej” tę myśl na przykładzie pana miasta.

Wydaje mi się, że każdy organizm, bez względu na to czy mówimy o mieście, czy o przedsiębiorstwie, czy o jakiegokolwiek innej instytucji gospodarczej, powinien mieć system zarządzania. Ten system zarządzania powinien zawierać kilka zasadniczych elementów tzn. celowość jego funkcjonowania, kontekst prawny, jak również wszystkie elementy składowe dokładnie zdefiniowane i podporządkowane realizacji bieżących potrzeb. Jeżeli chodzi o zarządzanie samorządami miejskimi, to należy wyraźnie podkreślić, iż zupełnie czymś innym jest zarządzanie miastem 600-tysięcznym czy milionowym, a czym

zadaniami komunalnymi.

Mówiąc jeszcze o autonomii chciałbym wyraźnie podkreślić, że miasta powinny w najbliższym czasie odgrywać najistotniejszą rolę w decentralizacji procesów decyzyjnych w państwie, że postawienie na duże miasta powinno rozpocząć proces przenoszenia lub dzielenia się odpowiedzialnością za wiele elementów rozwoju gospodarczego kraju.

Mam również nadzieję, że postrzeganie roli i znaczenia dużych miast to także punkt wyjścia do likwidacji kategorii tzw. prowincji.

## PRZEBUDOWA ZARZĄDZANIA MIASTEM Z RESORTOWEGO NA TERYTORIALNE

- **Koncepcja przestrzenna, wg której były kształtowane miasta polskie w ostatnich 45 latach, była podporządkowana budowaniu ładu komunistycznego...**

Przede wszystkim jestem przeciwnikiem zbyt łatwych uogólnień.

## ROLA MIASTA

### A DECENTRALIZACJA

- Pierwszym krokiem do rejonizacji kraju ma być wg założeń URM przywrócenie powiatów. Wytypowano cztery miasta, które od połowy roku mają przekształcać się w powiat grodzki: Tarnów, Szczecin, Grudziądz, Olsztyn. Jaka jest pana ocena tego projektu?

Uważam, że projekt jest dobry, natomiast należy pracować przede wszystkim nad tym, aby nie był drogi, zarówno w kategoriach finansowych, jak również społecznych. Nie widzę potrzeby zmiany tabliczek urzędów, tytułów burmistrzów, wszystkich regulaminów, adresów urzędów itd. Podzielał intencje ministra Kuleszy by eksperymentalnie wyprzedzać ustawodawstwo i zamieniać zadania zlecone czy powierzone na kompetencje - własne, czy też na podstawie bezpośrednich umów powiększać zakres możliwości działania i oczywiście odpowiedzialności. Nie widzę także potrzeby uniwersalnego modelu realizacji tego procesu - wg

innym jest zarządzanie małą gminą czy miasteczkiem liczącym 30 czy 15 tys. mieszkańców. Zarządzanie gminami małymi może odbywać się w sposób bezpośredni. Zarządzanie gminami dużymi, wielkimi aglomeracjami, musi polegać na zarządzaniu przez jednostki organizacyjne, które są tworzone do tego celu poprzez system przedsiębiorstw komunalnych oraz jednostek organizacyjnych Urzędu Miejskiego, jak również poprzez system jednostek organizacyjnych zabezpieczający podstawowe potrzeby mieszkańców, zarówno socjalne, oświatowe, jak i kulturalne. Jeżeli chodzi o problematykę branżową, to powinna być ona reprezentowana proporcjonalnie do kompetencji, które ten samorząd posiada, jak również respektować wszystkie przepisy prawne, które wynikają zarówno z ustaw, jak też z konkretnych rozporządzeń. Duże miasta muszą więc w pierwszej kolejności realizować potrzeby w dziedzinie planowania przestrzennego, w dziedzinie rozwoju gospodarki komunalnej, w dziedzinie zmian struktury własności, co jest zadaniem być może przejściowym, ale jednak jednym z najważniejszych, i realizować te potrzeby, które w tej chwili wyjątkowo mocno się zindywidualizowały, a dotychczas miały charakter, powiedziałbym, zbiorczy. Myślę tutaj o dotychczasowym modelu funkcjonowania kilku spółdzielni mieszkaniowych, w tej chwili jest ich kilkadziesiąt, modelu funkcjonowania kilkudziesięciu podmiotów gospodarczych, we Wrocławiu jest ich obecnie ok. 70 tys. podmiotów itd. Jeżeli chodzi natomiast o problematykę samorządów, to powinny posiadać daleko idącą autonomię. Im większe miasto, w tym większym stopniu musi posiadać możliwość decydowania o kierunkach swego rozwoju, o sposobie zaspokajania potrzeb bieżących, o perspektywie rozwoju tego miasta. Również musi mieć możliwość integrowania wielu służb, nie tylko komunalnych, w obszarze funkcjonowania tego miasta. Z tego powodu dla mnie pewnego rodzaju paradoksem i nieporozumieniem jest wyłączenie spoza kompetencji dużych aglomeracji miejskich, spoza kompetencji samorządu problematyki telefonizacji, gazownictwa, energetyki, produkcja ciepła i wielu innych dziedzin, które są integralnie związane z

Wydaje mi się, iż to co jest często określane mianem komunistycznej gospodarki przestrzennej miało także swoje zastosowanie w miastach francuskich czy też niemieckich. Sam fakt planowania, centralizowania decyzji, czy też zmniejszanie więzi społecznych na skutek np. realizacji wielkich osiedli mieszkaniowych nie jest łatwy do ideologicznego zakwalifikowania.

Zgadzam się natomiast, iż sposób realizacji polityki przestrzennej często pomijał naturalne trendy rozwojowe miast. Nie uwzględniał indywidualnych potrzeb mieszkańców, a także pomijał fakt zróżnicowania społecznego i wszystkie skutki z tego wynikające. Daleki jestem jednak od tezy totalnej dyskredytacji. Z mojego punktu widzenia ważne jest, iż wielkie osiedla mieszkaniowe są z jednej strony pustyniami, np. usług handlowych, kulturalnych, socjalnych. Z drugiej strony ich żywot ograniczony niemożnością wykonywania remontów kapitałnych sprawia, że daje się przewidzieć koniec żywotności tego rodzaju osiedli.

Ważne jest, iż wrocławska trasa W-Z zniszczyła naturalny, przepiękny trakt handlowy w sposób nieodwracalny, iż plac Społeczny zamiast rozwiązać problemy komunikacyjne jedynie je pomnożył itd.

W związku z tym decentralizacja w procesie decyzyjnym w chwili obecnej musi zapewniać możliwość wrócenia do naturalnych trendów rozwoju miast, uwzględnienia indywidualnych potrzeb mieszkańców, rezygnacji z wzorcowego, komunistycznego modelu budowania miasta (są wątpliwości czy taki w ogóle istniał) w gospodarce przestrzennej, weryfikacji w bardzo wielu miastach planów ogólnych, odchodzenia od planów szczegółowych, a przechodzenia na założenia bardziej ogólne, dające więcej swobody inwestorom i oczywiście dynamizowanie procesów gospodarczych. I ostatnia rzecz. W ustawie o samorządzie i tzw. kompetencyjnej powierzono gminom prawo decydowania o gospodarce przestrzennej. Jest to bardzo ważna decyzja. Nie uczyniono jednak drugiego kroku, ograniczając do zera kompetencje w dziedzinie nadzoru budowlanego. Natomiast spójność tej dziedziny życia wymaga rozwiązań i uprawnień bardziej kompleksowych.

mnie powinien mieć on charakter zindywidualizowany.

Co zaś się tyczy zasadniczego przedmiotu sporu: powiaty czy regiony i co winno być realizowane w pierwszej kolejności, wydaje mi się, iż można łączyć i rozdzielać zarówno same koncepcje jak i również czas i tryb ich wprowadzania w życie. Osobiście opowiadam się za globalnością rozwiązań teoretycznych i ustawowych, a realizacja powinna przebiegać zgodnie z zasadą możliwości i celowości.

## ISTNIEJĄCE PRAWO A ROZWÓJ MIASTA

**- Czy ustawa samorządowa, określając generalny podział kompetencji między gminą a administracją państwową, sprzyja rozwojowi miasta?**

Niestety ustawa kompetencyjna była najsłabszą ustawą tworzącą ramy funkcjonowania samorządu terytorialnego. Stało się tak dlatego, iż ustawa o samorządzie terytorialnym była tworzona przez samorządowców, natomiast ustawa kompetencyjna przez administrację państwową. Rozdzwięk między tymi dwiema ustawami jest dosyć widoczny i negatywny, zwłaszcza dla dużych miast. Narzucenie wszystkim gminom uniwersalnych zasad funkcjonowania i uniwersalnego podziału kompetencyjnego spowodowało, iż w niektórych gminach ciężar kompetencji, zwłaszcza w gminach małych, stał się trudny do udźwignięcia, natomiast w gminach takich jak Wrocław dokonał się proces ograniczenia możliwości podejmowania decyzji w obszarze tradycyjnie dotąd realizowanym. Ustawa kompetencyjna również nie uwzględniała różnorodności doświadczeń w poszczególnych miastach, jak też utrwaliła w pewien specyficzny sposób podziały odpowiedzialności, także finansowej w niektórych sferach gospodarki komunalnej. Nie jestem zadowolony, że na skutek wszystkich ustaw "zakonserwowano" nierównomiernie warunki rozwoju poszczególnych gmin, w których na przykład gmina Wrocław (podobnie jak Poznań) została poszkodowana poprzez obowiązkową konieczność ponoszenia kosztów związanych z utrzymaniem komunikacji zbiorowej, podczas gdy wiele gmin podobnych do Wrocławia tę komuni-

dokończenie na str. IV



dokończenie ze str. III

kację zbiorową nadal ma dotowaną z budżetu centralnego. Ustawa kompetencyjna miała także zdolność do konfliktowania władz samorządowych z administracją państwową i niestety nie dawała możliwości wykorzystania potencjału tkwiącego w samorządach.

**MIASTO  
KATALIZATOREM  
WEJŚCIA POLSKI  
DO EUROPY**

- Problemy przestrzenne pana miasta odzwierciedlają polskie trudności, ale dojrzewające elity młodej samorządności lokalnej we Wrocławiu widzą konieczność zmian, bo tego domaga się elektorat władz komunalnych. Czy możliwe będzie szybsze pokonanie etapów dzielących nas od Europy?

W Radzie Europy w Strasburgu - 19 stycznia br. doszło do podpisania przez Polskę Europejskiej Konwencji o Współpracy ponad granicami między wspólnotami lub władzami terytorialnymi. Intencją konwencji jest zachęcanie i ułatwianie zawierania porozumień między władzami lokalnymi i regionalnymi różnych państw w zakresie spraw należących do ich kompetencji.

Porozumienia takie mogą dotyczyć np. rozwoju regionów, miast i wsi, ochrony środowiska, usprawnień służb publicznych, wzajemnej pomocy w nagłej potrzebie. Czego Wrocław spodziewa się w wyniku realizacji tej Konwencji?

W wyniku samego podpisania tej Konwencji nie zmienia się w rzeczywistości właściwie nic z wyjątkiem stworzenia potencjalnej szansy, którą należy wykorzystać. Wydaje mi się, że w przypadku Wrocławia ten problem występował wyjątkowo ostro.

Odnoszę wrażenie, iż miasto przez 45 lat było blokowane w kontaktach z Europą Zachodnią. Cały okres mojej, w tej chwili trzyletniej, pracy, koncentrował się więc m.in. na tym, żeby otworzyć Wrocław na kontakty z krajami Zachodnimi. Było więc poszukiwanie miast partnerskich, było także poszukiwanie kontaktów technologicznych z przedsiębiorstwami komunalnymi Europy Zachodniej. Szukaliśmy ekspertów, partnerów do realizacji zadań komunalnych, jak również partnerów dla konkretnych szkół, dla szpitali, dla jednostek naukowych, dla różnych instytucji typowo miejskich. Wyda-

**Konsulting w procesach  
decyzyjnych dużego miasta  
na przykładzie Wrocławia**

bra współpraca między administracją państwową a administracją samorządową jest jednym ze źródeł potencjalnej stabilizacji i odzyskiwania autorytetu przez administrację publiczną.

- Wymienił pan w krótkim rysie historycznym rozwój miasta w minionym 40-leciu, teraz jako prezydent miasta używając narzędzia jakim m.in. jest konsulting, co chciałby pan zmienić wzorując się na własnych doświadczeniach i osiągnięciach innych miast światowych i polskich. Jaka jest w tym rola Małej Konstytucji?

Sama Mała Konstytucja reguluje stosunki między władzą ustawodawczą a wykonawczą, między Belwederem a rządem. I samo to uporządkowanie jest pierwszym elementem, który będzie warunkował uporządkowanie także sfery stosunków całej administracji publicznej, samorządowej i państwowej. Jest to potencjalne źródło. W tej chwili działania jednak powinny skupić się przede wszystkim na sprawach finansowych. Stabilizacja warunków finansowych, to jest podstawa w ogóle możliwości rozwoju. Nie ma tutaj życzeń sprowadzających się do prostego żądania większej ilości pieniędzy, zwłaszcza w sytuacji biednego skarbu państwa, ale nie może być tak, że warunki funkcjonowania miasta co roku są różne i potrafią się zmieniać w trakcie roku budżetowego. Wydaje się, że w tej chwili zadaniem administracji publicznej zarówno państwowej jak i tej samorządowej jest nie tyle uporządkowanie podziałów kompetencyjnych w realizacji określonych zadań publicznych, ale uporządkowanie stosunków w dziedzinie finansowej. Uważam, że to jest priorytet.

**ROZEZNAĆ  
STRUKTURĘ WŁASNOŚCI  
TERENÓW W MIEŚCIE**

- Już na zakończenie, nie będę wchodził w szczegóły techniczne. Chciałbym zapytać o najbardziej dramatyczną ustawę wg mnie, która zahamowała rozwój miast tzn. o ustawę dotyczącą inwentaryzacji mienia komunalnego.

Źródłem największego zamieszania w dziedzinie gospodarki mieniem komunalnym, gospodarki nieruchomości, są właściwie zaniedbania czterdziestu paru lat i brak poszanowania do tytułu własności.

To jest pierwsze źródło. Drugie źródło pewnego nieszczęścia w dziedzinie polityki komunalizacji mienia to optymistyczne przekonanie z roku 1990, że ten proces uda się zakończyć w przeciągu trzech miesięcy.

Trzeci problem to nieuwzględnienie, iż w strukturze państwa

publicznych, np. realizacji dróg, ich modernizacji, wytwarzania zaplecza budowlanego, uregulowania stanów prawnych niektórych instytucji publicznych itd. Uważam, że nad tymi problemami będziemy musieli jeszcze długo, długo pracować.

**BRAK INŻYNIERII  
FINANSOWEJ  
W MIEŚCIE**

- Panie prezydencie, w Polsce nie ma zorganizowanej inżynierii finansowej - katastru fiskalnego, który powinien polegać na matematycznym połączeniu parceli z normami identyfikacji PESEL, REGON. Na przykładzie Wrocławia - gdyby ją wprowadzono ile można byłoby przekazać dodatkowych pieniędzy do kasy miasta!

Ja myślę, że globalnie z z budżetów gmin takich jak Wrocław na skutek słabości aparatu fiskalnego ucieka co najmniej 25% potencjalnych dochodów. Takie są moje szacunki i mógłbym to mniej więcej wyliczyć, wyszacować. Natomiast ilość środków finansowych, które uciekły na skutek braku tzw. katastrów nie wydaje mi się tak wielka, gdyż w sumie one są tym ostatnim elementem sprawności aparatu fiskalnego, natomiast my nie używamy właściwych dochodów z dwóch głównych przyczyn. Po pierwsze, wynika to z niedoskonałości prawnej, która powoduje, iż tryb odwoławczy w dziedzinie podatkowej i finansowej jest nieprawdopodobnie skuteczny, uchyla się właściwie decyzje finansowe na skutek niespójności przepisów prawa często i tylko z tego powodu. Po drugie, przyczyną jest niesprawność, zbyt skromne kadry aparatu fiskalnego, również nieatrakcyjne ich zarobki. Do tego dochodzi brak uporządkowanej i precyzyjnej ewidencji majątku. Różnice w obmiarach, ocenach, szacowaniu są w niektórych przypadkach różnicami kilkunastokrotnymi. Uporządkowanie tego procesu będzie zadaniem na kilka ładnych lat, np. zrobienie w tej chwili zdjęcia satelitarnego miasta, takiego jak Wrocław i nałożenie efektów tego zdjęcia na dokumenty jakie znajdują się w tym urzędzie, pokazałoby tak ogromną liczbę rozbieżności, że aż trudno to sobie wyobrazić.

Panie prezydencie muszę panu pogratulować takiej koncepcji, bo jest to koncepcja oryginalna. Po raz pierwszy spotykam się z potwierdzeniem jej przez osobę zarządzającą prestrzeżeniem w tym przypadku miastem. Zdjęcie satelitarne, o którym pan wspominał lub zdjęcia lotnicze pozwolą natychmiast zidentyfikować wszystkie parcele w mieście, które w powiązaniu z normami identyfikacji stworzą element nowoczesnej inżynierii finansowej. Podkre-

trzebie. Czy Wrocław spodziewa się w wyniku realizacji tej Konwencji?

W wyniku samego podpisania tej Konwencji nie zmienia się w rzeczywistości właściwie nic z wyjątkiem stworzenia potencjalnej szansy, którą należy wykorzystać. Wydaje mi się, że w przypadku Wrocławia ten problem występował wyjątkowo ostro.

Odnoszę wrażenie, iż miasto przez 45 lat było blokowane w kontaktach z Europą Zachodnią. Cały okres mojej, w tej chwili trzyletniej, pracy, koncentrował się więc m.in. na tym, żeby otworzyć Wrocław na kontakty z krajami Zachodnimi. Było więc poszukiwanie miast partnerskich, było także poszukiwanie kontaktów technologicznych z przedsiębiorstwami komunalnymi Europy Zachodniej. Szukaliśmy ekspertów, partnerów do realizacji zadań komunalnych, jak również partnerów dla konkretnych szkół, dla szpitali, dla jednostek naukowych, dla różnych instytucji typowo miejskich. Wydaje mi się, że Konwencja z 19 stycznia 1993 r., o której pan wspominał właściwie odzwierciedla w tej chwili stan świadomości elit politycznych dążących do wspólnej Europy. Natomiast nie odzwierciedla tak naprawdę stanu świadomości społeczeństw narodów reprezentowanych przez te elity. W związku z tym Konwencja powinna być tak realizowana, aby sposób jej realizacji dawał satysfakcję w miarę możliwości największym grupom społecznym i aby w wyniku integracji społeczności można było mówić o efektach widzianych i odczuwanych przez szerokie spectrum społeczności, które w ramach tego porozumienia uczestniczą. Stawiałbym w tym obszarze na ludzi młodych, na nowo tworzone biznes, szkoły, na kontakty między uczelniane, na współpracę w dziedzinie kultury, sportu i nauki, dlatego że to one będą tworzyły największy i najtrwalszy potencjał współpracy w ramach wspólnoty europejskiej.

### ZWIĄZEK MIAST POLSKICH BĘDZIE KONSULTOWAŁ

- Wrocław jest obserwatorem prac Związku Miast Polskich, ostatnio pan wicepremier Paweł Łączkowski spotkał się z przedstawicielami tego związku. Po raz pierwszy doszło do ustalenia warunków współpracy między strukturą samorządową reprezentującą miasta całej Polski a rządem. Jak pan to ocenia?

Przed wszystkim bardzo późno nastąpiło takie spotkanie, na rok przed końcem kadencji obecnych władz samorządowych. Po drugie bardzo żałuję, że dotychczas nie doszło do takiej współpracy, w wyniku której samorządy mogłyby skutecznie opiniować to ustawodawstwo, które ingeruje w obszar działania samorządności. Natomiast moje oczekiwania są oczekiwaniami dużymi. Wydaje mi się, że do-

nie stosunków w dziedzinie finansowej. Uważam, że to jest priorytet.

### ROZEZNAĆ STRUKTURĘ WŁASNOŚCI TERENÓW W MIEŚCIE

- Już na zakończenie, nie będę wchodził w szczegóły techniczne. Chciałbym zapytać o najbardziej dramatyczną ustawę wg mnie, która zahamowała rozwój miast tzn. o ustawę dotyczącą inwentaryzacji mienia komunalnego.

Źródłem największego zamieszania w dziedzinie gospodarki mieniem komunalnym, gospodarki nieruchomościami, są właściwie zaniedbania czterdziestu paru lat i brak poszanowania do tytułu własności.

To jest pierwsze źródło. Drugie źródło pewnego nieszczęścia w dziedzinie polityki komunalizacji mienia to optymistyczne przekonanie z roku 1990, że ten proces uda się zakończyć w przeciągu trzech miesięcy.

Trzeci problem to nieuwzględnienie, iż w strukturze państwa istnieją nie dwa typy własności, ale właściwie pięć: własność prywatna, własność komunalna, własność państwowa, własność spółdzielcza i jeszcze dosyć kuriozalna własność ogródków działkowych. Na dodatek procesy uwłaszczania na majątku, posiadają tak wiele różnego rodzaju dewiacji, że współpraca administracji samorządowej i państwowej musiała tworzyć sytuacje kolizyjne. Na dodatek państwo podjęło wiele różnych zobowiązań majątkowych wobec różnych grup społecznych, np. Zabużan wobec których trudno w tej chwili wyjść obronną ręką.

Brak sformułowania jasnych zasad przyczynił się także do niewykorzystania pewnego boomu zainteresowania Polską, w której część majątku, majątku zbędnego, mogła zostać nabyta przez kapitał obcy. Doszło do tego - aż rok oczekiwano na akt wykonawczy do ustaw o gospodarce gruntami. Brak tego aktu spowodował właściwie roczny zastój w przekazaniu gruntów także dla m.in. spółdzielni mieszkaniowych. I ostatnia sprawa związana z gospodarką nieruchomości. Ten proces niewątpliwie musimy przejść. Natomiast liczba popełnionych błędów będzie naprawiana prawdopodobnie jeszcze przez długie lata. Pierwszy błąd to jest uwłaszczanie przedsiębiorstw i niektórych podmiotów, jak ja to nazywam po „płotach”, czyli niezgodnie z tzw. majątkiem niezbędnym do prowadzenia działalności. Uderzyło to i w gminy, i w przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa, płacąc ogromne dywidendy od majątku zbędnego, popadały w coraz większą ruinę. Niektóre przedsiębiorstwa nabyły tyle majątku, że właściwie przestały być zainteresowane produkcją własną, zaczęły żyć z dzierżaw, wynajmu, z podnajmu itd.

Natomiast dla gmin tego typu procesy uwłaszczeniowe spowodowały brak możliwości realizacji niektórych zadań typowo

negu, również nieatrakcyjnie zarobki. Do tego dochodzi brak uporządkowanej i precyzyjnej ewidencji majątku. Różnice w obmiarach, ocenach, szacowaniu są w niektórych przypadkach różnicami kilkunastokrotnymi. Uporządkowanie tego procesu będzie zadaniem na kilka ładnych lat, np. zrobienie w tej chwili zdjęcia satelitarnego miasta, takiego jak Wrocław i nałożenie efektów tego zdjęcia na dokumenty jakie znajdują się w tym urzędzie, pokazałoby tak ogromną liczbę rozbieżności, że aż trudno to sobie wyobrazić.

Panie prezydencie muszę panu pogratulować takiej koncepcji, bo jest to koncepcja oryginalna. Po raz pierwszy spotykam się z potwierdzeniem jej przez osobę zarządzającą przestrzenią w tym przypadku miastem. Zdjęcie satelitarne, o którym pan wspominał lub zdjęcia lotnicze pozwolą natychmiast zidentyfikować wszystkie parcele w mieście, które w powiązaniu z normami identyfikacji stworzą element nowoczesnej inżynierii finansowej. Podkreślam, wszyscy użytkownicy poszczególnych parcel bez względu na stan prawny i posiadaną dokumentację geodezyjną powinni płacić podatki w pewnym procencie od jej wartości systematycznie rewaloryzowanej.

A dopiero później, jak pan słusznie zakłada, rozstrzygać sprawy prawne poszczególnych parcel. To już będziemy na etapie katastru prawnego. Dalej sporządzenie dokumentacji geodezyjnej, aby każdemu załamaniu granicy parceli nadać współrzędne, może trwać dziesiątki lat, a Polskę na to nie stać. Tylko miasta w najbogatszych krajach mogą pozwolić sobie na wdrożenie katastru w oparciu o model numeryczny z całkowitą regulacją prawną. Część natchmiastowego zysku z wprowadzenia katastru fiskalnego pozwoli samofinansować system zarządzania miastem, o którym wspominałem.

- Jaka jest pana ocena prywatyzacji mienia komunalnego w miastach?

Szło to bardzo opornie i rzeczywiście powodowało, że na gminy spadł cały ciężar odpowiedzialności i niezadowolonia inwestorów wskutek sparaliżowania możliwości decyzyjnych.

Natomiast w tej chwili w sytuacji odblokowania i skomunalizowania tego mienia natrafiłoby na nową już wyłącznie finansową barierę związaną z przeszacowaniem wartości gruntów. Na skutek tej sytuacji można powiedzieć, że cztery lata tej kadencji samorządów mogą być ocenione negatywnie w przypadku wielkich miast i pozytywnie w odniesieniu do małych gmin.

Panie prezydencie dziękuję za rozmowę, życząc panu i mieszkańcom Wrocławia dalszych sukcesów w rozwoju miasta. Mam jednak nadzieję, że doświadczenia nie pójdą na marne i pewien kapitał niewątpliwie dziś uzyskany będzie procentował w przyszłości.