



Rada ds. Kompetencji w sektorze rozporządzania nieruchomościami

– nowy rozdział dla branży

W marcu 2025 roku prezes Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) ogłosił pozytywną decyzję o powołaniu kolejnych Rad ds. Kompetencji, w tym Sektorowej Rady ds. Kompetencji w sektorze rozporządzania nieruchomościami.

Michał Grodzki

Wśród nich znalazła się wyczekiwana Rada dla sektora rozporządzania nieruchomościami – inicjatywa, która odpowiada na pilne potrzeby rynku w zakresie kompetencji, profesjonalizacji oraz nowoczesnej edukacji zawodowej. Podczas uroczystego wydania zorganizowanego przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, Grupę MEDIUM Sp. z o.o. Sp.k. odebrała oficjalny dokument potwierdzający pozytywną decyzję o powierzeniu jej zadania prowadzenia Sektorowej Rady ds. Kompetencji w sektorze rozporządzania nieruchomościami. W wydarzeniu uczestniczyli przedstawiciele wszystkich nowo powołanych rad, co sprzyjało pierwszym rozmowom o współpracy międzysektorowej, wymianie doświadczeń oraz budowaniu wspólnej wizji rozwoju kompetencji w gospodarce.

Sektorowe Rady ds. Kompetencji – strategiczne ogniwo między edukacją a rynkiem pracy

Sektorowe Rady ds. Kompetencji (SRK) to inicjatywa powstała z potrzeby zbliżenia świata edukacji i biznesu. Jej nadrzędnym celem jest lepsze dopasowanie kwalifikacji pracowników do rzeczywistych wymagań rynku. Rady pełnią rolę ekspertów analizujących zmiany w swoich branżach i wskazujących, jakie umiejętności są lub będą najbardziej potrzebne.

Każda Rada skupia przedstawicieli przedsiębiorców, instytucji edukacyjnych, uczelni, organizacji branżowych, firm szkoleniowych oraz przedstawicieli administracji. Ich wspólna praca przekłada się na tworzenie rekomendacji, które są podstawą m.in. do finansowania szkoleń i doradztwa w ramach programów publicznych.

Reakcja na potrzeby rynku

PARP, odpowiadająca za rozwój SRK, podkreśla, że jednym z głównych impulsów do powołania tego systemu były powtarzające się sygnały od przedsiębiorców o problemach z pozyskiwaniem kompetentnych pracowników. Potwierdziły to także badania Bilansu Kapitału Ludzkiego, według

których aż 75% pracodawców miało trudności w znalezieniu odpowiednich kandydatów. Co więcej, znaczna część firm nie była zadowolona z dotychczasowej oferty edukacyjnej – wskazywała na jej niedostosowanie do realiów gospodarki.

Rady mają zatem działać jak „tłumacz” między oczekiwaniami rynku pracy a ofertą edukacyjną – zarówno formalną, jak i pozaformalną. Ich zadania obejmują m.in. identyfikowanie luk kompetencyjnych, prognozowanie trendów, współtworzenie podstaw programowych, wspieranie praktyk i staży zawodowych, a także rekomendowanie zmian prawnych.

Zasady działania

System Rad oparty jest na zasadzie partnerstwa i współpracy. To sektor decyduje o składzie i strukturze swojej Rady, przy czym wymogiem jest udział przedstawicieli biznesu i edukacji. Organizacją i koordynacją pracy Rady zajmuje się podmiot wyłoniony w konkursie prowadzonym przez PARP. Obecna edycja konkursu trwała do lutego 2025 roku i podzielona została na trzy rundy aplikacyjne.

Dla wybranych organizatorów przewidziano fundusze z programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego (FERS) – łącznie 480 mln zł, z czego około 100 mln zł zarezerwowano na prowadzenie Rad, a reszta posłuży przedsiębiorcom do wdrażania zaleceń wypracowanych przez Rady (np. poprzez szkolenia pracowników).

Rady z realnym wpływem

Oprócz rekomendowania rozwiązań, Rady mają także wpływać na kształt regulacji prawnych i inicjatywy rządowe dotyczące edukacji zawodowej. Tworzą także bazę ekspercką, która pozwala administracji publicznej podejmować decyzje oparte na danych i realnych potrzebach sektorów.

Ekspertki i różnorodny skład Rady umożliwiają rzetelną diagnozę sytuacji w branży oraz elastyczne reagowanie na zmiany technologiczne, środowiskowe i demograficzne. SRK to również przestrzeń dla wymiany dobrych prak-

tyk, promowania nowoczesnego podejścia do kształcenia i współtworzenia przyjaznych środowisk pracy.

Partnerzy Rady – siła trzech organizacji branżowych

Za organizację i prowadzenie Rady ds. Kompetencji w sektorze rozporządzania nieruchomościami odpowiada Grupa MEDIUM Sp. z o.o. Sp.k. – wydawca miesięcznika „Administrator i Menedżer Nieruchomości”. Projekt realizowany jest we współpracy z trzema czołowymi organizacjami:

- Polska Federacja Rynku Nieruchomości (PFRN) – najstarsza i największa organizacja zrzeszająca pośredników i zaradców nieruchomości;
- Polska Federacja Stowarzyszeń Zawodów Nieruchomościowych (PFSZN) – federacja działająca na rzecz profesjonalizacji zawodów nieruchomościowych;
- Krajowa Izba Gospodarki Nieruchomościami (KIGN) – organizacja specjalizująca się w certyfikacji kompetencji, edukacji ustawicznej oraz doradztwie dla rynku nieruchomości.

Skład Rady – nazwiska, które budzą zaufanie

Rada została powołana z uwzględnieniem pełnej reprezentatywności sektora. W jej skład wchodzi m.in.:

- **Marek Bryx** – specjalista ds. edukacji, reprezentant uczelni wyższych,
- **Wiesława Gierańczyk** – ekspertka ds. statystyki sektora nieruchomości,
- **Jolanta Janasik** – przedstawicielka firm zarządzających nieruchomościami mieszkaniowymi,
- **Grzegorz Okoński** – ekspert ds. nieruchomości publicznych i spółdzielczości,
- **Zbigniew Olejniczak** – reprezentant spółdzielczości i utrzymania technicznego budynków,
- **Renata Piechutko** – przedstawicielka pośredników nieruchomości, z doświadczeniem we współpracy z administracją,
- **Magdalena Stobodzin** – specjalistka ds. zarządzania nieruchomościami spółdzielczymi,



- **Marian Uherek** – ekspert ds. edukacji formalnej i zawodów nieruchomościowych,
- **Leonard Wieczorek** – rzeczoznawca majątkowy, ekspert ds. wyceny.

Rada otwarta na nowych członków

Obecny skład Rady ds. Kompetencji w sektorze rozporządzania nieruchomościami to dopiero początek. Rada ma charakter otwarty i będzie sukcesywnie rozszerzana o kolejnych ekspertów i przedstawicieli środowisk branżowych. Już teraz wpłynęły pierwsze rekomendacje nowych członków, wśród których znaleźli się:

- **Joanna Sekuła** – senator RP, wieloletnia zarządczyni nieruchomości, zaangażowana w działania legislacyjne i edukacyjne związane z rynkiem mieszkaniowym;
- **dr Tomasz Pardo** – prezydent Polskiej Federacji Stowarzyszeń Zawodów Nieruchomościowych, ekspert w zakresie kwalifikacji i profesjonalizacji zawodu zarządcy;
- **Krzysztof Kogut** – redaktor naczelny magazynu *Obiekty*, promotor zintegrowanego podejścia do zarządzania nieruchomościami komercyjnymi, twórca Kongresu Zarządzania Obiektami.

Włączenie tych osób do prac Rady zapewni jeszcze większą reprezentatywność sektora i wzmocni jej kompetencje eksperckie – zarówno w obszarze edukacji, jak i praktyki zawodowej.

Liderzy projektu

Sabina Augustynowicz, redaktor naczelna „Administratora i Menedżera Nieruchomości”, pełni funkcję animatora Rady. Odpowiada za strategiczne kierowanie pracami Rady, aktywizowanie członków oraz koordynację wypracowywanych rekomendacji. Była inicjatorką prac nad Sektorową Ramą ds. Kompetencji w Sektorze Nieruchomości (SRKN). Wspólne prace

nad SRKN różnych organizacji, zrzeszających zawody nieruchomościowe, zainicjowały integrację całego środowiska wokół spraw ważnych, takich jak np. propozycje nowelizacji ustaw czy kompetencje zawodowe i ostatecznie doprowadziły do powołania Rady Rozporządzania Nieruchomościami.

Kandydatem na sekretarza Rady jest Michał Grodzki, dyrektor generalny Konfederacji Budownictwa i Nieruchomości, sekretarz strony pracodawców Zespołu Trójstronnego ds. Budownictwa i Gospodarki Komunalnej przy MRiT, wieloletni ekspert systemów kwalifikacji. Jego doświadczenie obejmuje m.in. współtworzenie Sektorowej Ramy Kwalifikacji dla sektora nieruchomości, opisywanie kluczowych kwalifikacji oraz działania edukacyjne związane z transformacją energetyczną, cyberbezpieczeństwem i certyfikacją zawodową.

Michał Grodzki i Sabina Augustynowicz wspólnie działali na rzecz zarówno opracowania SRKN, jak i trzech kompetencji zawodowych, wpisujących się już w opracowane ramy, a także powołania Rady, która na początku była Społeczną Radą ds. Kompetencji w Nieruchomościach.

Dotychczasowe działania edukacyjne

Rada opiera się na solidnych fundamentach. W ostatnich latach zrealizowano szereg inicjatyw, które przygotowały grunt pod formalne powołanie Rady:

- powołanie Społecznej Rady ds. Kompetencji w Nieruchomościach (2020),
- opracowanie i wdrożenie Sektorowej Ramy Kwalifikacji dla nieruchomości,
- stworzenie opisów kluczowych kwalifikacji zawodowych,
- udział w konsultacjach w ramach ustawy Prawo oświatowe oraz Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji,
- organizacja debat i konferencji branżowych,

- współpraca z Instytutem Badań Edukacyjnych przy projektach kwalifikacyjnych.
- Jednym z istotnych działań towarzyszących pracom nad Radą ds. Kompetencji jest zaangażowanie Krajowej Izby Gospodarki Nieruchomościami w rozwój edukacji formalnej. KIGN aktywnie uczestniczy w konsultacjach publicznych dotyczących projektu rozporządzenia Ministra Edukacji, które zakłada wprowadzenie nowego zawodu do klasyfikacji szkolnictwa branżowego – technik gospodarki nieruchomościami. Wprowadzenie tej specjalizacji do systemu edukacji zawodowej umożliwi szkołom rozpoczęcie kształcenia w nowym zawodzie już od roku szkolnego 2025/2026. To istotny krok w kierunku uporządkowania i unowocześnienia ścieżek kształcenia przyszłych specjalistów w sektorze nieruchomości, a także ważny element w budowaniu prestiżu zawodu zarządcy i pośrednika. Inicjatywa KIGN wpisuje się w szersze działania środowiska na rzecz lepszego dopasowania edukacji do realnych potrzeb rynku.

Cele i plany na lata 2025–2029

Rada będzie działać w cyklu czteroletnim, koncentrując się na:

- identyfikacji luk kompetencyjnych w sektorze,
- tworzeniu rekomendacji dla edukacji formalnej i pozaformalnej,
- wspieraniu zmian legislacyjnych dotyczących zawodów nieruchomościowych,
- współpracy z uczelniami, szkołami zawodowymi i instytucjami szkoleniowymi,
- inicjowaniu porozumień edukacyjnych i promowaniu praktyk zawodowych,
- integracji interesariuszy sektora – od mikrofirm po instytucje publiczne.

Nowa jakość w sektorze

Powołanie Rady to szansa na odbudowanie zaufania do zawodów pośrednika, zarządcy czy rzeczoznawcy, których deregulacja pozbawiła wsparcia systemowego. To także szansa na wyznaczenie nowych standardów edukacyjnych i zawodowych oraz realny wpływ na politykę kadrową i edukacyjną w Polsce.

Rada ds. Kompetencji w sektorze rozporządzania nieruchomościami stanie się miejscem wymiany wiedzy, doświadczeń i dobrych praktyk – z myślą o przyszłości rynku, jego uczestnikach i odbiorcach usług.

W perspektywie najbliższych lat Rada ds. Kompetencji dla sektora rozporządzania nieruchomościami planuje intensywny rozwój systemu kwalifikacji zawodowych – zarówno w zakresie ich standaryzacji, jak i poszerzenia o nowe obszary. Planowane jest opracowanie i wdrożenie kolejnych kwalifikacji cząstkowych, które będą odzwiercie-



dląć realne potrzeby pracodawców i specjalistów – m.in. w takich obszarach jak zarządzanie najmem instytucjonalnym, obsługa wspólnot mieszkaniowych, techniczne utrzymanie nieruchomości czy zastosowanie zielonych technologii w eksploatacji budynków.

Te działania mają również bezpośredni wpływ na edukację formalną. Rada planuje współpracę z ministerstwami i instytucjami edukacyjnymi w celu aktualizacji podstaw programowych kształcenia zawodowego, w tym w zawodach takich jak technik administracji, technik geodeta, technik rachunkowości czy technik organizacji turystyki – zawodach powiązanych z rynkiem nieruchomości. Celem jest dopasowanie edu-

kacji do oczekiwań pracodawców oraz przygotowanie uczniów i studentów do rzeczywistej pracy w branży.

Naturalną konsekwencją tych działań jest potrzeba utworzenia Branżowego Centrum Umiejętności (BCU) dedykowanego sektorowi nieruchomości. BCU to nowoczesna placówka edukacyjna – publiczna lub niepubliczna – działająca w jednej, ściśle określonej dziedzinie zawodowej. Takie centra oferują zaawansowane technologicznie szkolenia, egzaminy, kursy doskonalące oraz działania doradcze i innowacyjne, łączące edukację z potrzebami rynku.

BCU pełni również funkcję łącznika pomiędzy szkołami, uczelniami i pracodawcami. Organizuje specjalistyczne szkole-

nia, wspiera doradztwo zawodowe, rozwija kompetencje nauczycieli i kadry akademickiej, a także upowszechnia nowe technologie i transformację ekologiczną i cyfrową. W kontekście sektora rozporządzania nieruchomościami takie centrum mogłoby specjalizować się w zakresie zarządzania budynkami mieszkalnymi i komercyjnymi, wyceny nieruchomości, pośrednictwa oraz obsługi technicznej nieruchomości w erze cyfrowej.

Utworzenie BCU w tym sektorze nie tylko wzmocniłoby jakość kształcenia zawodowego, ale również zapewniłoby realne wsparcie dla pracodawców i osób poszukujących ścieżki zawodowej na dynamicznie rozwijającym się rynku nieruchomości. ■

Zarządzanie osiedlem

Obecnie coraz powszechniejszym zjawiskiem są zamknięte osiedla budowane jako jeden ogrodzony kompleks mieszkaniowy ze wspólną infrastrukturą wewnętrzną. Takie budownictwo niewątpliwie sprzyja bezpieczeństwu mieszkańców, ale powoduje liczne problemy na gruncie zarządzania. W związku z tym wśród zarządców rodzi się pytanie: jak i czy w ogóle da się zarządzać takim zamkniętym osiedlem jako całością?

Paweł Puch prawnik

We wspólnotach mieszkaniowych już w chwili wyodrębnienia pierwszego lokalu następuje określenie nieruchomości wspólnej. Zatem deweloper, gmina, spółdzielnia czy inny właściciel przed zbyciem pierwszego lokalu określa nieruchomość wspólną, w tym działki gruntowe, które będą stanowić własność właścicieli lokali. Często towarzyszy temu podział geodezyjny nieruchomości w celu wydzielenia nieruchomości wspólnej. W sytuacji, gdy na działce stanowiącej nieruchomość wspólną znajduje się jeden budynek mamy do czynienia ze wspólnotą jednobudynkową. Jeżeli jednak działka lub działki stanowiące jedną nieruchomość wspólną zabudowane są więcej niż jednym budynkiem mamy do czynienia ze wspólnotą wielobudynkową.

Jako zasadę przyjęto wydzielanie wspólnot mieszkaniowych jednobudynkowych. Tę zasadę potwierdza też orzecznictwo, w tym np. Sąd Apelacyjny w Białymstoku w wyroku z dnia 18.04.2008 roku (sygn. akt I ACa 71/08), który uznał, że za powstawaniem wspólnot wielobudynkowych może przemawiać tylko wyjątkowe położenie budynku, uniemożliwiające podział nieruchomości, lub brak dostępu do drogi publicznej. W przypadku zamkniętych osiedli złożonych z budynków wielolokalowych, z reguły będą się one więc składać z kilku czy nawet kilkunastu wspólnot miesz-

kaniowych. Oprócz wspólnot mieszkaniowych na terenie osiedla będą jeszcze występować tereny wspólne z infrastrukturą towarzyszącą (parkingi, drogi dojazdowe, place zabaw, ogrodzenie, monitoring i inne zabezpieczenia). Tereny te nie będą częścią żadnej ze wspólnot mieszkaniowych, nie będą też współwłasnością tych wspólnot mieszkaniowych tylko **będą współwłasnością w częściach ułamkowych wszystkich mieszkańców z imienia i nazwiska**. Każda ze wspólnot zarządzać może tylko własną nieruchomością wspólną, a wspólnoty nie mogą ani samodzielnie, ani wspólnie podejmować żadnych decyzji odnośnie terenów wspólnych, bo nie są one ich własnością tylko są oddzielnymi terenami, będącymi współwłasnością określonych osób. Tylko te osoby mogą też podejmować decyzje tych terenów dotyczące. Zarządzanie osiedlem w takiej formie prawnej jako całością nie jest praktycznie możliwe. Przy takim rozwiązaniu prawnym z biegiem czasu osiedle straci swój zamknięty charakter, a tereny wspólne ulegną stopniowej dewastacji. W związku z tym raczej powinno się apelować do deweloperów, aby budując zamknięte osiedla myśleli o przyszłym zarządzaniu nimi i gdy tylko jest to możliwe przy sprzedaży lokali tworzyli wspólnoty wielobudynkowe. W przypadku zamkniętych osiedli mieszkaniowych ze wspólną infrastrukturą towarzyszącą (wspólne par-

kingi, drogi dojazdowe, place zabaw, ogrodzenie, monitoring itd.) właśnie ze względu na tę wspólną infrastrukturę najwłaściwsze byłoby tworzenie wspólnot mieszkaniowych wielobudynkowych, których nieruchomością wspólną tworzyłby cały teren osiedla i wszystkie budynki. **Przy takim rozwiązaniu prawnym osiedle ma jeden zarząd, jednego zarządcę, którzy zarządzają całym osiedlem.** Taka wspólnota mieszkaniowa oprócz jednego zarządu podejmuje też decyzje odnośnie całego terenu osiedla. Można też skutecznie – w ramach kosztów zarządu – ująć koszty związane z całą infrastrukturą towarzyszącą zamkniętemu osiedlu. Ponadto, uchwały właścicieli lokali zapadają wówczas większością głosów właścicieli lokali, liczoną według wielkości udziałów w całej nieruchomości, a nie tylko w danym budynku. Tak samo zebrania właścicieli lokali nie są zwoływane w ramach każdego budynku oddzielnie, a w ramach całej wspólnoty mieszkaniowej. Przy innym rozwiązaniu statusu prawnego osiedla, np. stworzeniu kilku wspólnot mieszkaniowych jednobudynkowych brak jest prawnych możliwości podejmowania przez te wspólnoty wspólnych decyzji odnośnie osiedla.

Osiedle jako jednostka pomocnicza gminy

Oprócz osiedla w formie wspólnoty jednobudynkowej możliwe jest też zarządzanie



osiedlem – choć na trochę innej płaszczyźnie – poprzez stworzenie osiedla jako jednostki pomocniczej gminy. Zgodnie z art. 26 ustawy o samorządzie gminnym, gmina może tworzyć jednostki pomocnicze, w tym osiedla. Jednostkę pomocniczą tworzy rada gminy w drodze uchwały, po przeprowadzeniu konsultacji z mieszkańcami lub z ich inicjatywy. Zasady tworzenia, łączenia, podziału oraz znoszenia jednostki pomocniczej określa statut gminy. Nadzór nad działalnością organów osiedli sprawuje rada gminy. Organizację i zakres działania jednostki pomocniczej określa rada gminy odrębnym statutem, po przeprowadzeniu konsultacji z mieszkańcami. Statut osiedla określa w szczególności: nazwę i obszar jednostki pomocniczej, zasady i tryb wyborów organów jednostki pomocniczej, organizację i zadania organów jednostki, zakres zadań przekazywanych jednostce przez gminę oraz sposób ich realizacji, zakres i formy kontroli oraz nadzoru organów gminy nad działalnością. W osiedlu są organy uchwałodawcze i wykonawcze, którymi mają być odpowiednio: rada, o liczbie członków nie wyższej niż 21, oraz zarząd, na którego czele stoi przewodniczący. Ponadto, statut osiedla może wprowadzić zasadę, iż w osiedlu organem uchwałodawczym jest nie rada, a ogólne zebranie mieszkańców, które to wybiera zarząd osiedla. Zatem mieszkańcy osiedla złożonego z pojedynczych wspólnot mieszkaniowych chcąc mieć wpływ na sprawy osiedla mogą wystąpić do rady gminy z inicjatywą powołania osiedla jako jednostki pomocniczej gminy. Należy pamiętać jednak, że gmina ma samodzielność w decydowaniu o tym, czy w ogóle utworzyć osiedle. Przewodniczący zarządu osiedla uczestniczy w pracach rady gminy na zasadach określonych w statucie gminy, jednak bez prawa udziału w głosowaniach. Co więcej, rada gminy może usta-

nowić zasady, na jakich przewodniczącemu zarządu osiedla będzie przysługiwała dieta oraz zwrot kosztów podróży służbowej. Prawo do diety i zwrotu kosztów może przysługiwać także innym członkom zarządu osiedla oraz członkom rady osiedla. Ponadto, rada gminy może też upoważnić zarząd osiedla do podejmowania decyzji w indywidualnych sprawach z zakresu administracji publicznej. O zakresie zadań i kompetencji przekazanych osiedlu decyduje rada gminy, a zakres tych kompetencji stanowić będzie o tym, jaką w praktyce osiedle odgry-

W przypadku zamkniętych osiedli ze wspólną infrastrukturą towarzyszącą najwłaściwsze byłoby tworzenie wspólnot wielobudynkowych.

wać będzie rolę w zarządzaniu. Osiedlom mogą więc zostać powierzone sprawy infrastruktury osiedla, lokalnych dróg, chodników i parkingów, ładu przestrzennego, porządku i bezpieczeństwa. Narzędziami do realizacji zadań mogą być wnioski do budżetu gminy, ustalanie planu wydatków osiedla w ramach budżetu gminy, zarządzanie mieniem komunalnym, występowanie do organów gminy w sprawie realizacji zadań publicznych, zgłaszanie przedstawicieli osiedla do komisji gminnych, opiniowanie projektów inwestycji, przebiegu linii komunikacyjnych, lokalizacji przystanków i rozkładów jazdy komunikacji zbiorowej, opiniowanie projektów uchwał rady gminy, opiniowanie projek-

tów zmiany przeznaczenia miejskich obiektów i zamiarów zbycia nieruchomości, opiniowanie koncepcji projektów miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego. Aby osiedla mogły spełniać swoje funkcje i w sposób rzeczywisty wpływać na politykę miasta, reprezentując interesy swojego terytorium, **muszą posiadać możliwość dysponowania pieniędzmi**. Bez znaczenia jest, czy osiedle dysponuje tymi pieniędzmi fizycznie. Chodzi o możliwość decydowania o tym, jak, kiedy i na co je wydać. Osiedle może określać przedsięwzięcia służące zaspokajaniu najpilniejszych potrzeb danego osiedla w ramach budżetowych środków finansowych określanych corocznie przez radę gminy. W obrębie tych środków osiedle może sporządzać projekty przedsięwzięć wraz z określeniem kwot proponowanych na ich realizację, na przykład na remonty dróg i chodników osiedlowych, parkingów i placów, oświetlenie ulic, działań na rzecz bezpieczeństwa ludności itd. Aby jednostki pomocnicze w miastach mogły sprawnie i swobodnie realizować swoje zadania muszą posiadać podstawowe zaplecze techniczne, a także pomoc prawną i administracyjną ze strony urzędu miasta. W tym właśnie celu w urzędach miast tworzone są specjalne komórki związane z obsługą jednostek pomocniczych. Bardzo często pełnią one też nadzór nad jednostkami. Warto zatem zwrócić uwagę na możliwość utworzenia osiedla, które może być pozytywnym narzędziem decentralizacji władzy samorządowej. Zwłaszcza w dużych miastach nie sposób nie docenić roli, którą pełnią osiedla jako jednostki pomocnicze. Reprezentują przecież poszczególne części miasta, reprezentują ich interesy, najlepiej znają potrzeby. Jak na razie władze miast nie są jednak skłonne do wyposazania osiedli w szerokie kompetencje i zasoby finansowe. ■