



WYKORZYSTANIE INSTRUMENTÓW FINANSOWYCH W PROCESIE ZARZĄDZANIA ZASOBAMI MIESZKANIOWYMI JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

Marcin Surówka¹, Piotr Kuraś²

¹ Podhalańska Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Nowym Targu
Podhalański Ośrodek Nauk Ekonomicznych

² Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania

Streszczenie: Podstawowym celem artykułu jest prezentacja i ocena wybranych instrumentów finansowych, jakimi dysponują jednostki samorządu terytorialnego w procesie zarządzania zasobami mieszkaniowymi. Autorzy swoje rozważania, ze względu na objętość artykułu, skoncentrowali wyłącznie na zadaniach i formach sprawowania zarządu oraz na prezentacji wybranych instrumentów finansowych, mając jednocześnie świadomość, że ta grupa instrumentów polityki mieszkaniowej nie wyczerpuje całości zagadnienia, jednak jej znaczenie jest pierwszorzędne, bo wiąże się z ustawowymi zadaniami spoczywającymi na władzy samorządowej.

Słowa kluczowe: zarządzanie zasobami mieszkaniowymi, polityka mieszkaniowa, instrumenty, zadania, potrzeby mieszkaniowe

DOI: 10.17512/znpcz.2019.1.23

Wprowadzenie

Gmina jest podstawową jednostką samorządu terytorialnego w Polsce. Stanowi ona również element całego systemu władzy publicznej. Została uprawniona do korzystania z pewnych kompetencji i zasobów, będąc jednocześnie w pełni samodzielnym podmiotem. Stało się to również źródłem jej zadań i obowiązków, za które w pełni odpowiada (Chluska, Sikora 2018, s. 19). Jednym z jej podstawowych zadań jest prowadzenie racjonalnej gospodarki w zakresie zarządzania nieruchomościami.

Zarządzanie gminnym zasobem nieruchomości w istocie polega na wykonywaniu licznych czynności względem nieruchomości, prowadzących do optymalnego ich wykorzystania. Ustawodawca zaznaczył, iż zarządzanie nieruchomościami polega na dokonywaniu czynności mających na celu zapewnienie właściwej gospodarki ekonomiczno-finansowej nieruchomości oraz zagwarantowanie bezpieczeństwa użytkowania i właściwej eksploatacji nieruchomości, w tym bieżącego administrowania nieruchomością, jak również czynności zmierzających do utrzymania nieruchomości w stanie niepogorszonym zgodnie z jej przeznaczeniem oraz do uzasadnionego inwestowania w tę nieruchomość (Wójcik-Mazur 2008).

¹ Marcin Surówka, dr, marcin.surowka@uek.krakow.pl, ORCID: 0000-0001-5852-7567

² Piotr Kuraś, dr, piotr.kuras@wz.pcz.pl, ORCID: 0000-0003-4902-2748

Wybór właściwej formy zarządzania nieruchomościami gminnymi uzależniony jest od wielu kryteriów, w tym m.in.: rodzaju nieruchomości, której decyzja dotyczy, potrzeb i celów, jakimi kieruje się organ decyzyjny, kosztów utrzymania nieruchomości i możliwych do osiągnięcia dochodów w związku z określonym sposobem rozdysponowania mienia, zasadności zachowania wskazanej nieruchomości w zasobie z perspektywy przyszłych potrzeb (Małkowska 2008, s. 56).

Podstawowym celem artykułu jest prezentacja zadań i sposobów zarządzania gminnym zasobem mieszkaniowym oraz prezentacja i ocena wybranych instrumentów finansowych wykorzystywanych przez jednostki samorządu terytorialnego w zarządzaniu lokalnym zasobem mieszkaniowym (Grabowska 2016, s. 105). Autorzy będą próbowali udowodnić tezę, iż z ekonomicznego podejścia stosowane przez władze publiczne instrumenty finansowe polityki mieszkaniowej nie są adekwatne do potrzeb mieszkaniowych społeczeństwa.

Zadania i formy sprawowania zarządu nad gminnym zasobem nieruchomości

Artykuł 25 ustawy o gospodarce nieruchomościami informuje, iż gminnym zasobem nieruchomości, który obejmuje również mieszkaniowy zasób gminy, zarządza i gospodaruje wójt, burmistrz albo prezydent miasta. W art. 23 tej samej ustawy ustawodawca wskazuje, że część kompetencji, obejmujących wyłącznie zarząd nad nieruchomościami gminnymi, może zostać powierzona na podstawie umowy profesjonalnym zarządcom nieruchomości lub przedsiębiorcom zatrudniającym takich zarządców.

Zgodnie z polskimi normami prawnymi sprawowanie zarządu nad gminnym zasobem mieszkaniowym może być prowadzone na trzy sposoby:

- poprzez bezpośrednie zarządzanie,
- poprzez system pośredni,
- poprzez system zleceńowy.

Pierwsza ze wskazanych form sprawowania zarządu jest prowadzona bezpośrednio przez pracowników urzędu gminy. Sprawdza się ona zazwyczaj jedynie w tych jednostkach samorządu terytorialnego, gdzie faktyczna liczba budynków mieszkalnych jest znikoma. W tym systemie gmina, poprzez swoje organy, realizuje funkcję decyzyjną, organizacyjną i wykonawczą (Nalepka 2008, s. 6). W tej formie zarządu to rada gminy określa zasady gospodarowania mieniem. To ona ma wpływ na przeznaczenie wszystkich składników majątku komunalnego, natomiast wójt, burmistrz lub prezydent miasta są uprawnieni do podejmowania wszelkich działań, które zmierzają do realizacji stawianych celów (Bandarzewski, Chmielnicki, Dobosz 2004, s. 327). Do wyłącznej decyzji rady gminy należy podejmowanie wszelkich uchwał w sprawach majątkowych gminy, które przekraczają znamiona zwykłego zarządu (Dolnicki 2007, s. 23). To rozwiązanie jest jednak rzadko praktykowane z tej racji, że zajmujący się tym problemem urzędnicy bardzo często wykonują również inne zadania w urzędzie, co w rezultacie może prowadzić do zaniedbań i uchybień związanych z brakiem odpowiedniej ilości czasu potrzebnego na profesjonalne zajęcie się tą problematyką.

System pośredni to drugi ze sposobów sprawowania zarządu nad gminnym zasobem mieszkaniowym. Jest to najbardziej rozpowszechniony system zarządzania zasobem mieszkaniowym wśród jednostek samorządu terytorialnego w Polsce. Polega on w głównej mierze na powierzeniu zarządu nad zasobami mieszkaniowymi gminnym jednostkom organizacyjnym, czyli: spółkom komunalnym, zakładom budżetowym lub gospodarstwom pomocniczym. Na pierwszym poziomie rada gminy oraz wójt (burmistrz, prezydent miasta) formułują strategię zarządzania i narzędzia jej realizacji, a w kolejnym etapie jednostki organizacyjne gminy formułują i realizują proces zarządzania.

Ostatnią możliwą formą sprawowania zarządu powierzonym mieniem mieszkaniowym jest tzw. system zleceń. Polega on w głównej mierze na powierzeniu zarządzania zasobem gminy profesjonalnej firmie wyspecjalizowanej w zarządzaniu nieruchomościami. Na ogół jest to podmiot prywatny, jednak występują też umowy powierzenia nadzoru nad budynkami mieszkalnymi Towarzystwom Budownictwa Społecznego.

Ustawa o gospodarce nieruchomościami do podstawowych zadań powierzonych zarządcy zalicza:

- ewidencjonowanie nieruchomości,
- zapewnienie ich wyceny,
- sporządzanie planów wykorzystania zasobu,
- zabezpieczenie majątku przed uszkodzeniem lub zniszczeniem,
- wykonywanie czynności związanych z naliczeniem czynszu za najem lokalu komunalnego i prowadzenie windykacji tych należności,
- współpracę z ewentualnymi innymi organami gospodarującymi nieruchomościami.

Wyłączeniu z uprawnień zarządu podlegają następujące czynności:

- zbywanie oraz nabywanie nieruchomości,
- wynajmowanie lub użyczanie lokali wchodzących w skład zasobu,
- podejmowanie czynności dotyczących powierzonego mienia w postępowaniu sądowym.

Zadania, jakie zostały powierzone zarządcom, powinny być jasno określone w dokumentach powierzających zarząd danej jednostce. Podmiot, który został zobligowany do zarządzania nieruchomościami komunalnymi, musi realizować wszystkie zadania, dbając jednocześnie o interes gminy, użytkowników powierzonego mienia, jak również dostawców usług.

Wybrane instrumenty finansowe wykorzystywane w procesie zarządzania zasobami mieszkaniowymi w jednostkach samorządu terytorialnego

Samorządy terytorialne oraz organizacje pożytku publicznego, które tworzą zasób mieszkaniowy dla osób najuboższych, są dotowane z budżetu państwa. To na gminach spoczywa obowiązek zarówno planowania, jak i realizacji działań zmierzających do zaspokajania potrzeb mieszkaniowych lokalnych społeczności. Odrębne przepisy przewidują również możliwość dofinansowania ze środków budżetu państwa zakupu przez gminę lokali, a także wsparcie budowy, adaptacji lub remontu

takich lokali, z przeznaczeniem na wynajem osobom o niskich dochodach ([https://www.miiir.gov.pl/...](https://www.miiir.gov.pl/)). Aktualnie dostępne środki budżetowe na ten cel są wyższe niż zainteresowanie samorządów.

Problem preferencyjnych warunków wykupu mieszkań komunalnych i mieszkań spółdzielczych jest bardzo złożony (Masierek 2016, s. 95). Po spełnieniu wymagań stawianych przez gminy dotychczasowi właściciele mają prawo nabyć na własność mieszkania komunalne na bardzo preferencyjnych warunkach. Należy jednak pamiętać, że bardzo często taki wykup mieszkania jest jedyną możliwością uzyskania własnej nieruchomości przez osoby o niskich dochodach. Osoby te bardzo często nie są świadome, że zakup mieszkania na preferencyjnych warunkach wymusza na nowych właścicielach minimum 5-letni okres zamieszkiwania w tym lokalu, co jest również jednoznaczne z ponoszeniem kosztów jego eksploatacji. Istotnym jest również fakt, że rzeczywista wartość tych lokali jest zdecydowanie wyższa, co pozwala po okresie karencji sprzedać je z zyskiem. Inaczej wygląda sytuacja mieszkań spółdzielczych. Jak wskazuje już sama nazwa, mieszkanie spółdzielcze jest własnością spółdzielni mieszkaniowej. Osoba mieszkająca w takim lokalu nie może go sprzedać, nie może również na nim zabezpieczyć kredytu hipotecznego (Nykiel 2006). Najistotniejszym jest tutaj fakt, iż osoba zamieszkująca mieszkanie spółdzielcze podlega ochronie prawnej jak właściciel lokalu. Reasumując, instrument polityki mieszkaniowej, jakim są preferencyjne warunki wykupu mieszkań komunalnych i mieszkań spółdzielczych, należy uznać za potrzebny i w pełni realizujący swoje zadania.

Efektywne i racjonalne zarządzanie czynszami w budynkach nadzorowanych przez jednostki samorządu terytorialnego to drugi z instrumentów finansowych polityki mieszkaniowej. Na gminie, jako podstawowej jednostce samorządu terytorialnego, spoczywa obowiązek zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych uboższych grup społecznych, jak również zapewnienie lokali socjalnych i zamiennych tym grupom obywateli.

To gmina określa również zasady, na jakich są wynajmowane lokale znajdujące się w zasobie komunalnym, a w szczególności decyduje o wysokości maksymalnych dochodów uprawniających do wynajęcia lokalu w zasobie gminnym.

Zgodnie z ustawą o ochronie praw lokatorów i mieszkaniowym zasobie gminy, na wniosek najemcy jednostka samorządu terytorialnego może obniżyć wysokość czynszu najmu lokalu, jeśli najemca znajduje się w trudnej sytuacji finansowej. Taka obniżka może być udzielona na okres 12 miesięcy.

Racjonalne gospodarowanie mieszkaniowym zasobem gminy poprzez rozsądną politykę czynszową powinno być oparte na rachunku ekonomicznym (Marona, Głuszak 2012, s. 223). Bez niego nie jest możliwa odpowiednia skala polityki remontowej odpowiadająca rzeczywistym potrzebom remontowym, polityka zamian lokali, racjonalna prywatyzacja lokali oraz realizacja wieloletniego planu budownictwa komunalnego. Polityka czynszowa oparta na rachunku ekonomicznym powinna być prowadzona na podstawie kategorii czynszu ekonomicznego z jednoczesnymi instrumentami, których zadaniem będzie wspieranie najuboższych najemców. Do tych instrumentów należy zaliczyć: okresową obniżkę czynszu, wypłatę dodatków mieszkaniowych, czy chociażby program spłaty zadłużenia. Działania te w dłuższej

perspektywie pozwolą odejść od pomocy przedmiotowej na rzecz pomocy podmiotowej, powodując jednocześnie właściwe gospodarowanie mieszkaniowym zasobem gminy, przy wykorzystaniu odpowiedniego systemu informacyjnego (Jelonek 2018).

Stawki czynszu w poszczególnych miastach są bardzo zróżnicowane. W układzie wewnątrzmiastowym w większych jednostkach stosowane jest strefowanie, ze względu na atrakcyjność lokalizacji oraz systemy obniżek i podwyżek stawki podstawowej z uwagi na wyposażenie i położenie mieszkań. Istotnym jest fakt, iż gminy nie mają prawa podwyższać czynszów najemcom znajdującym się w dobrej sytuacji finansowej, czyli np. takim, którzy osiągają dochody wyższe niż obowiązujące w danej gminie progi dochodowe upoważniające do ubiegania się o najem lokalu komunalnego. Innym problemem jest fakt, że gminy nie mają prawa do badania dochodów najemców zasobów komunalnych (Marona 2013). Jest to efektem doktryny ochrony praw najemców. Niektóre miasta, z reguły duże i/lub prowadzące aktywną politykę mieszkaniową, prowadzą wieloletnie programy ekonomizacji czynszów i podnoszą stawki czynszu systematycznie, bilansując koszty utrzymania i finansując z przychodów czynszowych znaczną część remontów.

Każda gmina w Polsce otrzymuje dotacje celowe z budżetu państwa, które następnie przekazuje na realizację celów mieszkaniowych (Urbańska 2004). Ustawa o ochronie praw lokatorów i mieszkaniowym zasobie gminy jasno określa konieczność sporządzania i uchwalania przez gminę wieloletniego programu gospodarowania mieszkaniowym zasobem gminy. Minimalny okres, jakiego powinien dotyczyć wieloletni program gospodarowania zasobem mieszkaniowym gminy, powinien wynosić 5 lat.

To właśnie na gminie spoczywa obowiązek ustalenia odpowiedniej stawki czynszu za najem lokali mieszkalnych w zasobach komunalnych, a więc prowadzenie polityki czynszowej. Na wysokość stawki czynszu ma wpływ: wiek budynku, stan techniczny, powierzchnia oraz standard lokalu mieszkalnego. Stawka czynszu w wynajmowanym zasobie powinna być ustalana każdorazowo na podstawie danych uzyskanych od zarządców nieruchomości dotyczących rynkowych stawek najmu.

Fundamentalnym instrumentem zintegrowanej polityki mieszkaniowej jest stworzenie wieloletniego programu budownictwa komunalnego. Przykłady wielu miast w Polsce pokazują, że nie jest możliwa realizacja nagromadzonych, niezrealizowanych eksmisyjnych wyroków sądowych, z prawem do lokalu socjalnego bez uruchomienia budownictwa komunalnego, powiązanego z programem zamian lokali (Cyran 2013).

To właśnie lokale socjalne i mieszkania tymczasowe są kolejnym instrumentem należącym do grupy bezpośrednich działań podmiotów publicznych wpływających na poprawę sytuacji mieszkaniowej w Polsce.

Prowadzona przez gminy polityka czynszowa nie pokrywa w stopniu zadowalającym niezbędnego minimum dla zapewnienia bieżącego funkcjonowania i utrzymania nieruchomości komunalnych na wynajem. Jak wynika z raportu niezależnych ekspertów, określenie wysokości stawek czynszowych powinno obejmować: amortyzację, koszt użytkowania gruntu, koszty bieżącej eksploatacji nieruchomości, koszty napraw i remontów, jak również opłaty za usługi komunalne (Witakowski 2007). W rzeczywistości czynsz ustalany przez gminy pokrywa zaledwie niewielki

ułamek kosztów usług komunalnych i bieżącej eksploatacji nieruchomości. Na wykonywanie niezbędnych napraw i modernizacji zazwyczaj środków finansowych już nie wystarcza.

Zgodnie z raportem Najwyższej Izby Kontroli z 2013 roku gospodarka mieszkaniem komunalnymi w większości samorządów jest nieracjonalna i chaotyczna:

- W 60% gmin brakuje przejrzystych zasad przyznawania mieszkań, co sprzyja korupcji.
- Brak jest rzetelnej ewidencji lokali komunalnych.
- Brak racjonalnej polityki wobec stawek czynszowych skutkuje ustawianiem ich na poziomie, który nie pozwala na utrzymanie lokali w dobrym stanie technicznym.
- Brak jest długoterminowych planów gospodarki zasobem komunalnym.
- Gminy w żaden sposób nie monitorują, czy w trakcie najmu sytuacja finansowa najemców nie poprawiła się ani czy z lokali w ogóle korzystają osoby uprawnione.
- Egzekucja zaległości czynszowych jest nieskuteczna i spóźniona, co prowadzi do narastania zadłużenia lokali komunalnych (w latach 2009-2011 kwota zadłużenia na samym czynszu wzrosła o 33%, z 587 mln zł do 881 mln zł).
- Rośnie lista oczekujących na mieszkania komunalne – w 34 skontrolowanych gminach było ich 48 tys., przy czym gminy rocznie przyznawały mieszkania zaledwie 16% oczekujących ([https://www.nik.gov.pl/...](https://www.nik.gov.pl/)).

Istotnym dylematem bezpośrednio związanym z zasobami komunalnymi jest problem zaległości czynszowych. Jak wynika z danych Głównego Urzędu Statystycznego na koniec 2016 roku udział liczby mieszkań, w których lokatorzy zalegają z opłatami (do ogółu danej kategorii mieszkań) w poszczególnych zasobach wynosił:

- gminnych – 49% na sumę zaległości 2,2 mld zł,
- spółdzielczych – 27,1% na sumę zaległości 1,2 mld zł,
- Skarbu Państwa – 1,3% na sumę zaległości 60 mln zł,
- TBS-ów – 1,2% na sumę zaległości 55 mln zł,
- zakładów pracy – 4,5% na sumę zaległości 208 mln zł,
- w zasobach osób fizycznych we wspólnotach mieszkaniowych – 16,6% na sumę zaległości 764 mln zł,
- innych podmiotów – 0,2% na sumę zaległości 8 mln zł ([https://stat.gov.pl/...](https://stat.gov.pl/)).

Kwestie lokali socjalnych regulują: ustawa o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy i o zmianie *Kodeksu cywilnego* oraz ustawa o finansowym wsparciu tworzenia lokali socjalnych, mieszkań chronionych, noclegowni i domów dla bezdomnych.

Zgodnie z tymi ustawami lokalem socjalnym jest lokal odpowiednio wyposażony, o jasno określonym stanie technicznym, którego powierzchnia pokoi przypadająca na członka gospodarstwa domowego najemcy – tj. jedną osobę w przypadku zamieszkiwania co najmniej dwóch osób – nie może być mniejsza niż 5 m², a w wypadku jednoosobowego gospodarstwa domowego 10 m², przy czym lokal ten może być o obniżonym standardzie.

Lokale socjalne stanowią część zasobów mieszkaniowych gminy i to właśnie gmina określa maksymalny dochód gospodarstwa domowego uprawniający do możliwości wynajmowania lokalu socjalnego (Zaniewska, Thiel 2004). Ustawa o ochronie praw lokatorów i mieszkaniowym zasobie gminy informuje, iż czynsz w lokalu socjalnym nie może być wyższy niż połowa stawki czynszu obowiązującego w gminnym zasobie mieszkaniowym.

Jak wynika z danych opublikowanych przez GUS, liczba lokali socjalnych wzrosła od roku 2009 o ponad 37 tys. W Tabeli 1 została zaprezentowana liczba lokali socjalnych wraz z podziałem na miasto i wieś.

Tabela 1. Liczba lokali socjalnych w Polsce w latach 2009-2017

Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Wyszczególnienie									
Ogółem:									
liczba	61435	b.d.	74731	78952	83219	86334	91706	94651	98631
%	100	b.d.	100	100	100	100	100	100	100
miasta									
liczba	54323	b.d.	66490	70200	74189	76700	b.d.	84254	b.d.
%	88,42	b.d.	88,97	88,91	89,15	88,84	b.d.	88,08	b.d.
wsie									
liczba		b.d.	8241	8752	9030	9634	b.d.	10397	b.d.
%	11,58	b.d.	11,03	11,09	10,85	11,16	b.d.	10,98	b.d.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ([https://bdl.stat.gov.pl/...](https://bdl.stat.gov.pl/))

Podsumowanie

Trudno nie zgodzić się z faktem, iż zapotrzebowanie na lokale socjalne i lokale tymczasowe jest bardzo duże. Wpływa to w istotny sposób na proces zarządzania zasobem nieruchomości w gminie. Jednak wysokość czynszu na minimalnym poziomie oraz bardzo niski standard oferowanych lokali podaje w wątpliwość istotność pomocy mieszkaniowej dla obywateli w takiej formie. Innym problemem jest brak możliwości dziedziczenia oraz świadomość, że mieszkania, w których bytują lokatorzy, nigdy nie staną się ich własnością. Nie przyczynia się to również do większej troski i dbałości o daną nieruchomość. Problematyczny może być fakt, iż w przypadku polepszenia się sytuacji materialnej umowa na korzystanie z nieruchomości

nie zostanie przedłużona, a lokator będzie zobowiązany opuścić nieruchomości. Wymienione czynniki przekładają się na ciągłą dewastację zasobów mieszkaniowych, co wyraźnie utrudnia racjonalne zarządzanie posiadanym zasobem przez gminy. Tylko zmiana zasad przyznawania lokali socjalnych oraz wymóg dbałości o powierzone mienie pozwolą zmienić postrzeganie lokalu socjalnego, a w długiej perspektywie doprowadzą do pełnienia przez niego rzeczywistej funkcji pomocowej dla ubogiej części społeczeństwa.

Literatura

1. Bandarzewski K., Chmielnicki P., Dobosz P. (2004), *Komentarz do ustawy o samorządzie gminnym*, Lexis Nexis, Warszawa.
2. Chluska J., Sikora E. (2018), *Sustainable Development in Local Government Units*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie”, nr 30. DOI: 10.17512/znpcz.2018. 2.02.
3. Cyran R. (2013), *Zintegrowana polityka mieszkaniowa jako instrument rozwoju lokalnego*, „Studia Ekonomiczne – Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 144.
4. Dolnicki B. (2007), *Pozycja prawna wójta (burmistrza, prezydenta miasta) wobec rady gminy*, „Samorząd Terytorialny”, nr 1-2.
5. Grabowska M. (2016), *Effect of Characteristics of Business Environment on Strategic Choices In Enterprises*, [w:] Nowicka-Skowron M., Illés C.B., Tözsér J. (eds.), *Contemporary Issues of Enterprise Management in Poland and Hungary*, Szent Istvan University Publishing, Gödöllő.
6. <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/podgrup/temat> (dostęp: 19.12.2018).
7. https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5492/7/12/1/gospodarka_mieszkaniowa_w_2016.pdf (dostęp: 19.12.2018).
8. <https://www.miiir.gov.pl/strony/zadania/polityka-mieszkaniowa> (dostęp: 08.01.2019).
9. <https://www.nik.gov.pl/0221> (dostęp: 23.12.2018).
10. Jelonek D. (2018), *Systemy informacyjne zarządzania przedsiębiorstwem. Perspektywy strategii i tworzenia wartości*, PWE, Warszawa.
11. Małkowska A. (2008), *Cele, zasady i skutki gospodarowania gminnym zasobem nieruchomości*, „Świat Nieruchomości”, nr 4.
12. Marona B. (2013), *Use of the Agency Theory to Analyze the Commissioning System of Commune Real Estate Management*, „Real Estate Management and Valuation”, Vol. 21(3). DOI: 10.2478/remav-2013-0025.
13. Marona B., Głuszak M. (2012), *Nadzór nad rozdysponowanymi nieruchomościami gminy jako warunek racjonalnego gospodarowania*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu”, nr 223.
14. Masierek E. (2016), *Prywatyzacja i podnoszenie jakości mieszkaniowego zasobu komunalnego w strefie śródmiejskiej jako elementy polityki mieszkaniowej Łodzi*, [w:] Masierek E. (red.), *Aktualne wyzwania polityki mieszkaniowej dużych miast w Polsce i na Ukrainie. Present Challenges of Housing Policy in Polish and Ukrainian Big Cities*, „Space – Society – Economy”, 15, Institute of the Built Environment and Spatial Policy, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź. DOI: 10.18778/1733-3180.15.07.
15. Nalepka A. (2008), *Systemy zarządzania zasobem nieruchomości gminy*, „Świat Nieruchomości”, nr 2.
16. Nykiel L. (2006), *Potencjał rynku mieszkaniowego jako przedmiotu finansowania*, „Studia i Materiały Towarzystwa Naukowego Nieruchomości”, nr 1.
17. Urbańska W. (2004), *Rola samorządów lokalnych w rozwoju sektora społecznych mieszkań czynszowych*, „Problemy Rozwoju Miast”, nr 1-2.

18. Ustawa o finansowym wsparciu tworzenia lokali socjalnych, mieszkań chronionych, noclegowni i domów dla bezdomnych z dnia 8 grudnia 2006 r. (Dz.U. nr 251 poz. 1844, z późn. zm.).
19. Ustawa o gospodarce nieruchomościami z dnia 21 sierpnia 1997 r. (Dz.U. 2004 nr 261 poz. 2603, z późn. zm.).
20. Ustawa o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy z dnia 21 czerwca 2001 r. (Dz.U. 2005 nr 31 poz. 266, z późn. zm.).
21. Witakowski P. (2007), *Raport 2006. O naprawie sytuacji mieszkaniowej*, „Inżynieria i Budownictwo”, nr 63.
22. Wójcik-Mazur A. (2008), *Zarządzanie ryzykiem kredytowym w banku komercyjnym*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
23. Zaniewska H., Thiel M. (2004), *Mieszkanie socjalne w gminach (wyniki badań ankietowych)*, „Problemy Rozwoju Miast”, nr 1/2.

USE OF FINANCIAL INSTRUMENTS IN PROCESS OF MANAGING RESIDENTIAL RESOURCES OF LOCAL SELF-GOVERNMENT UNITS

Abstract: The basic objective of the article is to present selected financial instruments that local government units have at their disposal in the process of managing housing resources. Due to the volume of the article, the authors focused their considerations only on the tasks and forms of management and on presenting selected financial instruments, at the same time being aware that this group of housing policy instruments does not exhaust the whole issue, but its importance is paramount because it is associated with statutory tasks that rest on the self-government authority.

Keywords: housing resources management, housing policy, instruments, tasks, housing needs