

SAMORZĄD MIEJSKI

MIESIĘCZNIK
ORGAN ZWIĄZKU MIAST POLSKICH
POŚWIĘCONY SPRAWOM SAMORZĄDU MIAST
I SPRAWOM GOSPODARSTWA KRAJOWEGO



WYDAWCA:
ZWIĄZEK MIAST POLSKICH

REDAKTOR:
HENRYK GROTOWSKI



REDAKCJA I ADMINISTRACJA
WARSZAWA MAZOWIECKA 7 TEL. 107-11



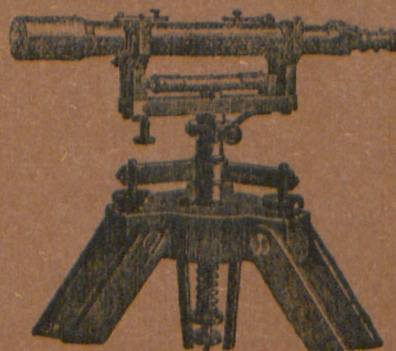
G. GERLACH-WARSZAWA

TAMKA 40

OSSOLIŃSKICH 4.

FABRYKA INSTRUMENTÓW GEODEZYJNYCH I RYSUNKOWYCH

P O L E C A:



dla BUDOWY DRÓG i MOSTÓW:

TEODOLITY, NIWELATORY, BUSO-
LE, PANTOGRAFY, PLANIMETRY,
SPADKOMIERZE, TAŚMY STAŁOWE,
ŁATY, MIARY wszelkiego rodzaju,
KOMPASY, STÓŁY KREŚLARSKIE,
— APARATY do badania mostów. —

CENNIKI BEZPŁATNIE.

BIURO

Związku Miast Polskich

WARSZAWA, Mazowiecka 7,

Telefon 107-11

podaje do wiadomości Zarządów miast, poszukujących
fachowych pracowników do służby komunalnej, oraz za inte-
resowanych, poszukujących pracy w dziedzinie samorządu
miejskiego, iż dążąc do skupienia całokształtu spraw pracy
w gminach miejskich, stale prowadzi dział pośrednictwa pracy,
szczególową ewidencję zgłoszeń obu stron i bezpłatny dział
ogłoszeń w „Samorządzie Miejskim”, w specjalnym dziale —
pośrednictwa pracy.

SAMORZĄD MIEJSKI

MIESIĘCZNIK

ORGAN ZWIĄZKU MIAST POLSKICH
POŚWIĘCONY SPRAWOM SAMORZĄDU MIAST
I SPRAWOM GOSPODARSTWA KRAJOWEGO

WYDAWCA: ZWIĄZEK MIAST POLSKICH.

REDAKTOR: HENRYK GROTOWSKI.

REDAKCJA I ADMINISTRACJA:

WARSZAWA, MAZOWIECKA Nr. 7. TEL. 107-11.

			Ceny ogłoszeń:	
Prenumerata:	kwartalna	Zł. 9	1 Strona za tekstem	Zł. 100
	półroczna	" 18	½ strony " "	" 50
	roczna	" 36	1 strona przed tekstem	" 150
Pojedynczy zeszyt miesięczny	"	" 3	½ strony " "	" 75
			Zewnętrzna strona okładki	" 200
			Wewnętrzna " "	" 180
			Ustępstwo dla miast 10 ⁰ / ₀ .	

Ogłoszenia miast o wakujących stanowiskach w gospodarce miejskiej oraz zgłoszenia na te stanowiska umieszczone będą bezpłatnie w dziale pośrednictwa pracy.

Treść zeszytu październik 1928 r.

	<i>Str.</i>
1) Kazimierz Windakiewicz: Sprawa organizacji pracy w organach ustrojowych i urzędach komunalnych	395
2) L. Wł. Biegeleisen: Reforma administracji komunalnej	420

czw. 3099/8/10.

W. 815/56/280.

Sprawa organizacji pracy w organach ustrojowych i urzędach komunalnych.

(Systemy podziału czynności).

A. Wstęp.

Jest to objawem zupełnie naturalnym a wysoce zdrowym, że w całym szeregu związków komunalnych, zwłaszcza szerszych, występuje coraz silniej dążenie do jak największego usprawnienia administracji wewnętrznej. Dążenie to zwraca się nie tylko w kierunku jak najdalej idącego udoskonalenia organizacji pracy biurowej w urzędach i zakładach komunalnych, lecz także w kierunku uproszczenia i ulepszenia systemu pracy w samych organach ustrojowych związków komunalnych.

Rozróżniamy na ogół dwa typy organów powyższego rodzaju: kolegialne organa uchwalające i jednoosobowe lub kolegialne organa wykonawcze. Tak przynajmniej przedstawia się w zarysie ustrój wspomnianych organów w państwach kontynentalnych Europy. W tych też państwach usprawnienie działalności t. j. wprowadzenie racjonalnego a uproszczonego systemu pracy w organach ustrojowych dotyczyć może jednego lub obu ze wspomnianych dwóch typów, a mianowicie albo organu uchwalającego, albo organu wykonawczego, albo też obu tych organów równocześnie.

W Anglii wspomniany dwu - podział organów ustrojowych nie uwydatnia się zewnętrznie w sposób wyżej opisany. Pełnia i całość władzy zarządu lokalnego spoczywa tu w pochodzących z wyboru jednorodczajowych organach ustrojowych, t. j. np. radach miejskich, radach okręgów wiejskich i radach hrabstw, jako reprezentacjach lokalnych, wobec czego racjonalna organizacja pracy w organach ustrojowych dotyczyć tu może tylko systemu działalności owych reprezentacji.

Usprawnianie działalności organów reprezentacyjnych ważnem jest szczególnie tam, gdzie chodzi o wyższe, względnie szersze związki komunalne o szczególnie obszernym zakresie działania, wymagającym skombinowanego

aparatu urządzeń i czynności. Działalność naczelných organów ustrojowych tego rodzaju związków nie może i nie powinna rozproszkowsywać się na załatwianie przelicznych drobiazgowych spraw i mniej ważnych szczegółów administracji komunalnej, gdyż takie rozproszkowanie stępia uwagę na okoliczności zasadniczego znaczenia, zaciera pogląd na zadania ważne i rozstrzygającej doniosłości oraz uniemożliwia nadawanie jednolitego kierunku i konsekwentne zachowanie pewnego oznaczonego planu działania i linii wytycznych postępowania w administracji spraw komunalnych. Doprowadza to w rezultacie do chaotycznego i różnolitego traktowania nawet zupełnie identycznych zagadnień, do dezorientacji w działalności organów i urzędów podwładnych i do częstego przeniewierzania się kardynalnym wskazaniom polityki komunalnej.

Taki stan rzeczy podkopuje autorytet naczelných organów komunalnych, obniża powagę ich postanowień oraz osłabia sprężystość i sprawność administracji komunalnej. Rola naczelných organów ustrojowych staje się wtedy przeciwieństwem tego, czem być powinna.

Brak należytej organizacji pracy w podległych urzędach i zakładach komunalnych nie odbija się tak ujemnie i tak dotkliwie na całej gospodarce komunalnej, jak właśnie brak takiej organizacji w samych naczelných organach związku komunalnego. Tu właśnie, gdzie schodzą się nici całej działalności związku, gdzie ogniskuje się kierownictwo całej polityki komunalnej i skąd promieniować powinien przykład racjonalnej i planowej pracy i inicjatywy na cały związek, tu właśnie zasady celowego, planowego a umiejętnego sharmozowania i zorganizowania całej akcji przewodniej, odpowiednie ustalenie programu i podzału pracy oraz konsekwentny dobór potrzebnych w tym względzie środków i urządzeń powinny odgrywać wprost pierwszorzędą rolę.

Za jeden z najcenniejszych środków umiejętnej organizacji pracy w naczelných organach ustrojowych związków komunalnych uważać można dekoncentracyjny system załatwiania spraw przez reprezentacje komunalne. Mamy tu na myśli sekcyjny (komisyjny) system organizacji pracy t. j. system przedwstępного przygotowania, względnie nawet ostatecznego załatwiania pewnych centralnych spraw komunalnych przez odpowiednio do tego zorganizowane sekcje, względnie komisje naczelných organów ustrojowych związków komunalnych.

System ten jest w niektórych związkach komunalnych wysoce wyrobiony i rozwinięty. Chcąc nieco bliżej wniknąć w szczegóły tego systemu, spróbujmy rozpatrzyć przykłady tego rodzaju organizacji pracy oraz praktycznego sposobu uregulowania takiej organizacji w niektórych komunalnych ustawach ustrojowych.

Jako wzór najdawniejszej i szczególnie charakterystycznej pod tym względem organizacji wysuwa się na czoło przede wszystkim Anglja ze swym tradycyjnie ustalonym ustrojem zarządu lokalnego w miastach i hrabstwach.

B. Sekcyjny system pracy komunalnych organów ustrojowych

I. A n g l j a.

Powszechną podstawę dla administracji miast angielskich (municipal boroughs) stanowi obecnie akt z r. 1882, który skonsolidował prawo zasadnicze o miastach z r. 1835 z nowelami do niego wydanymi. Prawo to stanowi główny trzon ogólnego prawa miejskiego w Anglji. Ustalenie zewnętrznej organizacji angielskiej gminy miejskiej dokonywa się drogą wyboru reprezentacji miejskiej (town council), aldermenów i majora miasta (mayor) w przepisaniu postępowaniu wyborczem.

Major jest członkiem rady miejskiej i nie traci swego miejsca w radzie przez swój wybór. Jest on przewodniczącym wszystkich posiedzeń rady miejskiej lub też tych sekcji, w których uczestniczy. Major, aldermenowie i radni miejscy stanowią razem jedną całość, jako reprezentacja miejska i według pojęcia angielskiego, w połączeniu z wyborami względnie obywatelstwem miasta tworzą jednostkę osobową t. j. korporację miejską. Zarząd miasta w Anglji spoczywa całkowicie w rękach wybranej reprezentacji miejskiej, a mianowicie rady miejskiej (town council). Aldermenowie i radni miejscy tworzą jednolite kolegium, składające się w miastach wielkich z 60 do 100 członków.

Punkt ciężkości jednak i właściwe kierownictwo administracji miejskiej leży przeważnie w rękach sekcji (committees) i we współdziałaniu tychże z urzędnikami miejskimi. Każda rada miejska rozpada się na szereg części stałych, częścią doraźnych sekcji, z których pierwsze dzielą się podług głównych gałęzi administracji. Ta cała organizacja wewnętrzna angielskiej administracji municypalnej nie jest wynikiem jakiejś ogólnej regulacji, dokonanej w drodze ustawowej, lub drogą jakiegoś rozporządzenia, lecz przedstawia się jako rezultat i produkt naturalny państwowo - twórczych idei organizacyjnych w Anglji, tkwiących w narodowych a historycznie ustalonych tradycjach i przekonaniach tamtejszego społeczeństwa. Tradycje te i przekonania — mimo wszystkich nowoczesnych reform — utrzymały się niewzruszenie w całej strukturze angielskiego ustroju państwowego i komunalnego. Rzuca się samo przez się w oczy, że powyższa właściwa Anglji metoda pracy w samorządzie komunalnym wywodzi się w gruncie rzeczy z silnego pnia narodowego ustroju parlamentarnego. Oddawna już mianowicie sprawuje parlament angielski w izbie wyższej i niższej swoje liczne czysto administracyjne zadania za pomoc

różnych komitetów, które — mimo swego podporządkowania pod ostateczne rozstrzygnięcie całej izby — posiadają przecież zupełną swobodę działania i zupełnie samodzielne prawo rozstrzygania. W ten sam sposób, jak w parlamentarnym systemie pracy, ustalił się w praktyce — niemal bezwzględnie i samorzutnie — także stosunek miejskich sekcji administracyjnych do rady miejskiej.

Stanowisko rady miejskiej w całym organizmie administracji miejskiej, jakoteż stosunek kierowniczych urzędów miejskich do sekcji radzieckich ustalił względnie ułożył się w Anglii, nie skutkiem jakiejś zgóry planowo narzuconej regulacji, lecz spontanicznie, a mianowicie pod wpływem zdrowego, politycznego instynktu narodowego i tradycją angielską ustalonych doświadczeń i poglądów co do najlepszej metody i podziału pracy publicznej. Naczelný sekretarz miejski (town clerk) i kierujący urzędnicy w mieście przedstawiają do pewnego stopnia podobnie trwałe element urzędniczy, jaki w centralnej organizacji państwa reprezentowanym jest obecnie w ustroju nowoczesnego rządu angielskiego. Przewodniczących sekcji w miastach, choć ci wprawdzie nigdy się jako osobne ciało nie schodzą, uważaćby można niejako za miejskie kolegium ministerjalne. Radę miejską poczytałby można było za izbę niższą; jej aproba ratyfikuje bowiem całą działalność administracyjną sekcji i urzędników. Rada miejska działalność tę nadzoruje i wydaje wyłącznie — dla wszystkich ważnych spraw interesu życia komunalnego — wyraźne i wprost drobiazgowo wskazówki, według których następnie administracja gminna musi się odbywać. Major miasta, — niemal podobnie jak w centralnej organizacji państwa przedstawiciel korony, — występuje tylko jako uroczysty, ceremonialny reprezentant zewnętrzny gminy, jako wyobraziciel wysoce szanowanej indywidualności miasta, jednakże niepowołany do decydującego lub samowolnego wpływania na rządy miasta.

Liczba sekcji radzieckich w poszczególnych miastach nie jest równą, waha się między 10 a 20. Można te sekcje podzielić na pewne grupy podług organizacyjnej lub materialnej strony ich działalności. W ten sposób rozróżniby można przedewszystkiem:

a) ustawowo przepisane sekcje (statutory committees) np. dla sprawowania policji (watch committees), dla spraw szkolnych od r. 1902 (education committee);

b) stałe sekcje (standing committees) dla poszczególnych spraw administracyjnych (np. sanitary c. highway c., sewerage c., water works c., gas and lighting c.), a oprócz tego dla spraw legislacyjnych, finansowych oraz dla zadań wykonawczych (general purposes c.);

c) sekcje wspólne międzykomunalne (joint committees), tworzone w połączeniu z miastami sąsiednimi lub hrabstwami dla poszczególnych wspól-

nych urzędów administracyjnych, jak np. urzędów portowych, zakładów dla obłąkanych, szpitali, zakładów; tego rodzaju sekcje przedstawiają jeden z najwięcej charakterystycznych, a zarazem wartościowych środków do zespolenia i scharmonizowania działalności poszczególnych korporacji komunalnych, co ma niezmiernie znaczenie dla racjonalnego i ekonomicznego prowadzenia wyspecjalizowanych technicznie urzędów w zasianych gęsto miastami okolicach górniczo - przemysłowych;

d) sekcje kontrolne (committees of inquiry) dla studjowania pewnych kwestyj administracyjnych lub dla badania stanu administracji.

Liczba członków powyższych sekcji jest różna. Wielkie stałe sekcje administracyjne mają zazwyczaj od 13 do 17 członków. W sekcji takiej pracują częstokroć długie lata ci sami członkowie, a przewodniczącym jest z reguły jeden z najdoświadczeńszych i w sprawach najwięcej obznajmiony radny miejski; w jego rękach spoczywa zazwyczaj wtedy także stałe kierownictwo dotyczącego działu administracji.

Wewnętrzny tok i kierunek prac sekcji opiera się na wskazówkach udzielonych przez radę miasta. Wskazówki te mieszczą się zazwyczaj w stałych regulaminach, a czasem także w t. zw. statutach miejscowych (by laws). Prawo do wydawania takich ogólnie obowiązujących norm, nadała miastom ordynacja miejska z r. 1882 jako środek do utrzymania odpowiedniego porządku i kierunku administracji miasta. Autonomję tę posiadały one jednak już także przedtem na podstawie ogólnego prawa jako korporacje.

Między stałe sekcje rozdzielona jest cała administracja miejska w ten sposób, że w zasadzie dla każdego większego działu administracji komunalnej ustanowiona jest osobna sekcja stała. Każda rada miejska ustala sobie regulamin sama dla swojego zebrania plenarnego, które, w myśl ustawy, odbywać się powinno co najmniej cztery razy rocznie, a w regule odbywa się niemal co miesiąc. Regulamin ten nawet co do najdrobniejszych szczegółów ułożony bywa podług wzoru regulaminu izby niższej. Odpowiednio do tego wzoru zagwarantowaną jest w regulaminie stosownemi postanowieniami władza przewodniczącego oraz ścisłe zachowanie przepisów formalnych w przedmiocie obradowania i traktowania spraw.

Załatwianie bieżących czynności spoczywa wobec tego wyłącznie w rękach sekcji. Drukowane sprawozdania z licznych ich posiedzeń i rozpraw podają zazwyczaj w szczegółowym streszczeniu informacje bieżące o wszystkich zarządzeniach administracyjnych i o przebiegu prac w poszczególnych działach administracji komunalnej. Rada miejska posiada dokładne wiadomości o toku i wynikach administracji w każdym dziale, ponieważ wszystkie sekcje składają swoje sprawozdania regularnie na posiedzeniach rady miejskiej, przedstawiając równocześnie specjalne wnioski, oparte na stanie rzeczy i wy-

nikach pracy, wyszczególnianych w tych sprawozdaniach. Każde zebranie plenarne rady miejskiej odbywa się na podstawie porządku dziennego, udzielonego poprzednio wszystkim uczestniczącym do wiadomości; porządek ten stanowi wytyczną podstawę późniejszych obrad, a zamieszczone są w nim wszystkie sprawozdania poszczególnych sekcji kolejno po sobie.

Rada miejska ma w powyższy sposób umożliwiany wgląd we wszystkie szczegóły administracji i działalności sekcji. Swoją porządek obrad załatwia, albo przyjmując do wiadomości sprawozdania poszczególnych sekcji bez dyskusji, lub po przeprowadzeniu odpowiedniej dyskusji, albo też poddając wnioski sekcji, zaznaczone w jej sprawozdaniu, specjalnemu rozpatrzeniu, jako sprawy szczególnej wagi i stwierdzając swoje stanowisko względem tych wniosków w formie odpowiednich uchwał. W zasadzie więc cała administracja, sprawowana przez poszczególne sekcje, a temsamem także i cała ogólna administracja komunalna podlega kontroli, zatwierdzeniu i ostatecznemu załatwieniu przez radę miejską, jako reprezentację całości miasta.

W opisany powyżej sposób załatwia i rozstrzyga się na plenum rady miejskiej, naturalnie tylko ważniejsze sprawy. Inny tryb postępowania — zwłaszcza w miastach wielkich, posiadających olbrzymie zakłady komunalne i bardzo rozwiniętą gospodarkę, — byłby z natury rzeczy niemożliwy. Przez to jednakże, że każda sekcja zmuszona jest dla swojego działu administracji przedstawić corocznie radzie miejskiej szczegółowy preliminarz i ewentualnie dodatkowe preliminarze i że musi od tejże uzyskać ich zatwierdzenie zapewniona jest ogólna kontrola ze strony reprezentacji miejskiej nad każdym poszczególnym działem administracji, a zarazem możność jednolitego kierownictwa całej administracji miejskiej we wszystkich ważnych działach i sprawach gospodarki komunalnej.

Szczególnie ważnym jest fakt współdziałania zawodowych urzędników miejskich w pracach zarówno samej reprezentacji miejskiej, jako też poszczególnych sekcji. Osia całego zarządu miejskiego jest naczelny sekretarz miejski t. zw. town clerk. Jest on szefem kancelarii i czuwa nad całym porządkiem spraw. On też wyłącznie z personelu urzędniczego uczestniczy we wszystkich zebraniach plenarnych rady i wpływa na rezultat jej postanowień przez rzeczowe wyjaśnienia i wiadomości, jakie sam otrzymuje od urzędników przydzielonych do współpracy do poszczególnych sekcji. Urzędnicy, przydzieleni do poszczególnej sekcji, reprezentują bezpośrednio i osobiście w tych sekcjach czynnik biurokratyczny i egzekutywny administracji. Praktykowany jest przytem ten sposób postępowania, że sekcja niemal nigdy nie wkracza, przez udzielanie wskazówek na zewnątrz, w bieg administracji, lecz całe wykonawstwo w danym dziele pozostawia raczej urzędnikom kierowniczym i ich pomocni-

kom. Natomiast całą treść i kierunek wykonawstwa ustala sekcja przez swoje bieżące postanowienia protokółarnie i to nawet dokładnie do najdrobniejszych szczegółów. Tych zasad (minutes), przez sekcję ustalonych, muszą się urzędnicy ściśle trzymać.

Wszystkie powyższe protokoły przechodzą przez ręce naczelnego sekretarza miejskiego (town clerk) i w ten sposób jest tenże w stanie informować się każdorazowo aż do najdrobniejszych szczegółów o wszystkich agendach administracyjnych miasta i o działalności wszystkich zakładów, biur i urzędów komunalnych. Podział całej pracy administracyjnej między sekcje, samodzielny sposób pracy tych ostatnich — przy zupełnem zresztą zachowaniu autorytetu całej rady, następnie dostosowana specjalnie do angielskiej metody administracji i załatwiania spraw organizacja komunalnego ciała urzędniczego, a wreszcie skupiająca oraz — zarówno w stosunku do wybranej reprezentacji obywatelstwa jak też w stosunku do ciała urzędniczego — pośrednicząca i kierownicza rola naczelnego sekretarza miejskiego, oto są właśnie owe efektywne, niewidoczne, a wysoce żywotne sprężyny, poruszające mechanizm całej angielskiej administracji miejskiej. W przedstawionej organizacji sekcji, która jest właściwą angielskiej administracji municypalnej i która zapewnia miastom municypalnym rzeczywisty samorząd obywatelski, to jest działalność osobistą poszczególnych radnych miasta w obrębie całego zarządu komunalnego, leży też klucz do zrozumienia właściwości i szczególnych zalet angielskiej administracji miejskiej.

Według tych samych zasad, jak organy miast, tworzą się i pracują również administracyjne organy hrabstw, t. j. rady hrabstw (county councils). Istnieje 60 takich hrabstw administracyjnych i rad hrabstw. Także i rada hrabstwa, której rola odpowiada w zasadzie roli rady miejskiej w miastach, załatwia swe czynności na zebraniach generalnych, odbywanych regularnie co ćwierć roku, a zaś bieżące agendy za pomocą licznych sekcji i za pośrednictwem płatnych urzędników zawodowych, służących tym sekcjom do rozporządzenia. W ten sposób i tutaj, podobnie jak w miastach, zapewnioną jest ścisła współpraca pochodzącego z wyboru czynnika obywatelskiego z zawodowym czynnikiem urzędniczym z wielką korzyścią dla prawidłowego i rzeczowego funkcjonowania całej administracji i gospodarki komunalnej hrabstwa.

Niektóre z tych sekcji są ustawowe, t. j. przepisane zgóry obowiązującym prawem, jak np. sekcja finansowa, oświaty publicznej itd. Istnieją nadto sekcje dla dróg i mostów, zdrowia, przytułków, budowli, szkół zawodowych, działek gruntowych, spraw policyjnych, wspólnych (joint comittee), podatkowych i parlamentarnych.

O zebraniach sekcji zawiadamia sekretarz rady hrabstwa, czasem też przewodniczący lub jego zastępca. Wszelkie stałe sekcje powinny z reguły

zbierać się przynajmniej 4 razy do roku i składać radzie sprawozdanie ze swej działalności. Każda sekcja prowadzi listę obecności. Uchwały sekcji zapadają większością głosów, w razie równości przeważa głos przewodniczącego. Zależnie od rodzaju otrzymanego upoważnienia, posiadają uchwały sekcji prawomocność aż do czasu odwołania przez radę. Każda z sekcji ustala swój regulamin i quorum wymagane do prawomocności uchwał. Szczególnie ważną rolę odgrywa sekcja finansowa. Bez zasięgnięcia jej opinii nie może być uskuteczniony żaden wydatek, ani zaciągnięte żadne zobowiązanie.

Wszelkie protokoły, uchwały i sprawozdania sekcyjne wydaje się drukiem i przesyła przed posiedzeniem wszystkim członkom rady. Reprezentacja hrabstwa oraz kontrola i kierunek nad sekcjami należy do kompetencji rady hrabstwa.

II. P a ń s t w o n i e m i e c k i e .

Z końcem września 1925 r. obradował Niemiecki Związek Miast nad projektem ordynacji miejskiej dla całej rzeszy. Projekt zjazdu miast uwzględnił przy tej sposobności także nową organizację, jaka w przedmiocie ustroju miast i gmin w Bawarii dotychczas obowiązywała. Miarodajną była przy tej sposobności bawarska ustawa o samorządzie z 22 maja 1919 r. ustalająca jednoizbową organizację reprezentacji gmin. Ustawa ta rychło wżyła się w społeczeństwo i okazała się w zastosowaniu bardzo praktyczna. Uważaną ona była dotychczas w Bawarii powszechnie — bez różnicy zapatrywań politycznych — za bardzo dobre rozwiązanie problemu organizacji gminnej. Jeżeli mimo to powstał w Bawarii prąd, domagający się zmiany obecnego ustawodawstwa, to należy to przypisać temu, że ustawa powyższa tylko niektóre istotne punkty ustroju gminnego unormowała, pozostawiając natomiast nadal obie ordynacje gminne, jakie obowiązywały dla obu części Bawarii z prawego i lewego brzegu Renu, wobec czego objawiły się pewne rozbieżności i braki przy stosowaniu tej ustawy. Ostatnio na posiedzeniu w dniu 14 lipca 1927 r. przejął sejm bawarski jednolitą ordynację gminną dla Bawarii (w miejsce szeregu ustaw partykularnych, wyszczególnionych w art. 164 tej ordynacji), będącą raczej kodyfikacją, niż zmianą dotychczasowego ustawodawstwa gminnego.

Bawarska ordynacja gminna obowiązuje równocześnie dla gmin wiejskich i miejskich. Jeden i drugi typ tych gmin posiada równy ustrój, co dotychczas nie wywołało jakichś szczególnych niedogodności lub trudności. Ustrój ten jest oparty na czystym systemie jednoizbowym: jedno kolegium prowadzi całą administrację gminną, jest równocześnie zarządem i przełożeniem gminy oraz jej przedstawicielstwem (art. 16 baw. ustawy gminnej w przeciwstawieniu do systemu reńskiego, gdzie burmistrz stanowi zarząd gminy i prowadzi

bieżącą administrację). To jedno kolegium, zwane radą miejską lub gminną, składa się z wybranych przez obywatelstwo przedstawicieli, zwanych honorowymi radcami miejskimi, których cyfra maksymalna ustalona jest na 50, następnie z pierwszego burmistrza i jednego do dwóch dalszych burmistrzów oraz w gminach powyżej 3.000 mieszkańców z jednego lub więcej zawodowych radców miejskich.

Pierwszego burmistrza wybiera w gminach do 3000 mieszkańców, całe obywatelstwo w innych gminach uprawnieni do głosowania członkowie rady gminnej, w obu przypadkach większością więcej niż połowy ważnie oddanych głosów (art. 64 baw. ust. gm.). Tylko w gminach liczących powyżej 3000 mieszkańców można ustanawiać burmistrzów zawodowych. W gminach tych może nadto rada gminna uchwalić, że do rady należy nadto wybrać jednego lub więcej zawodowych członków rady (*berufsmässige Gemeinderatsmitglieder* — art. 13 ust. 4, baw. ust. gm.).

Pierwszy burmistrz jest przewodniczącym kolegium rady i wszystkich jej sekcji, zastępuje gminę nazewnątrż, kieruje całą administracją (art. 17 b. u. gm.) a w szczególności także i policją (art. 51 ust. 3 b. u. gm.). Burmistrzowie są członkami kolegium o pełnym głosie stanowczym (art. 13 ust. 3 b. ust. gm.); ponieważ honorowi burmistrzowie wybierani bywają przez kolegium w regule według głosowania stosunkowego, przeto cały stosunek głosów w kolegium nie przesuwają się zbyt istotnie przez ich wybór.

Zawodowi radcy miejscy są wprowadzani także członkami kolegium rady, posiadają jednakże głos stanowczy tylko w sprawach swojego resortu (art. 13, ust. 4 b. u. gm.). Wyboru zawodowych członków rady dokonywa się w zasadzie większością więcej niż połowy ważnie oddanych głosów (art. 65 ust. 2 b. u. gm.). W ten sposób zawodowi radcy miejscy, jako decernenci fachowi, wysunięci są niemal poza nawias polityki partyjnej. Prawo głosu stanowczego — w przeciwieństwie do reńskiego systemu asesorów z głosem doradczym — użycza im większej samodzielności, daje im możliwość występowania z własnym zdaniem wobec burmistrza a zarazem podkreśla silniej ich osobistą odpowiedzialność.

Powyższy sposób rozwiązania problemu współpracy zawodowych czynników reprezentacji gminnej z przedstawicielami obywatelstwa uważany bywa za szczególnie celowy i w praktycznym zastosowaniu okazał się szczególnie dobrym. Przy systemie tym burmistrz, jako przewodniczący kolegium rady i sekcji, tudzież jako kierownik całej administracji, może konieczną jednolitość administracji utrzymać z łatwością, mimo owej samodzielności zawodowych radców miejskich. Główna zaleta powyższej kombinacji polega naturalnie na tem, że przez stworzenie jednego organu kierowniczego, podniesioną

zostaje znacznie szybkość i sprawność administracji, a równocześnie przez wyłączenie zbytecznych tarć zaoszczędza się wiele pieniędzy, czasu, pracy i unika niepotrzebnych nieporozumień i rozterek.

Ważnym momentem jest, że odpada przeciwieństwo między magistratem a zebraniem radnych miejskich, że jedno z tych kolegów nie może nigdy zważyć odpowiedzialności na barki drugiego, i że w ten sposób wszystkie uchwały jako powzięte przez jednolite kolegium mogą niezwłocznie wejść w wykonanie, kolegium to bowiem jest jedynie za ich przyjęcie do skutku odpowiedzialne. W ten sposób zasada odpowiedzialności poszczególnych członków kolegium jako też i partyj jest zaakcentowaną i rzeczowość w podejmowaniu uchwał silniej zabezpieczona.

Według art. 22 bawarskiej ordynacji gminnej, może rada gminna tworzyć wydziały dla przedwstępnego rozpatrywania spraw. W gminach liczących więcej niż 3000 mieszkańców, powinny być rozpatrywane poprzednio w sekcji przygotowawczej wszystkie ważne sprawy, a w szczególności sprawy wymagające zatwierdzenia ze strony państwowych władz nadzorczych, następnie: zestawienie preliminarza, odchylenia od preliminarza, jako też ustalenie i przyjęcie rachunków. Rada gminna może nadto zarząd poszczególnych działów spraw jako też załatwienie poszczególnych czynności przekazać osobnym sekcjom (senatom) uchwalającym. Postanowienia jednak, które wymagają zatwierdzenia państwowej władzy nadzorczej, i uchwały o ogólnej regulacji poborów urzędników gminnych, może wydawać tylko rada gminna, to samo dotyczy także uchwał o poborach poszczególnych urzędników gminnych, o ile pobory te nie są ogólnie uregulowane.

Sekcje uchwalające załatwiają przekazane im sprawy zamiast rady miejskiej. Nie pozbawia to jednakże rady miejskiej prawa poddania ich uchwał dodatkowej rewizji, o ile przez to powstałe już z tych uchwał prawa osób trzecich nie zostaną naruszone. Dodatkowa rewizja musi nastąpić, jeżeli pierwszy burmistrz lub $\frac{1}{3}$ część sekcji tego zażąda w przeciągu terminu, ustalonego w tym celu przez radę miejską w regulaminie. O ile jednakże sekcje uchwalające są czynne jako sądy administracyjne, to orzeczenia ich podlegają jedynie rewizji według zasad i przepisów o postępowaniu sądowo - administracyjnym.

Skład sekcji ustala regulamin. Należy się przytem starać, aby mniejszości były proporcjonalnie reprezentowane. Zmiany w ustosunkowaniu sił należy uwzględnić; dopuszczalne jest zastępstwo.

Do trybu postępowania sekcji uchwalających mają odpowiednie zastosowanie przepisy o trybie urzędowania rady miejskiej. Tryb urzędowania sekcji przygotowawczych ustala regulamin. Przewodnictwo w sekcjach sprawuje pierwszy burmistrz. Rada miejska może każdego czasu sekcję rozwiązać. Z obrad sekcji uchwalających należy odpowiednie zapisy umieszczać w księ-

gach posiedzeń. Honorowi członkowie sekcji są narówni z członkami rady obowiązani brać udział w posiedzeniach i podejmować się spraw sobie przekazanych. Przewidziane są kary porządkowe w razie niestosowania się honorowych członków do powyższych przepisów. Jeżeli honorowy członek po dwukrotnie orzeczonych karach w ciągu 6 miesięcy nadal powstrzymuje się od obowiązku udziału w posiedzeniach, rada miejska może orzec utratę urzędu.

Podobne postanowienia, jak ustawa gminna, zawiera bawarska ordynacja powiatowa z r. 1927 w art. 24. W myśl tego artykułu do załatwiania spraw powiatowej kasy oszczędności i poszczególnych zakładów i urzędów może rada powiatowa tworzyć specjalne sekcje i sekcjom tym przekazać dla poszczególnych zadań kompetencje wydziału powiatowego i rady powiatowej, z wyjątkiem jednak spraw, które wymagają zatwierdzenia władz nadzorczych. Do sekcji tych stosują się odpowiednie przepisy o wydziale powiatowym. Ilość ich członków ustanawia rada powiatowa. Odnośnie do członków tych sekcji mają odpowiednie zastosowanie przepisy w przedmiocie kar porządkowych i utraty urzędu, o których już przy sekcjach gminnych była mowa.

Podobne postanowienia, jak do gmin i powiatów, istnieją także co do obwodowych związków komunalnych w § 27 bawarskiej ordynacji obwodowej (Kreisordnung) z r. 1927.

Przygotowanie wszystkich spraw gminnych w Bawarii, odbywa się więc w sekcjach (wydziałach) rad odnośnych, których skład z powodu zastosowania stosunkowego systemu wyborów odpowiada m. w. składowi plenum rady. Przed posiedzeniem plenarnem omawiają poszczególne frakcje ważniejsze punkty. Pierwsze czytanie na plenum, przed przejściem sprawy przez obrady sekcji (wydziału) jest wykluczone.

Przez to, że sprawa traktowana być może tylko w jednym posiedzeniu sekcijnym i jednym plenarnem, umożliwionem jest szybkie rozpatrzenie przedmiotu a zarazem zmniejszonem jest niebezpieczeństwo przedwczesnego ogłaszania rzeczy poufnych. Zaletą jest również i ułatwia dekoncentrację administracji, że w drobniejszych sprawach bieżących sekcje mogą postanawiać ostatecznie. Wielokrotnie też, jak to już zaznaczono, przekazuje się sekcjom i podsekcjom podjęcie stanowczych uchwał w pewnych przedmiotach. Wiele też uchwał sekcyjnych przedstawia się tylko do wiadomości zebraniu plenarnemu i uchwały te w braku sprzeciwu uchodzą wtedy za przyjęte przez zebranie plenarne. Oszczędza się przez to wiele czasu, pracy i unika rozwlekłych, a zazwyczaj bezproduktywnych wzgl. bezcelowych rozpraw na plenum.

Projekty uchwał zestawiają, jak np. w Norymberdze, przeważnie decernenci, którzy z reguły wszystkie sprawy do ich resortu należące sami referują; oryginalne uchwały pozostają w aktach a zbiór odpisów (odbitek) tych oryginałów stanowi protokół posiedzenia. Gdzie istnieją sekcje mieszane względnie

kombinowane, tam również posiadają one albo prawo podejmowania uchwał ostatecznych albo też podejmowania uchwał bez przedwstępnego rozpatrzenia sprawy na plenum.

Przez powyższe urządzenia i opisany sposób postępowania zyskuje administracja na sprawności oraz uzyskuje zdolność każdorazowego dostosowania się do zmieniających się w międzyczasie stosunków. Kolegjum bowiem główne może każde zagadnienie zastrzec dla siebie i samo załatwić lub też je przekazać do załatwienia sekcjom, podsekcjom a nawet samemu referentowi.

W Bawarii istnieje jeszcze nadto urządzenie, że każdy honorowy członek rady miejskiej opiekuje się równocześnie jednym z resortów. Radnemu temu przedkłada się wszystkie rachunki do asygnowania wydatków a równocześnie istnieje obowiązek informowania go o wszystkich ważniejszych sprawach. Wszyscy honorowi radni miejscy wprowadzeni są w ten sposób szybko w bieg spraw i w ścisłą styczność z czynną administracją miasta, co znowu zmusza ich już zgóry do praktycznej współpracy w tej administracji.

Cały powyższy system uważanym jest za praktyczną realizację zasad demokracji a zarazem za odpowiedni sposób uregulowania i zespolenia pracy funkcjonariuszy zawodowych i honorowych. Przez bezpośrednią skuteczność uchwał gwarantuje ten system zasadę odpowiedzialności za treść podejmowanych uchwał i ułatwia cofnięcie względnie usunięcie wadliwości uchwał.

Odpowiednio do tego systemu bezpośredniej współpracy w administracji komunalnej czynnika obywatelskiego, ograniczonym jest także dość znacznie nadzór państwowy w bawarskiej ordynacji gminnej. Nadzór ten sprowadza się głównie do uchylania sprzeciwiających się ustawom uchwał i do wymuszania spełnienia obowiązków ustawowych lub dobrowolnie przyjętych (art. 60 ust. 1 b. ust. gm.). Jakiegokolwiek zatwierdzanie funkcjonariuszy jakiegokolwiek rodzaju jest nieznane. O ile specjalne ustawy inaczej nie postanawiają, podlega zatwierdzeniu tylko zaciąganie pożyczek, aljenacja budynków lub przedmiotów artystycznej lub historycznej wartości, lub też wypożyczanie pieniędzy na warunkach odbiegających od obowiązujących przepisów (art. 61 ust. 1 b. ust. gm.).

Do bawarskiej organizacji gminnej zbliża się ordynacja wirtemberska. Wszystkie gminy mają tu jako organ ustrojowy radę gminną z naczelnikiem miejscowym (Orts - Vorsteher). Dla załatwiania szczególnych spraw dotyczących zakresu działania rady gminnej, mogą być w gminach I i II klasy utworzone oddziały z najmniej 5-u członków, licząc wraz z przewodniczącym. Oddziałom tym służy prawo samodzielnego załatwiania odnośnych czynności niezależnie od wskazówek rady gminnej.

W Badenji nie udało się ograniczyć ustroju administracji do jednego organu, ale zato drugi organ t. j. wydział obywatelski, przedstawia się tu już

tylko jako rozszerzenie rady gminnej; ma on za zadanie wyrażać zgodę przy ważniejszych uchwałach, ale nie posiada żadnego istotnego znaczenia. W gminach małych w miejsce tego wydziału wstępuje zebranie gminne.

Obok rad gminnych przewiduje badeńska ordynacja gminna także sekcje. Sekcje te są albo organami obradującymi, przyczem rozstrzygnięcie zastrzeżeniem jest radzie gminnej, albo też organami stanowiącymi, których postanowienia wstępują w miejsce uchwał rady gminnej. Sekcje mogą się składać z członków rady gminnej, z radnych gminnych, obieralnych urzędników i każdorazowych funkcjonariuszów pewnych określonych urzędów miejskich. Członków sekcji mianuje rada gminna a tam, gdzie istnieje osobne prezydium radnych gminnych, rada gminna wspólną uchwałą z prezydium radnych gminnych (Gemeindeverordnetenenvorstand). Przy tych uchwałach, które wymagają zgody wydziału obywatelskiego albo też zatwierdzenia ze strony władzy państwowej, wykluczona jest kompetencja sekcji stanowiącej. Także i wtedy, jeżeli przeciwko uchwale takiej sekcji zainteresowani wniosą sprzeciw, przechodzi kompetencja na radę gminną.

Również w zakresie kompetencji wydziału obywatelskiego istnieją sekcje, a mianowicie albo mieszane sekcje obradujące dla rozpatrywania spraw, wyłonione w poszczególnym przypadku przez radę gminną albo wydział obywatelski, albo też mieszane sekcje stanowiące, ustanowione statutem miejskim dla określonych rodzajów spraw i dla spraw pilnych; w sekcjach tych istnieje musi dwa razy tyle radnych miejskich, co honorowych radców miejskich.

Podobnie i w heskiej ordynacji gminnej przewidziany jest oddawna czysty system jednoizbowy. W Hessji obowiązuje ustawa gminna i ustawa miejska z 8 lipca 1911 roku, zmieniona ustawą z 15 kwietnia 1919 r. Organami miejskimi są: zebranie radnych, składające się zależnie od liczby ludności miasta — z 18 — 60 radnych, a w gminach wiejskich rada gminna, składająca się z 12 — 21 członków zależnie od wielkości tych gmin. Poza tem zarówno w gminach miejskich jak i wiejskich istnieje jako jednoosobowy organ zarządu burmistrz z co najmniej dwoma asesorami jako czynnikami doradcami.

Przygotowanie uchwał, jakie mają być powzięte przez zebranie radnych miejskich, powierzone być może sekcjom, wybieranym przez zebranie radnych miejskich z jego własnego grona. Sekcje takie w gminach wiejskich nie istnieją.

W miastach istnieją nadto deputacje, wyznaczone wyborem zebrania radnych miejskich do trwałego załatwiania pewnych działów czynności i to bądź z grona samego tego zebrania lub też z grona tego zebrania i z wybieralnych do zebrania innych członków gminy miejskiej. Dla załatwiania zaś zleceń doraźnych mogą być tworzone osobne komisje. Tak samo i w gminach wiejskich tworzone mogą być osobne deputacje dla poszczególnych działów czyn-

ności i komisje dla załatwiania doraźnych i trwałych zadań gminnych. Ustanawia je rada gminna.

W Brunszwiku według ordynacji miejskiej i gminnej z dnia 15 listopada 1924 r., istnieje zebranie radnych miejskich jako organ stanowiący i rada miejska jako organ zarządzający i wykonawczy. Drogą statutu miejscowego można sekcjom dla określonych spraw powierzyć prawo stanowienia za zebranie radnych miejskich. Prócz tych sekcij istnieją sekcje administracyjne jako organy rady miejskiej pod przewodnictwem jednego z członków rady. Sekcjom administracyjnym nadaje tu ordynacja miejska szczególne znaczenie. Mogą do nich należeć także osoby z pomiędzy obywatelstwa jako znawcy oraz kierownicy poszczególnych zakładów miejskich. Rada miasta deleguje sama swoich członków do sekcji i za jej zgodą burmistrz może zawsze objąć przewodnictwo sekcji.

Według turyńskiej ordynacji gminnej i powiatowej z 20 lipca 1922 r., zmienionej ustawą z 1 sierpnia 1926 r., organami ustrojowymi gmin są: reprezentacja gminna zwana w miastach radą miejską oraz zarząd gminny zwany w miastach zarządem miejskim. W gminach, liczących mniej niż 100 mieszkańców, może radę gminną zastąpić zebranie gminne. Zarząd gminy stanowi burmistrz, któremu do pomocy przydani są asesorzy.

Odpowiednio do powyższego podziału rozróżnić można sekcje reprezentacyj gminnych i sekcje administracyjne. Reprezentacja gminna t. j. rada gminna może dla przygotowania swoich obrad i dla wykonania swego prawa kontroli wybierać z własnego grona sekcje; sekcjom tym w pewnych oznaczonych warunkach, np. w sprawach niecierpiących zwłoki, może być udzielone upoważnienie do podejmowania uchwał za radę. Sekcje administracyjne są organami zarządu gminnego. Tokiem ich czynności kieruje burmistrz i jako ich przewodniczący ponosi osobno odpowiedzialność. Sekcje te składają się z członków rady gminnej, asesorów zarządu i kierowników poszczególnych działów administracyjnych i odpowiednio do potrzeby z innych osób wybieralnych do rady gminnej.

W Saksonji organami gminy są radni gminni, wybierani na lat 3, jako osobne kolegium oraz rada gminna, a właściwie zarząd gminy, który w mniejszych gminach stanowi z reguły burmistrz odpowiedzialny za całokształt zarządu. Z łona radnych gminnych wybiera się jednego lub kilku zastępców burmistrza; zastępcy ci nie należą jednakże do rady gminnej. W większych gminach może istnieć rada gminna jako kolegium gminne. Składa się ona z zawodowego burmistrza, jego zastępcy i dalszych zawodowych lub honorowych członków.

Drogą statutu miejscowego lub uchwały korporacji gminnej, mogą być tworzone sekcje. Według ustawy gminnej mogą być tworzone sekcje wewnątrz

radę gminnej i wewnątrz kolegium radnych. Mieszane sekcje mogą być tworzone z członków rady gminnej i kolegium radnych albo też z członków samej rady gminnej, kolegium radnych i innych obywateli gminnych lub znawców. Mogą być tworzone mieszane sekcje specjalnie dla ściśle oznaczonych, przez reprezentację gminną ustalonych działów administracji z miejscowo ograniczoną kompetencją w celu ochrony szczególnych interesów pojedynczych okręgów miejscowych.

Sekcje tworzone bywają w regule dla ściśle oznaczonych zgóry działów administracji, po największej części drogą statutów miejscowych. Dotyczy to zwłaszcza wspomnianych wyżej sekcji mieszanych. Tworzenie sekcji dla pewnych dalej idących celów, t. j. sekcji niestałych, może nastąpić drogą uchwały korporacji gminnej.

Wybory do sekcji, tworzonych w obrębie kolegium radnych, i sekcji mieszanych dokonywane bywają według zasad wyboru stosunkowego, o ile chodzi o wybór radnych, znawców lub innych obywateli gminnych. Członkowie rady gminnej wybierani są do sekcji przez samą radę zwyczajną większością głosów. Przewodnictwo w mieszanych sekcjach sprawuje przedstawiciel rady gminnej. Sekcje przy sprawowaniu swych czynności podporządkowane są pod tę korporację, do której należą; sekcje mieszane są podporządkowane radzie gminnej.

Badając rozwój urzędów w południowych Niemczech, gdzie nikt nie życzy sobie rewizji ustawodawstwa gminnego pod kątem zaprowadzenia systemu dwuizbowego, należy uznać, że osiągnięto tutaj istotny postęp w porównaniu do rozwoju w Prusach, a zarazem w Turyngji, gdzie element zawodowy został znacznie upośledzony. Zalety bawarskiej ordynacji gminnej, występują na jaw również przy porównaniu z saską ordynacją, która pod względem powyższych urzędów zajęła stanowisko tylko połowiczne. W każdym razie doświadczenia południowo-niemieckie w zakresie organizacji administracji gminnej, zasługują na szczególną uwagę i powinny być brane na wzgląd wszędzie, gdzie chodzi o ustalenie ustroju administracji komunalnej.

III. Niektóre inne państwa europejskie.

W Danji obowiązuje dla miast ustawa z 26 maja 1868 r., dla gmin wiejskich ustawa z 6 lipca 1867 r., a dla miasta Kopenhagi ustawa z 4 marca 1857 roku. W miastach istnieją zebrania radnych gminnych, a w gminach rady gminne jako organy uchwalające. Zebrania i rady wybierają corocznie własnego przewodniczącego, który wraz z burmistrzem wybieralnym na 4 lata stanowi w zasadzie organ wykonawczy reprezentacji komunalnych. W miastach może być do pomocy burmistrzowi ustanowiony nadto, w myśl ustawy

z dnia 1 marca 1919 r. Nr. 112, magistrat, składający się z burmistrza, jako przewodniczącego, i 2 lub 4 radców miejskich, wybieranych przez zebranie radnych miejskich z jego własnego grona. Jednakże w niewielu tylko miastach utworzono takie magistraty. W Kopenhadze prawo stanowienia uchwał posiadają wspólnie magistrat wraz z zebraniem radnych miejskich, przyczem w razie różnicy zdań rozstrzyga minister spraw wewnętrznych.

Według § 5 ustawy miejskiej, posiadają miasta duńskie wyraźne prawo ustanawiania stałych sekcji, które powoływane są przez zebranie radnych miejskich, w celu bezpośredniego administrowania poszczególnymi działami spraw komunalnych. W gminach wiejskich niema specjalnych postanowień ustawowych, w przedmiocie ustanawiania takich sekcji, jednakże w przeważnej części gmin wielkich, istnieje praktyka, że dla administrowania pewnych spraw tworzy się sekcje specjalne.

W Szwajcarji nazwa reprezentacji miejskich jest w różnych miastach różna. Wszystkie te reprezentacje wzgl. parlamenty miejskie, z wyjątkiem Lozanny, wybierane są systemem proporcjonalnym. Właściwy jednak zarząd miejski w miastach szwajcarskich spoczywa w ręku ciaśniejszego kolegium, złożonego zależnie od wielkości miasta z 5 — 9 członków i wybieralnego na 3 lub 4 lata bądźto przez ogół uprawnionych do głosowania mieszkańców bądź też przez odnośną reprezentację gminną. W przeważnej ilości miast kolegium wykonawcze nazywa się radą miejską. Kolegium to sprawuje cały zarząd miasta.

Jako członek pośredni pomiędzy radą miasta jako kolegium, a poszczególnymi oddziałami bezpośredniego zarządu miejskiego, istnieją w Zurychu t. zwane sekcje. Urządzenie to polega na tem, że do załatwiania spraw, których traktowanie z powodu ich finansowego lub innego znaczenia wychodzi poza kompetencję jednego naczelnika wydziału, a nie jest ogólnym władzom miasta specjalnie zastrzeżone, musi być przyzwany zastępca odnośnego naczelnika wydziału i trzeci jeszcze członek.

Także i inne miasta przewidują możność tworzenia sekcji względnie komisji w obrębie rad miejskich, bądźto o trwałym charakterze jak np. w Zurychu, bądź też tylko celem opinjowania pewnych szczególnych kwestyj. Miasto Chur posiada dla orzekania w sprawie wykroczeń policyjnych osobną sekcję policyjną. Podobnie Lozanna ma takie urządzenie, w komisji odnośnej jednak zasiada tam tylko jeden radca miejski, podczas gdy dalszymi członkami są oficer policyjny i urzędnik prowadzący rachunki korpusu policyjnego. Kompetencje tej komisji są wobec tego też mniejsze.

Interes wykorzystania doświadczeń i wiadomości także innych osób z poza zarządu miejskiego w celu przygotowania pewnych spraw, których załatwienie należy bądźto do kompetencji rady miejskiej, bądź też parlamentu

miejskiego lub wogóle gminy, spowodował tworzenie komisyj przy poszczególnych oddziałach zarządu. W ten sposób np. w Zurychu istnieje komisja statystyczna, straży pożarnej, rolna, kolegium budowlane, komisja kolei miejskich, komisja administracyjna urzędu pracy, a nadto obok sekcji podatkowej komisja podatkowa, wybrana przez wielką radę. Podobnie też zakłady różnego rodzaju jak np. szpitale, sierocińce, przytulki i t. d. posiadają zazwyczaj swoje komisje. Komisje takie posiadają częścią tylko funkcje organów opiniodawczych, ale częścią także i organów uchwalających, jak np. sekcje rady miejskiej.

W Czechosłowacji jedną z najważniejszych i najpomyślniejszych reform ustawodawstwa gminnego nowego państwa jest obok tego, że dopuszczono wogóle powoływanie sekcji względnie komisji przez reprezentacje gminne, nadto ta inowacja, że ustanowiono wszędzie stałą komisję finansową. Powołanie takiej komisji jest obligatoryjnym zarówno dla wszystkich gmin, jak też dla przyszłych powiatów i wyższych związków gminnych. Co najmniej połowa składu tych komisji powinna pochodzić nie z grona członków reprezentacji gminnych, a obejmować fachowców. Zadaniem komisji finansowej, jest kontrolowanie całej finansowej gospodarki komunalnej.

IV. P o l s k a.

I w Polsce w całym szeregu reprezentacji komunalnych, praktykuje się sekcyjny system załatwiania spraw. System ten przewidziany jest m. i. w statucie m. Lwowa (§ 43), gdzie rada miejska może poruczyć załatwienie niektórych spraw swoim sekcjom (wydziałom) względnie osobnym przez radę mianowanym komisjom lub też prezydentowi albo magistratowi. Szczególnie jednak znaczenie posiada system ten w administracji stoł. król. miasta Krakowa i dlatego też postanowienia, odnoszące się do tego systemu w Krakowie zasługują na bliższe omówienie.

W myśl § 75 statutu gminnego dla stołecznego miasta Krakowa, rada miejska ma się podzielić na tyle sekcji, ile jest departamentów w magistracie. Każdy radca miejski z wyjątkiem prezydenta i wiceprezydentów, powinien należeć do jednej sekcji. Celem sekcji jest przygotowanie przedmiotów do zakresu działania rady miejskiej należących, załatwianie spraw przekazanych jej przez radę miejską, tudzież kontrolowanie działalności magistratu. W ten sposób sekcje te są wprowadzone w całokształt administracji miejskiej i posiadają możność w zakresie sobie przekazanym, ostatecznego nawet załatwiania spraw swego resortu tudzież kontroli nad magistratem.

Wybór członków rady miejskiej do sekcji odbywa się większością głosów przez nowe wybory na rok jeden. Skład sekcji może więc podlegać każ-

dorocznej zmianie. Charakterystycznym jest jednak, że przy wyborze do sekcji należy uwzględnić większą znajomość rzeczy i według możliwości życzenia radców. W ten sposób starano się zapewnić sekcjom zalety fachowego i rzeczowego traktowania spraw oraz wprowadzić do sekcji czynniki, objawiające dla danego rodzaju spraw specjalne zamiłowanie, względnie zainteresowanie. Ten ostatni moment uzewnętrznia się nadto w tem postanowieniu, że żaden członek rady miejskiej wbrew swej woli nie może być przeznaczonym do pracowania w jednej i tej samej sekcji dłużej nad 2 lata.

Działalność powyższych sekcji ma charakter stały, ponieważ posiedzenia ich odbywać się mają według potrzeby, jednak najmniej raz w miesiącu. Przyczem prezydent miasta lub jego zastępca ma prawo w każdym czasie zwołać posiedzenie sekcji.

Jakkolwiek członkowie sekcji wybierają corocznie ze swego grona przewodniczącego i jednego lub więcej jego zastępców, to jednak prezydent lub wiceprezydenci przy obradach każdej sekcji mogą być obecni i obradom sekcji przewodniczyć. Postanowienie to umożliwia prezydentowi opanowanie i kierownictwo całokształtu administracji miejskiej.

Zastrzeżoną jest również i dla innych członków rady możność bezpośredniej współpracy w sekcjach i objawiania swego zainteresowania jako też udzielania informacji i rady swojej, gdyż istnieje postanowienie, że członkowie innych sekcji mogą na posiedzeniach sekcji być obecni, o ile nie będzie uchwalona poufność obrad, a nawet — wprawdzie bez prawa głosowania tj. doradczo — głos zabierać. Umożliwia to utrzymanie łączności prac sekcji z pracami rady miejskiej i z pracami innych sekcji.

Referentem sekcji jest w zasadzie urzędnik magistratu, przewodniczący we właściwym departamencie, jednakże przewodniczący sekcji może przeznaczyć do referowania jednego z jej członków. Urzędnik referujący ma głos doradczy. W ten sposób współpraca czynnika urzędniczego z czynnikiem obywatelskim i to obywatelsko - fachowym jest zapewniona.

Ponieważ prezydent miasta odpowiada zarówno za czynności własne jak i za czynności urzędników miejskich tudzież kieruje całokształtem czynności organów miejskich, przeto słusznem jest postanowienie, że o zapadłych uchwałach musi on być niezwłocznie zawiadomiony i że mu służy prawo zawieszenia wykonania uchwały sekcji lub komisji tudzież odwołania się do rady miejskiej.

Sekcjom może rada miejska przekazać odwoalnie do załatwienia nawet sprawy lub czynności zastrzeżone jej uchwałą a należące do własnego zakresu działania. Chociaż sekcjom nie służy prawo prowadzenia czynności wykonawczych, to jednakże to nie narusza w niczem ich prawa ani też obowiązku do nadzorowania i kontrolowania tych czynności ani do przedkładania mo-

tywowanych w tym przedmiocie wniosków radzie miejskiej. Jeżeli zaś rada miejska poruczy sekcji (lub komisji) zatwierdzenie ofert lub rozstrzyganie o przedsiębiorstwach lub dostawach, to czynności przygotowawcze i pertraktacje mają być prowadzone nie przez członków sekcji (lub komisji), lecz przez organa magistrackie pod kontrolą i odpowiedzialnością prezydenta, a sekcja lub komisja ma jedynie prawo zatwierdzenia lub odrzucenia wniosków magistratu.

Na powyższe postanowienia statutu gminnego dla stoł. król. m. Krakowa warto zwrócić szczególną uwagę. Postanowienia te pozwalają na pewnego rodzaju dekoncentrację czynności rady miejskiej, na odciążenie rady od balastu spraw drobiazgowych i jednotypowych a zato na lepsze opanowanie i rozpatrzenie spraw zasadniczych, więcej skomplikowanych lub szczególniejszą doniosłość posiadających. Podnosi to znacznie sprawność działania rady miejskiej i wytrawność w rozpatrywaniu spraw pierwszorzędnej wagi. Ułatwia to zarazem wnikanie poszczególnych członków rady miejskiej w szczegóły administracji miejskiej i umożliwia dostarczenie samej radzie informacji fachowych a z bezpośredniego spostrzeżenia jej członków pochodzących i to z całokształtu administracji miasta. Przy ustalaniu zasad o organizacji samorządu terytorjalnego w Polsce a zwłaszcza samorządu szerszych związków komunalnych powyższe postanowienia statutu m. Krakowa zasługują na szczególne uwzględnienie.

C. Organizacja całokształtu administracji komunalnej

Szkic powyższy nie może mieć pretensji, by był wyczerpującym. Wystarczy on jednak, aby stwierdzić, że sprawie odpowiedniej organizacji pracy, o ile chodzi o funkcje uchwalania w ustrojowych organach stanowiących i dekoncentracji administracji związków komunalnych, poświęcają różne ustawodawstwa nierówną uwagę; jedne regulują tę sprawę zgóry, szczegółowo i zasadniczo, inne odsyłają ją do uregulowania jej drogą miejscowych postanowień lub wogóle pozostawiają jej uregulowanie szerokiej fakultatywności. A tymczasem sprawa ta jest zdaniem naszym wprost zasadniczego znaczenia i nie może być puszczona na fluokta szerokiej dowolności.

Łączy się ona, o ile chodzi o stronę wewnętrzną, przedmiotową i materialną, z objętością zakresu działania i planem realizacji zadań danego związku komunalnego, o ile zaś chodzi o jej stronę zewnętrzną, podmiotową i raczej formalną, z rodzajem struktury zasadniczych organów ustrojowych związku. A rodzajów takich praktyka życiowa wyrobiła kilka; na niektóre z nich w pracy powyższej zwrócono mimochodem uwagę.

Jak z jednej strony system sekcyjny łączy się z rodzajem struktury za-

sadniczych organów ustrojowych związku komunalnego, tak z drugiej strony wiąże się on znów dalej z całym wewnętrznym rozkładem czynności odnośnego urzędu komunalnego, jako aparatu na zewnątrz działającego. I w ten sposób planowość i umiejętna organizacja pracy ogarnąć i przeniknąć musi całokształt zarówno wewnętrznej jak i zewnętrznej działalności związku komunalnego, jego organów, urzędów i urzędzeń. Dopiero w postaci tak zorganizowanego związku komunalnego powstaje w organizmie państwowym wydajny i skuteczny instrument samodzielnej pracy publicznej obywateli.

Usiłowania w kierunku umiejętnego a praktycznego rozplanowania czynności urzędów komunalnych a zwłaszcza miejskich podejmowane były od dawna. W ostatnich czasach t. j. przed kilku laty (w r. 1921) wystąpił burmistrz Dr. Bucerius w artykule p. t. „Plany gospodarki miejskiej (Städtische Haushaltspläne w Preussisches Verwaltungsblatt)“ z projektem takiej celowej organizacji administracji miejskiej. Projekt ten co do głównych grup podziału akceptował w zasadzie niemiecki Związek Miast, rozprowadzając tylko poszczególne grupy na szereg drobniejszych skupień. Jako główne grupy projekt Niem. Związku Miast przyjął następujące działy: 1. Zarząd ogólny, 2. Zarząd policji, 3. Zarząd budowlany, 4. Zakłady i przedsiębiorstwa, 5. Szkoły, 6. Sztuka i nauka, 7. Dobroczynność i 8. Zarząd finansowy. Szereg miast niemieckich, m. in. Frankfurt n. M., Kolonia i Norymbergja unormował swój plan czynności podług projektu Niem. Związku Miast.

Ze swej strony znów Prof. Tietzlaf opublikował opracowany przez siebie podział czynności miasta Naumburga jako wzór takich komunalnych planów gospodarczych. Z niektórych znów stron wskazuje się na program podziału czynności miasta Królewca w Pr., jako na szczególnie wzorowy. Program ten obejmuje zasadniczo 4 grupy główne (1. Zarząd zwierzchniczy, 2. Zakłady gminne, 3. Towarzystwa miejskie, 4. Współdziałanie w przedsiębiorstwach osób trzecich) z podziałem zwłaszcza w grupie pierwszej na liczne podgrupy. Miasto Wiedeń w swoim rozkładzie agend przyjęło osiem grup zasadniczych (1. Reprezentacje, kontrole i personalja, 2. Skarbowość, 3. Urządzenia dobroczynne, 4. Polityka socjalna i sprawy mieszkaniowe, 5. Sprawy techniczne, 6. Sprawy aprowizacyjne i gospodarcze, 7. Ogólne sprawy administracyjne i 8. Przedsiębiorstwa miejskie) również z dalszym poddziałem na drobniejsze kategorie agend. Berne w Szwajcarji dzieli swój zakres czynności na 7 głównych decernatów z podgrupami (1. Dyrekcja policji, 2. Dyrekcja opieki socjalnej, 3. Dyrekcja szkolnictwa, 4. Dyrekcja budownictwa I (ziemnego), 5. Dyrekcja budownictwa II (nadziemnego), 6. Dyrekcja finansowa i 7. Zakłady przemysłowe.

Na szczególną uwagę zasługuje próba systematycznego ujęcia podziału czynności wielkiego miasta, podjęta przez D-ra inż. Eickego z Frankfurtu n.

M. Rozróżnia on w swoim planie dwie zasadnicze kategorie: I. Zarząd zwierzchniczy (Hoheitsverwaltung) i II Przedsiębiorstwa (Unternehmungen), co naogół odpowiadałoby naszemu podziałowi w budżetowości komunalnej (budżet administracyjny i budżet przedsiębiorstw komunalnych). Każdą z tych kategorii dzieli on na pięć tej samej nazwy grup głównych (1. Zarząd główny, 2. Gospodarstwo, 3. Technika, 4. Dobrobyt ludowy i 5. Kultura). Grupy obu kategorii odpowiadają sobie wzajemnie i dzielą się na podgrupy, obejmujące już poszczególne urzędy, zakłady i urządzenia.

Najciekawszym jednak jest fakt, że Dr. Inż. Eicke na tym podziale agend władz i zakładów miejskich nie poprzestaje, lecz sięga wyżej a mianowicie proponuje tworzenie dla każdej z wymienionych grup głównych: pięciu odpowiednich deputacji z podziałem tychże na podsekcje, powierzając w deputacjach przewodnictwo poszczególnym, w zasadzie płatnym radcom miejskim (besoldete Stadträte) a w podsekcjach niepłatnym z dodaniem mu w miarę potrzeby technicznych referentów do pomocy. W ten sposób rozważane przez Dr. Inż. Eickego zagadnienie systematycznego i planowego podziału czynności miejskich urzędów, biur i urządzeń zewnętrznych wiąże się konsekwentnie z omawianym wyżej przez nas systemem sekcyjnym wewnętrznej organizacji pracy reprezentacyj komunalnych i zbliża się do objęcia w system racjonalnej organizacji pracy już całokształtu działalności związków komunalnych.

Na osobną wzmiankę zasługują wywody radcy miejskiego dr. Elsnera z Lignicy w Niemczech w przedmiocie reform w wewnętrznej organizacji administracji miast. Autor zaznacza, że pień całej organizacji samorządowej stanowi odpowiedni ustrój sekcji, ponieważ właśnie w nich objawia się twórcze współdziałanie reprezentantów obywatelstwa w administracji i ponieważ same obrady ciał reprezentacyjnych przedstawiają się w istocie tylko jako wynik pracy przeprowadzonej w sekcjach. O ile jednakże praca ta ma ukształtować się w sposób odpowiadający znaczeniu sekcji i być twórczą i o ile przytem chodzi o ustrzeżenie się niepotrzebnej straty pracy, to przy organizacji prac sekcyjnych i ich ustroju musi się przede wszystkim przestrzegać zasady rzeczowego ujęcia tych prac. Skłonność do specjalizacji, rozpowszechniona także w ustroju sekcyjnym, prowadzi do podejmowania równocześnie tych samych prac przez różne poddziały sekcyjne a nawet do wzajemnego przeciwdziałania sobie tych podsekcji, co szkodzi jednolitości pracy i zaciemnia pogląd na ogólny bieg spraw. Naturalnie w dalszym następstwie pociąga to za sobą nadmiar zarówno pracy, jakoteż wysiłku i nadmiar urzędników honorowych, pracujących w tych podsekcjach.

Z reguły dla jednego osobnego działu urzędu miejskiego powinna istnieć tylko jedna sekcja. O ileby takie ograniczenie z powodu wielostronności zadań,

spoczywających na danym urzędzie, nie było do przeprowadzenia, to w każdym razie należy przestrzegać zasady, by jedna sekcja tylko dla pewnego jednolitego działu administracji była kompetentną; wszystkie inne specjalne komisje powinny być usunięte. Tego rodzaju organizacja prac sekcyjnych prowadzi do pogłębiania tych prac, ponieważ każdy członek sekcji uzyskuje w ten sposób stały wgląd w pewien rzeczowo ograniczony dział zadań i ponieważ czynność jego nie wyczerpuje się na rozpatrywanie zagadnień specjalnych; zarazem ułatwionem jest później zorientowanie się, w jaki sposób poszczególnie zagadnienia rozdzielają się i skupiają się potem w administracji ogólnej. Pominąwszy już większą intensywność całej pracy administracyjnej, która się w ten sposób da osiągnąć, należy tutaj jeszcze wskazać na wysokie zaoszczędzenie czasu i wysiłku, czego nie można nie doceniać: jeżeli bowiem zamiast 50 lub więcej sekcji, czynnych jest tylko 15 do 20, to przedstawia to przecież ułatwienie i uproszczenie nie do pogardzenia.

Nie dają się natomiast usunąć naturalnie takie sekcje, które opierają się na przymusowym przepisie ustawowym. Można jednakże sekcjom takim przecież przekazać jeszcze inne poza tem zadania i zapobiec w ten sposób tworzeniu osobnych sekcji dla tych zadań.

Strata pracy następuje przez to, że sekcje zajmują się różnemi rodzajami spraw, które nie powinny być przedmiotem ich obrad. Dotyczy to wszystkich czynności t. zw. zarządu bieżącego. Jedynie tylko zagadnieniami zasadniczego znaczenia i tylko przedłoženiami, które wymagają uchwały miejskich kolegów reprezentacyjnych, powinny się sekcje zajmować. Również i kolegia reprezentacyjne, aby pracę sekcijną uczynić możliwie wydawną, powinny korzystać z prawa przekazywania poszczególnych czynności właściwym sekcjom do ostatecznego rozstrzygnięcia, i to w możliwie najszerzej mierze. Zasadniczo należy unikać podwójnego rozpatrywania tej samej sprawy w wielu sekcjach. Tylko w szczególnie ważnych i wyjątkowych przypadkach można równocześnie kilka sekcji tem samem zagadnieniem zająć, ale wtedy powinny sekcję tę obradować wspólnie, ażeby oszczędzić na czasie i pracy i wykluczyć rozbieżność postanowień.

Rozszerzenie się zadań związków komunalnych w czasach wojennych i powojennych pociągnęło za sobą konieczność przestrzennego rozszerzenia administracji tak, że opanowanie całego zakresu zadań tych związków możliwem jest tylko przy bardzo ścisłym zorganizowaniu i podziale prac urzędów administracyjnych. Cała administracja musi być rozdzielona na pewną liczbę wielkich dziedzin, odpowiadającą liczbie istniejących głównych decernatów. Każda z tych dziedzin z osobna stanowić powinna dla siebie pewną zamkniętą i jednolitą całość administracji komunalnej i indywidualnie obejmować zakres działania jednego głównego decernatu. W ten sposób osiągnie się po-

dział decernatów tylko z rzeczowego punktu widzenia, a zarazem harmonię pomiędzy rzeczowym a osobowym rozplanowaniem administracji. Uzyskuje się w ten sposób także tę korzyść, że rzeczowo wiążące się z sobą lub pokrewne sobie sprawy opracowywane będą pod względem rzeczowym równomiernie i podług tych samych zasad.

Przy administracji podzielonej na 7 głównych decernatów istniałyby np. następujące decernaty:

- 1) administracja główna i ewent. policyjna,
- 2) administracja finansowa wraz z zarządem majątku kameralnego i instytucji pieniężno - kredytowych,
- 3) administracja budownicza łącznie ze sprawami mieszkaniowymi i gospodarką ogrodową,
- 4) administracja zdrowia łącznie z pieczę nad wychowaniem fizycznym i zakładami sanitarnymi,
- 5) administracja spraw oświecenia publicznego łącznie z pieczę nad sztuką i kulturą,
- 6) administracja społeczna, a w szczególności sprawy dobroczynności, ubezpieczenia, opieki nad pracą i zakłady dobroczynne.
- 7) administracja gospodarcza, a w szczególności sprawa popierania rozwoju gospodarczego, przedsiębiorstwa miejskie i urządzenia komunikacyjne.

Niektóre z tych decernatów w mniejszych administracjach komunalnych mogłyby być ze sobą łączone, a we większych mogłyby jeszcze dalej być specjalizowane. W każdym razie tylko sprawy rzeczowo ze sobą w jedną całość się łączące powinny tworzyć decernat. Każdy decernat stanowić powinien także i jednostkę biurowo-techniczną a więc zamknięty w sobie urząd ze wspólnym kierownikiem biurowym odpowiedzialnym kierownikowi decernatu za prawidłowy tok czynności i należyte utrzymywanie aktów wszystkich oddziałów dotyczącego decernatu. Urząd taki powinien stanowić także jedność i pod względem pomieszczenia przestrzennego. W obrębie urzędu powinny poszczególne oddziały stanowić jak największe jednostki, ażeby właściwy decernent miał jak najmniej oddziałów pod sobą i mógł w ten sposób łatwiej utrzymać jednolitość i zwartość całej administracji. Poza tem odnośny program rozdziału prac zawiera szczegółowe wskazówki co do uporządkowania i rozsegregowania prac kancelaryjnych, jako też całej techniki biurowej.

Wspomina ten projekt również o t. zw. opiekunach poszczególnych działów administracji, t. j. tych honorowych członkach organów komunalnych, którym powierzona jest piecza nad poszczególnymi działami administracji komunalnej. Opiekunowie ci w powyższym swoim charakterze powinni wspierać pod każdym względem kierowników głównych decernatów i posiadać upraw-

nienie do wglądu w tok powierzzonego sobie działu administracji, jednakże bez prawa samodzielnego wykonywania czynności decernentów.

Natomiast nie możnaby nic zarzucić temu, gdyby honorowi członkowie zarządu komunalnego ustanawiani byli także decernentami dla poszczególnych zakładów i przedsiębiorstw, przyczem jednakże głównemu decernentowi w urzędzie komunalnym, któremu przydzielony jest odnośny zakład lub przedsiębiorstwo, musiałby być zastrzeżony kodecernat w celu utrzymania jednolitości administracji. W małych administracjach nie można wprost uchronić się od tego, by nie powierzyć urzędnikom honorowym pełnego decernatu, natomiast wielkie administracje mogą się do tego ograniczyć, aby urzędników takich przydzielać tylko do współdziałania w obradach zarządu komunalnego i do zastępstwa w razie potrzeby decernentów głównych. Zupełnie jednak niecelowem byłoby i sprzeciwiałoby się przejrzystości podziału czynności, gdyby decernentom honorowym powierzano, jako osobny decernat, czynności wyrwane z rzeczowego związku miarodajnego działu administracji wewnętrznej, np. sprawy udzielania koncesyj i t. d.

W sprawie wewnętrznego podziału czynności związków komunalnych, a mianowicie miast większych przedstawił w ostatnim czasie szereg wniosków dr. Kleinstück, gospodarczy referent zakładów miejskich w Frankfurcie nad Menem. Krytykując poglądy swoich poprzedników, ostrzega dr. Kleinstück przez t. zw. konstrukcjami rysownicowymi (Reissbrettkonstruktionen). Występuje on w szczególności przeciwko wprowadzaniu instytucji pośrednich między korporacjami (kolegjami) organów komunalnych a urzędami oraz między urzędami i im podporządkowanymi referatami, uważając to za zbyt liczne rozszerzanie całego toku czynności, którego skutki gospodarcze mogą się tylko ujemnie objawić. Jest więc przeciwnikiem stwarzania rozległego toku instancyjnego przez kreowanie różnych pośredniczących instytucji.

Uważa on za konieczne usunąć podział całej administracji na zarząd zwierzchniczy lub kameralny i zarząd gospodarczy lub przedsiębiorstw, następnie łączenie urzędów w grupy pracy, tworzenie t. zw. wspólnot interesów i referatów łącznikowych przy innych instytucjach, obciążanie instytucji rewizyjnej wykonawczymi czynnościami administracyjnymi, a wreszcie podział głównych deputacji względnie sekcji na szereg dalszych jeszcze podsekcji. Liczba sekcji głównych powinna być, zdaniem jego, uzależniona od ilości urzędów administracyjnych — tem więcej, że w myśl ordynacji miejskiej sekcje względnie deputacje te ustanowione zostały przedewszystkiem do bieżącego zarządu, a nie w celach kontroli rady miejskiej. Aby zmniejszyć liczbę sekcji, zaleca przedewszystkiem poruczenie tymże, przy samorządzie dotyczącym przedsiębiorstw, zadań rad nadzorczych i zawiadowczych. Sądzi że w ten sposób uniknąć można zbyt licznej organizacji, niepotrzeb-

nej pracy na dwie strony i powtarzania tych samych czynności przez różne a podobny cel mające urzędnienia, istniejące równolegle obok siebie.

Jako główne działy administracji wymienia dr. Kleinstück 1) administrację ogólną, 2) kameralną, 3) budowniczą, 4) pieczę nad kulturą, 5) dobroczynność i opiekę nad zdrowiem, 6) przedsiębiorstwa. Każdy z powyższych działów dzieli na dwie grupy i ustala z dodatkiem urzędów obwodowych 13 grup wewnętrznego podziału administracji miejskiej. Jako urzędników fachowych do działu 1-go przewiduje urzędników administracyjnych (prawników), dla działu 2-go ekonomistów, dla działu 3-go techników, dla działu 4-go filologów, dla działu 5-go lekarzy i polityków społecznych oraz techników i ekonomistów dla działu 6-go.

Poza wspomnianymi wyżej programami i projektami — istnieje jeszcze szereg prac w zakresie umiejętnej organizacji pracy w związkach komunalnych. Omawianie tych prac przekraczałoby jednak rozmiary skromnego szkicu niniejszego. Bardzo celowem byłoby zeschematyzowanie ustalonych już naczelných zasad tej organizacji.

Sprawa zeschematyzowania głównych zasad wewnętrznego podziału czynności naszych związków komunalnych nie jest jednak w obecnym stanie ustawodawstwa komunalnego u nas, rzeczą łatwą i możliwą do przeprowadzenia. Mamy wielkie jeszcze różnice w materjalnem prawie administracyjnem na terytorjum państwa pomiędzy poszczególnymi dzielnicami. Mamy też rozmaite typy samorządu terytorjalnego. Każdy z tych typów powołany jest do spełniania w organizmie życia publicznego i administracji publicznej swojej właściwej funkcji. Od ustalenia tej funkcji — a prace pod tym względem są w toku — zależy w konsekwencji określenie rzeczowego zakresu działania każdego z tych typów. Od określenia zaś rzeczowego zakresu działania zależy znowu ustalenie kompetencyj i funkcyj organów ustrojowych w związkach komunalnych, a w dalszem następstwie ustalenie kompetencyj i organizacja pracy całego wogóle aparatu zewnętrznego związków komunalnych o danym typie i zakresie działania.

Reforma administracji komunalnej.

W gospodarczej polityce komunalnej odgrywa ważną rolę racjonalny podział agend samorządowych i usprawnienie, oraz uproszczenie administracji komunalnej, na podstawie naukowej organizacji, psychotechniki i poradnictwa zawodowego. Łączy się ten moment z wykształceniem administracyjno - gospodarczym materiału urzędniczego i pracowniczego. Przystępujemy do omówienia tych kwestyj z punktu widzenia ekonomiki, poświęcając specjalną uwagę podziałom agend komunalnych, jako zasadniczej podstawie racjonalnej organizacji.

1. Racjonalna organizacja administracji komunalnej w teorii.

Dr. Buccerius *) z okazji omawiania budżetów komunalnych ustala następujący schemat podziału agend samorządowych:

- 1) Ogólna administracja.
- 2) Policja.
- 3) Administracja budowlana.
- 4) Przedsiębiorstwa i zakłady.
- 5) Szkolnictwo.
- 6) Szkoła i nauka.
- 7) Opieka społeczna (dobroczynność, opieka nad młodocianymi, zdrowotność).
- 8) Finanse komunalne.

Zjazd niemieckich miast **) przewiduje następujący podział agend komunalnych:

- 1) *Ogólny Zarząd* (urząd statystyczny, prasowy, gospodarczy, wyborczy, mieszkaniowy) funkcje zlecone (urząd rozjemczy, ubezpieczeniowy, stanu cywilnego, zlecone funkcje dla państwa i kościoła).
- 2) Policja (państwowa policja, policja budowlana, handlowa, zdrowotna, dobroczynna).

*) Por. Buccerius. Städtische Haushaltungspläne Preuss. Verwaltungsblatt. 1921.

**) Richtlinien des deutschen Städtetages.

3) Zarząd Budowlany (Budownictwo nadziemne, podziemne, urząd rozbudowy).

4) Przedsiębiorstwa (gazownia, elektrownia, wodociągi, koleje elektryczne, domy składowe, rzeźnia, hale i targowiska, kąpieliska, czyszczenie ulic, kanalizacja, wywóz śmieci, tabory, zakład dezynfekcyjny, straż ogniowa, zarząd parkami i ogrodami, cmentarze).

5) Szkolnictwo, (powszechne, średnie, wyższe, zawodowe i doksztalcające, seminarja).

6) Sztuka i Nauka (teatry, muzyka, orkiestry, biblioteki, czytelnie, muzea, uczelnie wyższe).

7) Opieka Społeczna (opieka nad biednymi i sierotami, nad młodzieżą, urząd pracy, opieka mieszkaniowa, zdrowotność, domy zdrowia, poradnie i t. d.).

8) Zarząd skarbowy (majątek i długi, podatki, fundacje, administracja placami budowlanymi, zarząd lasami i dobrami, kasy oszczędności, lombardy).

Podział agend Zjazdu miast („Deutscher Tag“) jest dużym krokiem naprzód w usystematyzowaniu działalności związków komunalnych. Wyczerpujące wyliczenie jest co prawda zawsze zawodne, wobec ustawicznie nowych zadań kulturalnych i gospodarczych związków komunalnych, tak więc w przedsiębiorstwach widzimy brak np. betoniarni, klinkarni, drukarni, fabryk nawozów z fekalji i t. d. Centralizacja policji w jednym dziale budzi poważne wątpliwości, aczkolwiek z punktu widzenia administracyjnego zaleca się jednolitością ujęcia. Policja bezpieczeństwa, budowlana i zdrowotna, wymaga tak różnorodnych kwalifikacji po stronie organów, wykonujących tę policję, iż raczej winna być wspólnie traktowana z poszczególnymi działami resortowymi. Nadto brak odpowiedniego uwzględnienia odrębnego działu gospodarczego, który widzimy w szeregu miast niemieckich.

Niemniej sam podział agend jest jasny i jednolity *), nadto może być zastosowany nie tylko do miast wielkich, ale i średnich. Szereg miast w Niemczech trzyma się tego podziału, oczywiście z odpowiednimi zmianami, dostosowanymi do lokalnych warunków (Królewiec i Frankfurt n/M. i wi).

Systematyczny układ agend komunalnych, odbiegający od planu Zjazdów Miast przewiduje Dr. Eicke**) dla wielkich centrów miejskich. Wychodzi on z zasadniczego podziału funkcji administracyjnych na dwie grupy: zwierzchnicze (władcze „Hoheitsverwaltung“) i przedsiębiorstwa. W miarę

*) Por. Conseil municipal de Paris Rapport General par M. Francois Latour. Paris 1924.

**) Por. Dr. Eicke (Der Geschäftsverteilungsplan einer Grosstadt. Zeitschrift für Komm. Wirtschaft. Nr. 6. 1928).

im bardziej wybijają się na plan pierwszy agend komunalnych sprawy gospodarcze, musi być odrębne traktowanie spraw technicznych i ekonomicznych oraz administracyjnych odpowiednio przeprowadzone. Każda z 2 zasadniczych grup (zwierzchnicza i przedsiębiorstw) dzieli się na pięć działów:

- 1) Administracja główna.
- 2) Gospodarstwo.
- 3) Technika.
- 4) Opieka społeczna.
- 5) Kultura.

Wszystkie działy komunalne zarówno administracyjne, jak przedsiębiorstwa muszą być organicznie włączone w powyższy schemat dostosowany do systemu magistrackiego. Na czele całej organizacji stoi rada miejska i magistrat, oraz nadburmistrz z dwiema kancelariami (rady miejskiej i magistratu), biurem prasowym i biurem organizacyjno - rewizyjnym. Odpowiedzialny jest tu za obie dziedziny administracji (rada i magistrat) nadburmistrz, obie kancelarie obsługują odrębnie radę i magistrat. Biuro rewizyjne podlega nadburmistrzowi, umożliwiając mu kontrolę wszystkich działów administracji komunalnej, obok zmian organizacyjnych. Podobnie jest wyjęte z ogólnej administracji biuro prasowe, połączone z wystawami i propagandą.

Na czele każdego z pięciu zasadniczych działów stoi płatny kierownik, członek magistratu (ławnik, radca miejski). Kierownik I działu winien mieć wykształcenie prawniczo-skarbowe, drugiego ekonomiczne, trzeciego techniczne, czwartego medyczno-higieniczne, o charakterze socjalnym, piątego wreszcie humanistyczno - oświatowe. Dział ogólny obejmuje dwa poddziały: ogólny zarząd i urząd skarbowo - rachunkowy. Ogólny zarząd skupia sprawy personalne, zarząd budynkami miejskimi, urząd stanu cywilnego, biuro prawne, urzędy rozjemcze, komisariaty, urząd ubezpieczeń, sądy przemysłowe i kupieckie, urząd statystyczny wraz z wyborczym. Urząd skarbowo - rachunkowy obejmuje zarząd finansowo - podatkowy i centralną kasę miejską.

Urząd gospodarczy ma prócz ogólnego, referat ekonomiczny, prasowy, referat dla handlu, przemysłu i komunikacji, referat rzemieślniczy, referat dla przedsiębiorstw komunikacyjnych, dla przedsiębiorstw przemysłowych i referat aprowizacyjny, oddział pośrednictwa pracy, (o ile nie jest upaństwowiony) i poradni zawodowej. Referenci nie są oczywiście przełożonymi dyrektorów przedsiębiorstw, niemniej prowadzą politykę komunalną, niezależną od potrzeb poszczególnych przedsiębiorstw. Dział techniczny obejmuje trzy poddziały: osadnictwo i urząd budownictwa nadziemnego, budownictwo podziemne, oraz urząd dla budownictwa maszynowego i elektrotechniki. W dziale osadnictwa i budowy nadziemnej widzimy skupione agendy administracyjne własności ziemskiej, pomiarów, rozbudowy i regulacji, nowych budów; policji

budowlanej, dalej urząd wynajmu i hipotek, oraz, ogrodnictwo. Podziemne budownictwo obejmuje budowę ulic, portów, mostów i dróg wodnych. Wreszcie budownictwo maszynowe obejmuje referat maszyno - techniczny, ciepłno-techniczny i elektrotechniczny.

Opieka społeczna dzieli się na 2 działy: właściwą opiekę, obejmującą oddział prawny, urząd mieszkaniowy (pozostały jeszcze z okresu przymusowej gospodarki), gospodarczą opiekę, oraz oddział zdrowotny, wraz z referatem przysposobienia fizycznego i higieny.

Kultura obejmuje dwa działy: szkolny i oświatowo - naukowo - kulturalny. Pierwszy dział grupuje szkolnictwo średnie, dalej powszechne, szkolnictwo zawodowe, oraz ogrody i ochronki dziecięce (przedszkola). Dział drugi obejmuje biblioteki, muzea, archiwa, uniwersytety powszechne, oraz oświatę pozaszkolną.

Poszczególne poddziały mogą, ale nie muszą mieć specjalnych ławników (decernentów, radców i t. d.), na przykład szkolny i oświatowy może prowadzić pedagog, obejmujący jednak sprawy kulturalne i naukowe. Natomiast specjalne komisje (deputacje) celem wykonania nadzoru i kontroli ze strony rady miejskiej winny być utworzone dla 5-ciu zasadniczych działów, więc centralnej administracji, działu gospodarczego, technicznego, opieki społecznej i spraw kultury i oświaty. Deputacje te mogą dla specjalnych agend, odgrywających ważniejszą rolę w administracji komunalnej utworzyć wydziały wykonawcze (zarządy), nadają się tu zwłaszcza wydziały finansowy, statystyczny, budownictwa nadziemnego i podziemnego, opieki nad młodzieżą, szkolnictwa zawodowego i dokształcającego i t. d.

W magistracie jako referenci odnośnych spraw technicznych z głosem doradczym mogą być dopuszczeni dyrektorowie przedsiębiorstw komunalnych, zwłaszcza jeśli czynnik techniczny nie jest dostatecznie reprezentowany w radzie miejskiej i magistracie.

Dział przedsiębiorstw obejmuje w tych samych pięciu zasadniczych grupach (ogólna, gospodarcza, techniczna, opieki społecznej i kultury) przedsiębiorstwa komunalne, bez względu na ich formy organizacyjno - prawne.

Dział ogólny obejmuje kasę oszczędności, lombard i zarząd materiałami biurowymi.

Dział gospodarczy dzieli się na komunikacje, właściwe sprawy gospodarcze i aprowizację, w dziale komunikacyjnym widzimy tramwaje elektryczne, lotnictwo i porty; w dziale gospodarczym targi, przedsiębiorstwa reklamowe, towarzystwo finansowania, wreszcie dział aprowizacyjny grupuje rzeźnię i targowiska, hale, majątki ziemskie, oraz mleczarnie. W dziale technicznym mamy trzy grupy, nadziemne i podziemne budownictwo, oraz maszyno-i elektro-technikę. W grupie budownictwa nadziemnego widzimy zarząd lasami, to-

warzystwa budowlane, grzebanie umarłych (wraz z krematorjami). Budownictwo podziemne obejmuje kanalizację, usuwanie i spalanie śmieci i odpadków, tabory i czyszczenie ulic. Dział maszynowy i elektrotechniczny obejmuje wreszcie elektrownię, gazownię, wodociągi i gaszenie ognia (straż pożarną).

Dział opieki społecznej w dziale właściwej opieki obejmuje warsztaty produkcyjne dla objętych opieką, w dziale zdrowotnym: szpitale, sanatoria, kąpieliska i stadjony społeczne. Wreszcie dział kultury i oświaty obejmuje teatry, ogród zoologiczny i botaniczny, domy ludowe i t. d.

W przedsiębiorstwach widzimy więc zarówno zakłady dobroczynne, które przynoszą deficyt, jak i przedsiębiorstwa użyteczności publicznej, pokrywające koszty bez zamiaru osiągnięcia czystego zysku, jak wreszcie właściwe przedsiębiorstwa, mające na celu osiągnięcie czystych zysków. Widzimy tu zgrupowane wszystkie przedsiębiorstwa komunalne bez względu na ich formy organizacyjno - prawne, więc zarówno niewydzielone przedsiębiorstwa we własnym zarządzie miasta, jak przedsiębiorstwo usamodzielnione, lecz we własnym zarządzie miejskim, jak towarzystwa o prywatno-prawnej formie (spółki z ogr. odp. i akcyjne), lecz o wyłącznym kapitale akcyjnym lub udziałowym w ręku miasta, jak wreszcie towarzystwa mieszane z udziałem kapitału prywatnego*). Podobnie mamy tu do czynienia zarówno z przedsiębiorstwami zdecentralizowanymi, w których dyrekcja czy zarząd ma zupełnie swobodne ręce, więc kasami oszczędności, tramwajami, zakładami portowymi, kanalizacją, czyszczeniem ulic, elektrowniami, gazownią, wodociągami i t. d., jak z przedsiębiorstwami zdekoncentrowanymi, które wprowadzić nie są w zupełności wyodrębnione i usamodzielnione, lecz mają być zawiadywane wedle wskazówek i wytycznych centralnego zarządu (ew. statuty) z prawem egzekutywy w pewnych ściśle określonych kierunkach. Tu należą rzeźnie i targowiska, szpitale, kąpieliska, krematoria i t. d. Inż. Dr. Eicke żąda dla zdecentralizowanych przedsiębiorstw odrębnej osobowości prawnej w formie spółki akcyjnej, przyczem pokrewne przedsiębiorstwa należałoby łączyć w koncerny, również spółki akcyjne, dla zdekoncentrowanych przedsiębiorstw wystarcza Dr. Eicke'owi forma usamodzielnienia (statuty) bez nadania osobowości prawnej. Po szczegółowych wywodach naszych w tej kwestji w części o przedsiębiorstwach komunalnych wstrzymujemy się na tem miejscu od ponownego poruszania problemu usamodzielnienia przedsiębiorstw komunalnych.

Projekt inż. Eicke'go ma wiele zalet z punktu widzenia przejrzystości podziału agend komunalnych. Uzgodnienie podziału administracyjnego z podziałem przedsiębiorstw komunalnych w pięciu zasadniczych działach: ogólnego zarządu, spraw gospodarczych, technicznych, opieki społecznej i kultury,

*) Por. wyżej „Przedsiębiorstwa Komunalne”.

oraz oświaty jest niewątpliwie krokiem naprzód w uproszczeniu administracji samorządowej. Oczywiście w zapale uproszczenia i segregacji posunął się projektodawca często za daleko, niemniej sam schemat jest w wielu względach zalecenia godny.

Zasadniczo słuszne jest ściśle odróżnienie między zarządem administracyjno-zwierzchniczym, a przedsiębiorstwami komunalnymi. W tym kierunku szeregi miast popelnia błędy, odbijające się ujemnie na toku spraw inwestycyjnych i bieżących. Nie jest słuszne, co u nas ma często miejsce nawet w zarządzie stolicy i wielkich miast, by przedsiębiorstwa tramwajowe rozstrzygały o polityce komunikacyjnej miasta, przedsiębiorstwa aprowizacyjne (wydziały zaopatrzenia) o polityce zaopatrzenia i regulacji cen.

Wówczas bowiem często może się zdarzyć, iż kierownictwo tramwajów elektrycznych niechętnie będzie widziało rozbudowę ruchu autobusowego i kolei dojazdowych, co nie leży bynajmniej w interesie mieszkańców i rozwoju przemysłu i handlu, oraz ruchu turystycznego. Podobnie nie mogą zakłady i przedsiębiorstwa tego rodzaju, co rzeźnie, targowiska, sklepy miejskie, piekarnie i mleczarnie i t. d. rozstrzygać o polityce zaopatrzenia i regulacji cen, często bowiem zbyt „lokalny patryotyzm” każe odrzucić kierownictwu przedsiębiorstwa aprowizacyjnego z punktu widzenia konkurencji; spółdzielnia z czynnikiem spółdzielczym, solidnym obrotem prywatnym i t. d. Stąd uważam za niezbędne w interesie racjonalnej administracji komunalnej: oddzielenie funkcji nietylko zwierzchniczych, ile rozstrzygających o kierunku polityki gospodarczej w pewnej dziedzinie samorządowej, od funkcji wykonawczych, leżących w rękach przedsiębiorstw komunalnych. Dwa te czynniki muszą być dla uniknięcia wszelkich nieporozumień postawione obok siebie w ten sposób, by czynnik zwierzchniczy nie mieszał się w wykonawcze funkcje czynnika przedsiębiorczego, pozostawiając mu niezbędną swobodę ruchów, by jednak z drugiej strony czynnik przedsiębiorczy nie prowadził polityki, przeciwstawiającej się potrzebom komunikacyjnym lub aprowizacyjnym miasta, nad czym czuwać ma centralna administracja związku komunalnego.

Zgrupowanie ogólnego zarządu z zarządem skarbowym w jednym dziale nie zawsze jest możliwe, zwłaszcza w większych ośrodkach miejskich, ze względu na olbrzymie agendy obu działów, nadto kwalifikacje i kierunki prowadzenia obu tych działów są zasadniczo różne, a często nawet z sobą sprzeczne. Sprawy racjonalnego wyszkolenia i przeszkolenia materiału urzędniczego, mogą często ucieść wobec zbyt oszczędnościowego systemu skarbowości komunalnej, ta ostatnia może znowu ucieść wobec zbyt wybujałej polityki personalnej oddziału ogólnego.

Rachunkowość i organizacja centralnej kasy miejskiej winna być wzorem królewieckim przelana raczej do kasy oszczędności, jako banku miejskie-

go. Wszystkie urzędy i przedsiębiorstwa będą miały wówczas odrębne konta w kasie, co najwyżej kontrola powinna należeć do oddziału finansowego, wówczas jednak jest zbędne biuro rewizyjne - organizacyjne przy nadburmistrzu. Podobnie powinien dział ubezpieczeń przejść do przedsiębiorstw komunalnych I grupy.

Figurujący w dziale ogólnym, dział statystyczny, jako wybitnie ekonomiczny winien być przyłączony do działu gospodarczego, nadto zamiast ogólnego referatu tu zbędnego, powinien być utworzony dział gospodarczej polityki komunalnej, wspólnie połączony z działem ekonomicznym. Do działu gospodarczego należeć winno w referacie polityki komunalnej spółdzielanie z działem technicznym w sprawach polityki terenowej i budownictwa mieszkaniowego, z działem kultury w sprawach szkolnictwa zawodowego, z działem opieki społecznej w sprawach produkcyjnego zajęcia bezrobotnych i t. d. Zgrupowanie w dziale ekonomicznym referatów przedsiębiorstw komunalnych, aprowizacyjnych i wogóle przemysłowych, oraz popieranie przemysłu, handlu i rękodzieła umożliwia prowadzenie jednolitej polityki gospodarczej w zakresie komunalnym.

W dziale ekonomicznym powinien być nadto utworzony referat finansowo-kredytowy, nie tylko dla uzgodnienia kwestji najracjonalniejszego sfinansowania zadań komunalnych, zarówno w działach administracyjnych jak i przedsiębiorstwach, o ile nie należy to do działu skarbowości komunalnej, ale także dla poparcia związków i spółdzielni kredytowych, bankowości, instytucji oszczędnościowych i t. d. W ten sposób zorganizowany dział ekonomiczny stałby się duszą administracji komunalnej, opierając się na doświadczeniach teorii i praktyki gospodarczo - samorządowej.

Elsner ustala siedem zasadniczych działów administracji komunalnej: zarząd ogólny, skarbowy, (wraz z administracją majątku, instytucjami kredytowymi), budowlany (wraz z budownictwem mieszkaniowym i ogrodnictwem), zdrowotny, szkolny, socjalny i gospodarczy (wraz z przedsiębiorstwami *).

Rozporządzenie o statystyce finansowej z dn. 25 czerwca 1927 (R. G. Bl. str. 245) opierając się na projekcie Tetzlaffa **) ustala następujący podział agend komunalnych dla celów statystyki finansowej: ogólny zarząd, policja, szkolnictwo, kościół i wyznania, sztuka i nauka, budownictwo, poparcie gospodarstwa społecznego, zdrowotność i opieka społeczna, urządzenia i zakłady użyteczności publicznej, zarząd finansowo - podatkowy, przedsiębior-

*) Por. Elsner: Reformen in der inneren Verw. Organisation der Städte. Deutscher Kommunal - Kalender 1927.

**) Tetzlaff. Reformen in komm. Etats und Rechnungswesen. Berlin 1926

stwa. Podział ten wychodzi podobnie jak Bucceriusa ze stanowiska potrzeb budżetowych, starając się o uzgodnienie planów gospodarczych i zamknięć rachunkowych.

Dr. Kleinstück **) opierając się na obowiązującym w Niemczech ustawodawstwie stara się zgrupować wszystkie agendy komunalne w urzędach miejskich, które funkcjonują w wielkich miastach samodzielnie w obrębie wytycznych, ustalonych przez czynnik z wyboru pochodzący (rady miejskie, deputacje i t. p.). Wchodzi tu w rachubę następujące urzędy: 1) zarząd ogólny, 2) skarbowy, 3) budowlany, 4) oświatowo - szkolny, 5) społeczny i zdrowotny, 6) przedsiębiorstwa. Podział ten wystarcza w zupełności na małe i średnie miasta, natomiast dla większych miast należałoby zwiększyć liczbę działów i urzędów administracyjnych, zawsze jednak w obrębie tych 6 działów. W ten sposób dział ogólny należałoby podzielić na dwie części: ogólny zarząd i personalja, dział finansowy ma właściwą skarbowość i gospodarcze sprawy, budownictwo na pod i nadziemne budowle, oświatowy na szkolnictwo i kulturę oraz naukę, dział opieki na właściwą opiekę i zdrowotność, przedsiębiorstwa na właściwe przedsiębiorstwa i komunikacje. Do wydziału ogólnego powinien być powołany prawnik, do budownictwa technik, dla spraw skarbowych i gospodarczych ekonomista, dla spraw szkolnych pedagog-filolog, dla spraw zdrowotnych lekarz, wreszcie dla spraw opieki społecznej polityk społeczny.

Uproszczenie podziału winno się łączyć z uproszczeniem urzędowania w ten sposób, iż każda sprawa musiałaby przejść z magistratu ew. rady miejskiej przez magistrat do urzędu (szkolnego, technicznego, zdrowotnego itd.), gdzie byłaby załatwiona w formie decydującej (referat) przez dyrektora czy naczelnika urzędu. Przy urzędzie istnieje ciało kolegialne (deputacja, czy komisja) niemniej bieżący tok załatwiania nie może na tem ucierpieć. Wszelkie pośrednie ciała opiniujące, referujące i aprobujące winny być zniesione, pozostawiając jedynie ten najprostszy schemat (to samo w przedsiębiorstwach, zamiast naczelnika urzędu, dyrektor przedsiębiorstwa). W szczególności nie jest pożądanym podział na funkcje administracyjne i kameralne, oraz gospodarcze, utworzenie łącznikowych referatów przy innych oddziałach, obciążenie agend kontroli i rewizji agendami administracyjnymi, tworzenie zbyt wielkiej ilości doradczych i uchwalających ciał kolegialnych, komisyj, deputacyj i t. d.

Racjonalna organizacja administracji komunalnej podlega, jeśli chodzi o sprawność i wydajność pracy, tym samym prawom, co organizacja każdego przedsiębiorstwa. Chodzi więc o zastosowanie do administracji komunalnej zasady ekonomicznej, „jak najmniejszym wysiłkiem, jak największe rezultaty”.

**) Der Geschäftsverteilungsplan einer Grosstadt. Zeitschrift für Komm. Wirtschaft, 1928. Nr. 9. Str. 486.

co wyraża się w załatwianiu agend możliwie małą ilością urzędników i pracowników przy pełnem wyzyskaniu ich pracy, płaconej jednak na tym samym poziomie, co praca prywatna, o ile możliwe z uwzględnieniem wydajności i intensyfikacji pracy, dalej w przyspieszeniu toku załatwienia spraw, celowej organizacji agend i funkcji, opartej o racjonalny podział pracy, wreszcie w uproszczeniu postępowania.

Zdaniem naszym podział agend komunalnych odgrywa niepoślednią rolę w działalności związków komunalnych. Jest to nie tylko zwykły schemat formalny, łączący się najczęściej ze sprawami personalnej obsady, lecz zarazem zwarta rama dla żywotnej ekspansji ekonomicznej i racjonalizacji administracyjnej lub też usankcjonowanie biurokratyzmu i przewlekłego toku instancji. Celowy i planowy podział agend komunalnych jest wyrazem racjonalnej organizacji pracy, obowiązującej nie tylko przedsiębiorstwa prywatne, lecz w wyższym jeszcze stopniu czynniki i organizacje publiczne. Wynika stąd, iż w reformie administracji, udoskonaleniu statystyki i dynamiki placówek komunalnych, uproszczeniu urzędowania, zwiększeniu wydajności pracy i t. d. powinien być uwzględniony czynnik nie tylko prawnoprawny - administracyjny, lecz i gospodarczy.

Nauka organizacji pracy i przedsiębiorstwa nie jest niczem innym, jak techniczną i organizacyjną realizacją zasady ekonomicznej „jak najmniejszym wysiłkiem (kosztem), jak największe rezultaty”. Tylko więc połączenie strony prawnoprawnej, z ekonomiczną i techniczną, może administrację publiczną, a więc i komunalną udoskonalić, wyposażając ją w żywotne znamiona istotnej, a nie tylko formalnej działalności.

Schemat organizacyjny, jako statystyczna podstawa dla dynamicznej działalności komunalnej, jest o tyle jeszcze wielkiej wagi dla sprawności organizacji, iż czynnik biurokratyczny jest skłonny przywiązywać specjalne znaczenie do formalnej strony zagadnienia. Podział agend, niejednorodny, niejasny i nieprzejrzysty, rzeczowo nieuzasadniony, przypadkowy i zależny od osobistych czynników, utrudnia racjonalne wykonanie agend technicznych, zdrowotnych, szkolnych, aprowizacyjnych, opieki społecznej i t. d., wprowadzając w działalność komunalną tarcia kompetencyjne, niejednorodność użytych środków, niepewność decyzji, brak odpowiedzialności i t. d., co stwarza właśnie biurokratyzm i formalne załatwianie aktów.

Naukowa organizacja przywiązuje nie bez powodu, do tej strony zagadnienia specjalną wagę, starając się o ustalenie także dla administracji publicznej schematów i podziałów agend w sposób zapewniający jasność, prostotę i możliwie ekonomiczną wydajność pracy. Zarówno metoda „syntezy”, wychodząca od organizacji władz naczelných w myśl zgóry powziętego planu i rozdziału agend centralnych, jak i metoda „analizy”, postępująca od dołu, więc poszczególnych prac i gałęzi administracji, by w myśl do-

świadczeń lokalnych przystąpić do najbardziej celowej organizacji centralnej administracji, wychodzi ze stanowiska, iż ostatecznie przyjęty plan organizacyjny jest podstawą najbardziej ekonomicznego wyzyskania danych przyrodniczych, kulturalnych, społecznych i gospodarczych w myśl zasady „jak najmniejszym wysiłkiem jak największe rezultaty”. Bez planu i ściśle sprecyzowanego schematu podziału nie tylko biur i agend, ale i poszczególnych czynności, administracja komunalna będzie zawsze rozwijać się przypadkowo, zależnie od mniej lub bardziej zdolnych i pracowitych, oraz zasługujących na zaufanie jednostek, które jednak w instytucji bez wytkniętego planu organizacyjnego łatwo się zużywają i zniechęcają.

Pierwszą zasadą racjonalnej organizacji zarządu komunalnego jest podział agend, odpowiadający zarówno obowiązującemu ustawodawstwu prawnemu - administracyjnemu, oraz długoletnim zwyczajom i doświadczeniom, o ile te wytrzymały próbę życiową, jak i wymogom ściśle gospodarczym w kierunku jak najwyższych oszczędności i jak największej wydajności pracy. Zbyt pochopne zmiany, nie liczące się dostatecznie z wielkim i istotnym wpływem wzięcia się pewnych urzędów w gospodarstwo społeczne i kulturę są podobnie szkodliwe, jak zbytne trzymanie się szablonów i wzorów, pozbawionych uzasadnienia gospodarczo - administracyjnego. Momenty prawne i administracyjne muszą być uzgodnione z potrzebami gospodarczymi i organizacyjnymi, zaniedbanie któregośkolwiek z tych czynników naraża samą sprawę usprawnienia działalności komunalnej na poważne szkody.

Zarówno czynnik gospodarczy, jak i administracyjny wymaga, by podział agend komunalnych był dokonany przede wszystkim z punktu widzenia *jak najwyższej fachowości*. Nie odpowiada temu wymogowi, jeśli w jednym dziale, za który odpowiada kierownik, (naczelnik, dyrektor, decernent, ławnik i t. d.) złączone są funkcje różnolite, niepokrewne, wymagające zasadniczo odmiennego traktowania, lub też, co się z tem łączy, jeśli dział ten nie obejmuje wszystkich spraw danego fachowego resortu. Nie może być więc dostatecznie odpowiedzialny kierownik aprowizacji, jeśli rzeźnie, chłodnie, hale, targowiska, wydziały zaopatrywania wraz ze sklepami i jatkami miejskimi, administracja majątków ziemskich, uprawianych rolniczo lub ogrodniczo, młeczarnie, piekarnie, młyny, elewatory, składy towarowe i t. d. nie są zgrupowane w jednym dziale i jeśli miasto prowadząc przedsiębiorstwa aprowizacyjne nie stwarza specjalnego centralnego organu polityki gospodarczej lub aprowizacyjnej, któryby kierował celowo i planowo urzędzeniami i instytucjami komunalnymi, służącymi aprowizacji i regulacji cen w porozumieniu z czynnikiem spółdzielczym i prywatnym. Nie jest również pożądane, by kwestja mieszkaniowa była rozrzucona po kilku wydziałach, jak to ma często miejsce w Niemczech (opieka społeczna i dział techniczny), lub by pokrewne

sprawy techniczne były dowolnie rozrzucone wedle, najczęściej, personalnych posunięć.

Dlatego podział agend komunalnych musi być dokonany jedynie i bezwzględnie ze stanowiska fachowych kwalifikacyj, wymagających skupienia w jednej komórce organizacyjnej, wszystkich funkcji pokrewnych, nadających się do wspólnego fachowego kierownictwa. Zwłaszcza większe miasta i związki komunalne mają wszelkie warunki dla przeprowadzenia precyzyjnego rozkładu agend wedle fachowych kryteriów. Nie może tu decydować jedynie „papierowa” przejrzystość podziału, lecz każda z funkcji załatwianych komunalnie musi łączyć się organicznie z całością, wymagającą jednolitego kierownictwa fachowego.

Im bardziej konsekwentnie jest przeprowadzona zasada fachowego podziału agend komunalnych, tem w wyższym stopniu może być przeprowadzana druga zasada celowej organizacji: wyłączność kompetencji i wyłączność odpowiedzialności. W tym celu muszą być wyeliminowane z danego resortu wszystkie uboczne funkcje i agendy, nie wymagające ściśle fachowego kierownictwa. Kierownik działu specjalnego może być odpowiedzialny jedynie w zakresie swej fachowej specjalności, nie zajmując się rzeczami, na których się nie zna. Sposób praktykowany często w zarządzie komunalnym, iż pewne sprawy, niezwiązane ani pośrednio, ani bezpośrednio z danym działem fachowym, są przez centralną administrację tam „przydzielane” ze względu na pewną pokrewność lub wręcz osobiste zalety, lub wady kierownika, psuje nie tylko zwartość i przejrzystość schematu podziałowego, lecz nadto obciąża materiały kierowniczy i odpowiedzialny dodatkowymi funkcjami, odrywającemi go od istotnych zadań. Racjonalna organizacja działalności komunalnej, wymaga podziału pracy, specjalizacji, normalizacji, oraz kontroli, co jest możliwe tylko przy ściśle fachowym podziale agend.

Ze stanowiska ściśle fachowego uważałbym za najbardziej celowy następujący rozkład czynności administracyjnych dla większych miast: *Dział ogólny* winien obejmować dział personalny, ogólne sprawy administracyjne, oddział prasowy i informacyjny, wyborczy, urząd stanu cywilnego, oddział prawny (wraz z urzędem rozjemczym) i bezpieczeństwa. Na czele tego działu winien stać prawnik, z praktyką komunalną, który obejmie bez trudu wszystkie tej sprawy, co najwyżej angażując siłę fachową dla obsługi prasy.

Dział finansowo - skarbowy obejmuje budżet, podatki, zarząd majątkiem, administrację długów, sprawy kredytowe (łącznie z kredytem zagranicznym), sprawy fundacyjne, udział w przedsiębiorstwach i zakładach obcych (łącznie z fachowymi działami), nadto politykę finansową w stosunku do kasy miejskiej, kasy oszczędności, urzędu ubezpieczeń, lombardu, które to instytucje mogą być prowadzone albo oddzielnie, jako przedsiębiorstwa, albo wydzielone w jedną

instytucję centralną: Bank miejski. Zawsze jednak dział finansowo - skarbowy musi mieć ingerencję kierowniczą w stosunku do pieniężnych kredytowych instytucji komunalnych.

Dział ekonomiczny, grupuje statystykę komunalną, która musi być prowadzona przez ekonomistę - statystyka na podstawach naukowych, niezależnie od bieżących potrzeb każdego działu administracji komunalnej, dalej sprawy polityki komunikacyjnej, terenowej (zwalczanie spekulacji gruntami), zarząd gospodarką rolną i leśną, popieranie przemysłu, handlu, rolnictwa i rzemiosła, wystawy, targi, jarmarki i t. d. policję gospodarczą i handlową (hale targowe), sprawy aprowizacji i regulacji cen (rzeźnie i targowiska, wydziały zaopatrywania i t. d.). Nadto dział ekonomiczny byłby wzywany do wszystkich spraw, mających znaczenie ekonomiczne, więc między innymi do budownictwa mieszkaniowego, kwestji obrania form przedsiębiorstw komunalnych i t. d. Spółdział jednak czynnika ekonomicznego nie mógłby powodować odwołań w załatwianiu, tak, iż najczęściej wystarczy osobiste odniesienie się referentów bezpośrednio zainteresowanych bez „pisaniny biurokratycznej”.

Dział techniczny musiałby wobec ogromu zadań zwłaszcza w większych miastach objąć dwa wydziały: budownictwo nadziemne (policja budowlana, osadnictwo i budownictwo mieszkaniowe, nowe budowle i konserwacja starych budowli) oraz budownictwo podziemne (regulacja miasta, pomiary, budowa ulic, dróg i mostów, oświetlenie ulic, budowa dróg wodnych, parki, ogrody, produkcja i obrót materiałami budowlanymi (kamieniołomy, betoniarnie, tartaki, cegielnie) i t. d., czyszczenie ulic, wywóz i wyzyskanie odpadków, straż ogniową, tabory, kanalizacje, cmentarze i t. d. Wchodzą tu w rachubę wszystkie agendy, wymagające przygotowania technicznego, oczywiście na czele poszczególnych placówek muszą stać technicy - specjaliści.

Dział szkolny, obejmuje szkolnictwo zawodowe, doksztalcające, powszechne i średnie, oraz instytucje, kształcące nauczycieli, dalej oświatę pozaszkolną, więc kursy dla dorosłych, uniwersytety ludowe, biblioteki, czytelnie, archiwa, muzea i zbiory, popieranie literatury, nauki i sztuki, oraz muzyki, szkolnictwa wyższego niepaństwowego i t. d. W wielkich miastach wymaga ten resort podziału na wydział szkolny i kulturalno - oświatowy.

Dział opieki społecznej winien objąć opiekę nad młodzieżą, opiekę mieszkaniową, zakłady dobroczynne, policję dobroczynności i opieki, oraz ogólną opiekę.

Dział zdrowotności grupuje ćwiczenia fizyczne, sporty i zabawy, kąpieliska, szpitale, sanatoria, ośrodki zdrowia, apteki, zakłady dla pielęgniarek, położnicze, opiekę i policję zdrowotną i t. d.

Dział komunikacyjny: winien objąć zakłady komunikacyjne, więc tram-

waje, koleje dojazdowe, koleje podziemne, omnibusy, dorożki automobilowe, porty, lotniska i t. d.

Wreszcie dział technicznych przedsiębiorstw obejmowałby wodociągi, gazownie, elektrownie, produkcję i zakup materiałów, niezbędnych dla tych przedsiębiorstw, dział elektrotechniczny i maszynowy.

Sprawa przedsiębiorstw komunalnych wymaga ze stanowiska racjonalnego podziału agend komunalnych specjalnego omówienia. Przedsiębiorstwa komunalne, pomimo ich zbliżonych form prawno - organizacyjnych, przedstawiają tak różnorodny materiał, jeśli chodzi o ich działalność, obsługę i klientelę, iż nie mogą być sprowadzone pod wspólny zarząd. Między gazownią, a młynem i piekarnią, sklepem miejskim, a betoniarnią zachodzą tak zasadnicze różnice, iż nie może być mowy o ich wspólnem i jednolitem kierownictwie. Wynika stąd, iż przedsiębiorstwa i zakłady komunalne, wymagające fachowego kierownictwa muszą być rozgrupowane wedle ich „resortowej” istoty. W ten sposób winny być przedsiębiorstwa aprowizacyjne, prowadzone odrębnie pod fachowymi kierownikami zgrupowane w dziale gospodarczym, przedsiębiorstwa budowlane w dziale technicznym, kąpieliska i stadjony w sportowym, komunikacyjne w urzędzie komunikacyjnym i t. d.

Stosunek oddziałów (urzędów) administracyjnych do przedsiębiorstw musi być wyraźnie ustalony dla uniknięcia nieporozumień i tarć. Działy administracyjne (urzędy) prowadzą politykę komunalną w danym zakresie, przysługują im zwierzchnie funkcje, podczas gdy wykonawcze należą w całej pełni do przedsiębiorstw. W ten sposób np. rozstrzyga referat aprowizacyjny w dziale gospodarczym o tem, czy ma być utworzona miejska piekarnia i na jakich warunkach, lub czy ma być otwarta mleczarnia, sklep miejski, jatka i t. d. następnie ustala kierunek prac regulacyjnych czynnika miejskiego w zakresie cen artykułów pierwszej potrzeby, obmyślając drogi wzajemnego porozumienia z czynnikiem spółdzielczym i hurtowym obrotem prywatnym, natomiast dyrekcja przedsiębiorstwa aprowizacji jest niezależna w prowadzeniu agend zakupu, sprzedaży i przerobu artykułów spożywczych w obrębie każdorazowych wytycznych administracji centralnej (działu gospodarczego). To samo dotyczy przedsiębiorstw komunikacyjnych, które muszą być poddane polityce komunikacyjnej miasta, reprezentowanej w specjalnym urzędzie (wydziale) komunikacyjnym lub tam, gdzie nie zachodzi potrzeba stworzenia odrębnej placówki komunikacyjnej w urzędzie (wydziale) gospodarczym, który w każdym razie powinien być wysłuchany w sprawach rozbudowy komunikacji, natomiast właściwe przedsiębiorstwa komunikacyjne, więc tramwaje „metra” i t. d. są zupełnie samoistne w organizacji służby ruchu, udoskonaień technicznych, w szybkości i t. d.

Samoistną organizację muszą mieć przedsiębiorstwa tego typu, co ga-

zownie, elektrownie i wodociągi wobec wielkofabrycznego i wielkoprzemysłowego ich znaczenia, aczkolwiek, jeśli chodzi o politykę cen, wydział ekonomiczny musi tu mieć głos współrzędny. Przedsiębiorstwa te mogą jednak połączyć się w wspólną organizację o wspólnej dyrekcji, administracji i buchalterji, jak to ma miejsce w Królewcu, Zurychu i t. d. Wszystkie inne przedsiębiorstwa muszą zależeć, jeśli o zasadniczy kierunek chodzi, od odnośnych wydziałów resortowych, które wytyczają zasadnicze linje rozwoju, przyczem pod względem handlowym i wytwórczym, oraz organizacyjnym zatrzymują one pełną samodzielność, jak o tem zresztą szerzej mówiliśmy w części o przedsiębiorstwach komunalnych.

II. Podział agend i uproszczenie administracji komunalnej w miastach zachodnich.

W miarę im bardziej przedłuża się przesilenie gospodarcze, nakazujące przeprowadzenie daleko idących oszczędności, zarówno w budżecie państwa, jak i samorządu, staje się zagadnienie usprawnienia i potanienia administracji komunalnej coraz bardziej palącym nie tylko zresztą w naszych stosunkach.

Reorganizacja administracji komunalnej idzie przede wszystkim w kierunku jej uproszczenia, a nadto dostosowania ustroju władz i instytucji miejskich do potrzeb gospodarczych i kulturalnych miasta i ludności, z czem łączy się sprawa odpowiedniego wykształcenia i segregacji zgodnie z uzdolnieniem materiału pracowniczego i robotniczego. W obu kierunkach uczyniono wiele w ostatnich zwłaszcza latach po wojnie w miastach zachodnich.

Reorganizacja administracji komunalnej, dokonana po wojnie w miastach niemieckich, cierpiących na przerost aparatu komunalnego, może uchodzić za typową dla stosunków nie tylko niemieckich, stąd poświęcimy jej nieco więcej uwagi, zwłaszcza, że przedstawia ona, dość zbliżone do naszych stosunki. Cechą zarządu miejskiego jednego z większych miast Królewca przed wojną było, zgodnie zresztą z systemem miast o organizacji magistrackiej, zbyt mocne rozczłonkowanie poszczególnych gałęzi administracji komunalnej w odrębne decernaty, z decernentem na czele. Liczba decernatów odpowiadała raczej postulatowi, oraz interesom osobistym i partyjnym, niżli istotnym potrzebom samorządu miejskiego, skutkiem czego koszty tej administracji były wysokie, siły urzędnicze niewyżyskane, pisanina biurokratyczna zbyt rozpowszechniona. Miasta o systemie burmistrzowskim, gdzie władza wykonawcza była o wiele bardziej niezależna od władzy „uchwalającej”, więc rady miejskiej, zdołały uniknąć tej zbyt rozgałęzionej decentralizacji i rozproszkowania zarządu komunalnego.

Królewiec liczył przed wojną 47 samodzielnych biur, między którymi poza poważnymi agendami w rodzaju biura podatkowego, policji budowlanej, elektryczni, gazowni i t. d., mieściły się drobne zakłady i instytucje w rodzaju domu sierot, domu dla ubogich, które winny były być włączone w jednolitą organizację opieki społecznej.

Pierwszym tedy zadaniem reformy administracji komunalnej w Królewcu było utworzenie z szeregu rozrzuconych dotąd agend, głównych działów zarządu miejskiego pod kierunkiem decernentów, obejmujących wszystkie sprawy, dotyczące pewnej gałęzi gospodarki miejskiej.

Wojna utrudniła przeprowadzenie tej zasadniczej reorganizacji wobec powiększenia agend miejskich o szereg przejściowych, wynikających z przymusowej gospodarki aprowizacyjnej, funkcji gospodarczych i socjalnych (zasiłki dla powołanych i inwalidów, opieka nad poszkodowanymi wojną itd.). Królewiec liczył w r. 1918 już 64 odrębnych magistratur miejskich, co wprowadziło zupełny chaos w komunalne stosunki administracyjne. Po zakończeniu wojny, oddającej zwycięstwo państwom Ententy, przeprowadzenie reformy administracji było już koniecznością, nie mogącą ulec odwłocie wobec ciężkiej sytuacji gospodarczej kraju i miast, nakazującej przeprowadzenie jak najdalej idących oszczędności.

Reforma administracji komunalnej w Królewcu rozpoczęła się od wyodrębnienia przedsiębiorstw miejskich, które odtąd miały być prowadzone ściśle wedle zasad handlowych, niezależnie od kameralnej rachunkowości i budżetowania administracyjnych działów zarządu miejskiego.

Nowością było tu usamodzielnienie miejskiej kasy w odrębny Bank miejski, który prowadzi całą kasowość miasta, oczywiście przy współudziale i pod kontrolą władz miejskich, więc zarządu finansowego. W ten sposób z biurokratycznych agend zarządu miejskiego wyodrębniono wszelkie sprawy, mające mniej lub więcej gospodarczy charakter, zapewniając tym ostatnim tok załatwienia, dostosowany do potrzeb ekonomicznych i podstaw finansowych.

Równocześnie przeprowadzono nowy podział czynności w działach administracyjnych, tworząc decernaty, obejmujące pokrewne sprawy i agendy, wymagające jednolitego traktowania. W ten sposób złączono w jedną całość w odrębnych decernatach całe szkolnictwo (powszechne, zawodowe i średnie), funkcje opieki społecznej ze zdrowotnością i szpitalnictwem, inspekcję budowlaną z budownictwem mieszkaniowym, biuro personalne z wydziałem prezydjalnym i t. d.

Pewne sprawy jak np. opieki społecznej, złączono w jeden urząd opieki, nawet pomimo trudności ustawodawstwa państwowego, rozbijającego te funkcje na szereg działów administracyjnych. W ten sposób zdołano ograniczyć liczbę decernatów do 24, t. j. do połowy stanu przedwojennego, a niemal $\frac{1}{3}$

stanu wojennego, ograniczając nie tylko ilość urzędników i służby, lecz także wydatki rzeczowe.

Zamiast szeregu biur i instytucyj, Królewiec liczy obecnie następujące urzędy komunalne:

Urzędy administracyjne.

- 1) Urząd centralnej administracji, (oddział personalny, administracyjny, prawny, wyborczy, informacyjnej służby i t. d.).
- 2) Urząd finansowy.
- 3) Urząd podatkowy.
- 4) Urząd głównej buchalterji.
- 5) Urząd nieruchomości miejskich.
- 6) Urząd budownictwa miejskiego (budowa, ulic, portów).
- 7) Urząd policji budowlanej i budownictwa mieszkaniowego i rozbudowy (urząd rozjemczy).
- 8) Urząd polityki gospodarczej i statystyki miejskiej, (ogólne sprawy gospodarcze, statystyka, sprawy przemysłowe).
- 9) Urząd szkolnictwa miejskiego, (kultura i sztuka).
- 10) Urząd dobroczynności publicznej, (zdrowotność, opieka nad młodocianymi).
- 11) Urząd pracy i ubezpieczeń.
- 12) Miejska kasa chorych.
- 13) Urząd straży ogniowej.
- 14) Urząd stanu cywilnego.
- 15) Urząd ogrodnictwa.
- 16) Urząd komunikacyj miejskich.
- 17) Cmentarz.

Przedsiębiorstwa i Zakłady.

- 1) Rzeźnie i targowiska.
- 2) Bank miejski (wraz z kasą oszczędności i urzędem zastawniczym).
- 3) Tramwaje i przedsiębiorstwa użyteczności publicznej.
- 4) Port miejski.
- 5) Zakład czyszczenia i przewozu.
- 6) Wschodnio niemiecki zarząd aprowizacyjny i gospodarczy.
- 7) Zakład spalania śmieci.

Przedsiębiorstwa od 3 do 7 włącznie są zorganizowane jako spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, przy współudziale miasta. Wszystkie przedsię-

biorstwa użyteczności publicznej, więc elektrownia, gazownia, tramwaje, kanalizacja i wodociągi, kąpieliska, źródła, ustępy i t. d., połączone są jako odrębne oddziały w jednej spółce z ogr. odp.

Jako zakłady i przedsiębiorstwa ściśle komunalne bez udziału kapitału prywatnego są zorganizowane rzeźnie i targowiska miejskie, kasa i urząd lombardowy, urząd pogrzebowy, drukarnia miejska, dziennik urzędowy miasta, składy towarowe, straż ogniowa, ogrody i parki, cmentarz gminny, zakład czyszczenia miasta. Jako spółki z ograniczoną odpowiedzialnością z udziałem kapitału komunalnego zorganizowane są elektrownia i tramwaje elektryczne, porty, tabory, targi i „Osteuropa Verkehrs G. M. B. H.” Wreszcie miasto bierze udział w Banku Miejskim i fundacji publicznego charakteru dla budowy mieszkań.

Równocześnie dokonano zasadniczej redukcji radzieckich komisji i deputacji z 49 na 22 w r. 1922, kładąc wreszcie kres przeciążeniu urzędników i radnych kolegialnemi posiedzeniami, ograniczonymi odtąd do najważniejszych etapów urzędowania.

W dokonanej reformie administracji znać jeszcze pewne niedociągnięcia, jeśli chodzi o rozdział funkcji. Urząd podatkowy należy połączyć z urzędem finansowym celem ujednolajnienia polityki skarbowej miasta, urząd budownictwa miejskiego i policji budowlanej z budownictwem mieszkaniowym, aczkolwiek to ostatnie stanowi raczej przedmiot odrębnej akcji socjalnej. Kasa chorych i urząd pracy winny wejść jako odrębne poddziały w zakres urzędu opieki społecznej. Są to jednak już odrębności podyktowane specjalną strukturą administracji Królewca, która naogół po dokonaniu po wojnie uproszczeniu może służyć jako przykład celowości ze stanowiska ekonomicznego.

Łączy się z tem zasadnicze przegrupowanie materiału urzędniczego, które wykazuje przede wszystkim znaczne oszczędności na stanowiskach naczelnych. Decernaty grupują szereg działów, korzystających dotąd z odrębnych stanowisk kierowniczych, oraz biur i sekretarjatów, obecnie zniesionych. O wiele głębiej jednak sięga działalność w kierunku przeszkolenia i przysposobienia materiału urzędniczego do nowo stworzonych ram organizacyjnych i zmienionych po wojnie agend administracji komunalnej.

Królewiec liczył w r. 1914 — 1480 urzędników i pracowników i 2680 robotników. W r. 1920 wzrosła liczba urzędników do 2872, robotników do 4111, więc niemal o 70%. Pod wpływem programu oszczędnościowego ograniczono personel urzędniczy już w roku 1921 do 2428, w r. 1924 po przeprowadzeniu reformy administracji do 1673. Równocześnie podwyższono wymagania kwalifikacyjne przez utworzenie specjalnej uczelni urzędniczej (Beam-tenschule), która przeprowadza w Królewcu wyszkolenie i przeszkolenie ma-

terjału urzędniczego. Kursy trwają 6 miesięcy, z uwzględnieniem świąt i niedziel 5 miesięcy.

Kandydaci zdają dwa egzaminy, przyczem do drugiego są przyjmowani po zdaniu pierwszego i po 3 latach praktyki i zadawalającej służby. Wymagania są bardzo wysokie a raczej kwalifikacja materiału powojennego względnie niska, skoro w r. 1913 zdało pierwszy egzamin 80%, II egzamin 100% ogólnej ilości kandydatów, podczas gdy w r. 1923 cyfry w tych samych pozycjach brzmiały 69% i 50%. W ten sposób redukcja nie miała bynajmniej charakteru mechanicznego, lecz oparła się przede wszystkim na przygotowaniu i wyszkoleniu materiału urzędniczego, umożliwiającem pełną tegoż odpowiedzialność.

W ten sposób pozbyto się przede wszystkim tych pracowników miejskich, których dostarczyły po wojnie i podczas wojny stworzone licznie surowcowe i towarowe centrale wojenne, pracujące w specjalnych warunkach, ułatwiających nadużycia i próżniactwo. Same sfery urzędników miejskich brały udział w coraz staranniejszym doborze sił urzędniczych i pracowniczych. O powołaniu na stanowiska kierownicze przestały decydować jedynie lata służby, a w coraz wyższym stopniu kwalifikacje fachowe i zdolności organizacyjne, co sprawiło niezbędne odmłodzenie administracji miejskiej, oczywiście nie naruszające praw wypróbowanych, zdolnych i mających duże doświadczenie starszych urzędników miejskich. Wszędzie jednak nawet na stanowiskach średnich i niższych, przeprowadzono jak najdalej idące w danych warunkach usamodzielnienie, połączone z pełną odpowiedzialnością, co miało wreszcie położyć kres wygodnemu biurokratyzmowi, unikającemu wszelkiej inicjatywy i ponoszenia konsekwencji. Łączyło się z tem jednakże specjalne wynagrodzenie usług, przerastających zwyczajny poziom. Znaczne umniejszenie liczby urzędników i pracowników miejskich umożliwiło lepsze uposażenie pozostałych, przyczem, co charakterystyczne, nie zastosowano poza jednym wypadkiem ustawy o przymusowem zmniejszeniu liczby urzędników („Personalabbauverordnung“), które dokonało się na terenie Królewca dobrowolnie i na mocy wzajemnego porozumienia. Prawo podpisywania aktów, zewnętrzny obraz samodzielności i odpowiedzialności urzędniczej zostało przeprowadzone możliwie szeroko, przyczem udziela je nie tylko decernent fachowy, lecz i kierownik działu personalnego, przyjmując pełną odpowiedzialność za dobór ludzi.

Równocześnie przystąpiono do reorganizacji miejskiego wydatkowania budżetowego na potrzeby kancelaryjne, lokalowe i t. d., które wykazywały daleko idące rozbieżności i wręcz rozrzutność. Utworzono specjalny organ centralnych zakupów miejskich nie tylko dla materiałów kancelaryjnych, lecz narzędzi, maszyn, środków spożywczych, opału, odzieży i bielizny i t. d. Cen-

tralne biuro zakupów kontrolowało zużycie poszczególnych biur miejskich także i w zakresie konsumpcji wody, gazu i elektryczności, porównując wzajemnie koszty zużycia poszczególnych urzędów i dostosowując ogólne normy do najoszczędniej pracujących jednostek, administracyjnych. Biuro zakupywało również środki żywności i ubranie, oraz obuwie dla ubogiej ludności na polecenie urzędu opieki społecznej. W dalszym rozwoju agend zakupów miejskich znaczną część tych ostatnich przejęła odrębna instytucja handlowo-aprowizacyjna. „Miejskie zakłady apro wizacyjne” zorganizowane jako spółka z ogr. odp. przy udziale finansowym miasta. Zawsze jednak dyrektor służby zakupów miejskich miał wolne prawo wyboru zakupu, przeciwdziałając w ten sposób faktycznemu monopolowi miejskich lub prywatnych dostawców, podobnie zresztą jak niezależne było stanowisko miasta wobec zakładów czyszczenia i przewozu, miejskich zakładów ogrodnich, piekarnianych, drukarni miejskiej i t. d., ubiegających się na równi z prywatnymi przedsiębiorstwami o usługi i dostawy.

W ten sposób pracowały miejskie instytucje gospodarcze możliwie tanio, zmuszone w całej pełni do konkurencji z prywatną produkcją i obrotem, miasto zaś osiągnęło dzięki tej organizacji poważne oszczędności budżetowe w wydatkach administracyjnych, zbytnio obciążających dotąd gospodarkę Królewca. Równocześnie takie a nie inne ustosunkowanie się zarządu miasta do miejskich instytucji gospodarczych i apro wizacyjnych, wyodrębnionych w samodzielne przedsiębiorstwa, pozwalało tym ostatnim na ciągle dążenie do udoskonalenia technicznego i handlowego, co jedynie zapewnić mogło nie tylko utrzymanie się przy dostawach, lecz nadto regulację cen na rynku wewnętrznym. Krok naprzód w kierunku usamodzielnienia administracji komunalnej w zakresie przedsiębiorstw i instytucji publicznego charakteru stanowi system stosowany przez zarząd miejski Królewca w jednym ze szpitali i na cmentarzu miejskim. System ten polega na połączeniu cech samodzielnego przedsiębiorstwa i zarządu administracyjnego. Urzędnik miejski „stały i etatowy” w tym wypadku inspektor cmentarny prowadzi z upoważnienia miasta samodzielnie gospodarkę cmentarną wraz z krematorjum. Miasto przyczynia się do prowadzenia zakładu pewną roczną dotacją, ustaloną zgóry przy oddaniu w samodzielny zarząd danej instytucji. Kierownik jest zupełnie samodzielny w prowadzeniu przedsiębiorstwa, angażowaniu sił, przyjmowaniu zamówień i t. d., przyczem odpowiada za naruszenie substancji specjalną gwarancją. Normalne nakłady i naprawy przeprowadza kierownik instytucji we własnym zarządzie, większe inwestycje przeprowadza miasto na wniosek kierownika. Nadwyżka uzyskana z racjonalnego gospodarowania, a umniejszająca dotację ze strony miasta dzieli się po połowie między miasto i kierownika instytucji.

Dzięki tej rzadko dotąd poza teatrami stosowanej formie gospodarki cmentarz miejski dotąd wybitnie deficytowy, począł dawać zyski, pomimo ścisłej kontroli cen usług ze strony władz miejskich. W szpitalu, którego kierunek jest również zupełnie samodzielny, dzielą się oszczędności, uzyskane przy pewnych z góry ustalonych jednostkach i skalach opłat, zresztą ruchomych, zależnie od położenia gospodarczego i stanu waluty, po połowie między kierownika szpitala i miasto.

I tu uzyskano pomyślne rezultaty, ograniczając przeważnie nieprodukcyjne wydatki personalne i administracyjne, przyczem sam proces leczenia i odżywiania leżał w ręku fachowem, bynajmniej nie ulegając obniżeniu.

System ten zależy zresztą w całej pełni od indywidualności osób na kierowniczych stanowiskach, ich zdolności organizacyjnych i sumiennosci, niemniej tam wszędzie, gdzie koszty prowadzenia publicznych przedsiębiorstw i instytucyj są nadmiernie wysokie, a system biurokratycznego prowadzenia we własnym zarządzie nie rokuje nadziei poprawy sytuacji, powyższy sposób gospodarki, zapewniający przedewszystkiem przeprowadzenie w skróconym trybie niezbędnych oszczędności może dać wcale pożądane wyniki. Dla naszych stosunków system ten możnaby wprowadzić na próbę w teatrach miejskich, dających olbrzymie deficyty, w niektórych szpitalach, drożej administrowanych, przy poręczeniu jednak kierownictwa artystycznego w pierwszych, a kontroli sanitarnej w drugich; oczywiście wszelkie tego rodzaju kontrakty musiałyby być zawarte, podobnie jak w Królewcu, pod warunkiem wypowiedzenia i objęcia każdego czasu zarządu przez miasto. Jeśli się doda, iż reforma administracji komunalnej Królewca połączona była z daleko idącym uproszczeniem biurowości, segregacji aktów i rachunkowości kameralnej, otrzyma się pełny obraz celowego i planowego wysiłku, jaki miasto Królewiec poniosło dla usprawnienia zarządu miejskiego. Usprawnienie działalności umożliwiło połączenie w jednym ręku łatwiejszych opracowań fachowych z registrami i ekspedycją aktów, co pozwoliło na lepsze wyzyskanie średnich i niższych sił urzędniczych i szybszy tok załatwienia, przyczem wychodzono ze słusznego stanowiska, iż nawet dla kwalifikowanych sił pewne przeplatanie wyteżonej pracy umysłowej funkcjami bardziej mechanicznymi może dać jak najlepsze rezultaty. Oczywiście system ten nie dotyczy istotnie kierowniczych funkcyj, mając jednak pełne zastosowanie do szeregu sił pomocniczych a więc referendarskich, jakbyśmy się w naszych stosunkach wyrazili, — załatwiających samodzielnie lub pod aprobatą bieżące i poważniejszego znaczenia sprawy administracyjne. Przy organizacji poszczególnych biur zwracano przede wszystkim ścisłą uwagę na pełne zajęcie sił urzędniczych i pracowniczych, specjaliści organizatorzy administracji wedle nowoczesnych metod organizacji pracy i zarządu badali przeciętny napływ spraw administracyjnych, oraz prze-

ciętną wydajność pracy urzędnika zwłaszcza kancelaryjnego i pomocniczego, przyczem wszelkie zbędne stanowiska, kontrolujące, aprobujące i nadzorcze, oraz wogóle nie mające ścisłego własnego zakresu działania kasowano, łącząc je najczęściej ze stanowiskiem kierowniczym.

Stanowiska kierownicze ograniczono do niezbędnej konieczności, poważne oszczędności uzyskano w łączeniu poszczególnych urzędów w wielkie decernaty, pozostające pod jednolitem kierownictwem jednej osoby. Na niższe stanowiska, szczególnie robotnicze i kancelaryjne oraz techniczne przeznaczono kandydatów zakwalifikowanych przez odpowiednie miejskie lub państwowe poradnie zawodowe, zwracające wszystkich kandydatów na podstawie pomiarów, testów i badań psycho-fizycznych do odpowiadających ich zdolnościom prac i zawodów. W ten sposób przy ciągłym udoskonaleniu fachowego przygotowania materiału urzędniczego i pracowniczego uzyskano możliwie znaczną wydajność pracy, dającą pełne zadowolenie samym pracownikom miejskim, oraz poręczającą szybkie i sprawne załatwienie spraw ludności, bez zbytecznej pisaniny biurokratycznej w drodze od instancji do instancji. Wprowadzenie kartotek, maszyn do liczenia i szeregu nowoczesnych urządzeń kancelaryjnych systemów amerykańskich również zaważyło na szali w kierunku potaniaenia administracji. Słowem nie pominięto niczego, by zapewnić administracji komunalnej pełną sprawność i dostosowanie do istotnych potrzeb gospodarczych i kulturalnych, nadto skorzystano drogą objazdów i szczegółowego badania z doświadczeń szeregu zarządów miast zachodnich. Ostatecznym rezultatem reformy było umniejszenie w szeregu gałęzi administracji komunalnej liczby urzędników o 20% w stosunku do stanu przedwojennego i to pomimo znacznego zwiększenia agend.

Nad całym gospodarstwem miasta czuwa specjalny urząd polityki gospodarczej i statystyki. Jest jasne, że wielkie miasta i stolicy mające rozbudowany aparat administracyjny i przedsiębiorczy, prowadzące więc w szeregu dziedzin produkcji, obrotu i konsumpcji ważne działy polityki komunalnej, nie mogą pracować skutecznie bez specjalnej placówki, opracowującej na podstawie materiałów faktycznych i statystycznych wytyczne dla rozwoju miasta i administracji komunalnej zgodnie z zasadami nauki i praktyki. Poszczególne działy administracji i przedsiębiorstwa miejskie prowadzą zbyt często politykę ściśle lokalną, nie licząc się dostatecznie z naczelnymi celami administracji miejskiej i polityki ekonomicznej kraju. Zadaniem urzędu polityki ekonomicznej jest właśnie opracowanie na zasadach naukowych planu gospodarczego miasta, dostosowanego do istotnych potrzeb ludności. Urząd ten musi posiadać wytrawne siły ekonomiczne i komunalne, będąc odpowiedzialnym za kierunek polityki gospodarczej miasta. Łączy się z tem reorganizacja miejskich urzędów statystycznych, które pracowały dotąd przeważnie wedle

powszechnie przyjętych szablonów, nie zawsze dbając o istotne potrzeby administracji miejskiej. Pomnożono tu zwłaszcza materiał gospodarczy, aprowizacyjny i komunikacyjny, dotąd po macoszemu traktowany wobec problemów demograficznych.

Urząd gospodarczy ma również wpływ na pośrednictwo pracy, koncesjonowanie przedsiębiorstw i popieranie rzemiosł, oraz prowadzi propagandę w prasie fachowej periodycznej, i wśród sfer gospodarczych, mającą na celu nawiązanie kontaktu i poinformowanie produkcji, obrotu i konsumpcji, o kierunku prac i zamierzeń administracji komunalnej.

W ten sposób koncentruje urząd gospodarczy Królewca całokształt polityki ekonomicznej miasta, której musi być podporządkowana działalność poszczególnych działów zarządu miejskiego.

(Dalszy ciąg nastąpi).

cras. 3099/8/10.

W. 815/56/290.



„ARWOGAZ“

Sp. z o. o.

Fabryka Armatur, Wodomierzy i Gazomierzy

Poznań, Dąbrowskiego 79.

Telefon 67-15.

Adres tel.: GAZOMIERZ POZNAŃ.

Gazomierze normalne suche i mokre
syst. I, III i V a.

Gazomierze wysokosprawne
syst. V a.

Wodomierze wszelkich typów oraz aparaty syst. SIEMENSA

Własna odlewnia i warsztaty mechaniczne.

Aparaty kontrolujące — Regulatory ciśnienia — Probiezże siarkowe —
Ciśnieniomierze Kinga i t. p.

Naprawy. — Dostawa części zapasowych.

Nowoczesne stacje badań do gazomierzy i wodomierzy.

PRZEDSTAWICIELE:

Na Małopolskę i Śląsk Cieszyński: Inż. Leon Budziszewski, Biecz.
Na Górny Śląsk: firma „Carbopol“, inż. P. Tracz, Królewska Huta.

WYSZŁO Z DRUKU:

Dr. ZYGMUNT GUTEK

Wojewódzki Inspektor Starostw

EGZEKUCJA ADMINISTRACYJNA

Podręcznik dla władz egzekucyjnych, a w szczególności dla władz samorządowych, jako organów egzekucyjnych. Praca ta ujmuje w sposób przystępny prawa, obowiązki i tryb postępowania przy wykonywaniu czynności egzekucji administracyjnej, skarbowej i sądowej, wynikające ze szczegółowych przepisów, a przede wszystkim oparte na Rozporządzeniu Prezydenta R. P. o przymusowym postępowaniu w administracji. Stron 108.

Cena egzemplarza 4 zł. 50 gr. Koszta przesyłki 50 gr. .

Zamówienia nadsyłać należy pod adresem: **Dr. Zygmunt Gutek — Łódź, Województwo ul. Ogrodowa 15. Konto czekowe P. K. O. № 45390.**

SPÓŁKA AKCYJNA

F E R R U M

ZAWODZIE — KATOWICE.

STACJA KOLEJOWA:
B O G U C I C E.

ADRES TELEGRAFICZNY:
„FERRUM, KATOWICE”

Oddział I. Śruby, nakrętki, nity, sworznie, haki żelazne izolatorowe, trzony i wszelkie wyroby żelazne dla potrzeb kolejnictwa i telegrafu;

Oddział II. Odlewy kształtowe ze stali Siemens-Martina do 10 ton wagi jednej sztuki;

Oddział III. Osie do wozów ciężarowych surowo kute z obtoczonymi końcami i buksami oraz drobniejsze wyroby kute wszelkiego rodzaju;

Oddział IV. RURY GŁADKIE I BANDAŻOWE SPAWANE GAZEM WODNYM PONAD 300 mm ŚREDNICY DLA KANALIZACJI, GAZU I WODOCIĄGÓW.

WYŁĄCZNA EKSPLOATACJA PATENTU INŻYNIERA KŁOSOWSKIEGO NA
NAKLADKI ŁUBKOWE DO ZŁĄCZ KOLEJOWYCH, BEZ UDERZEŃ
NA STYKU (patent Nr. 8250).

WŁASNE BIURA I REPREZENTACJE ZAGRANICĄ:

Amsterdam, Barcelona, Berlin, Kjobenhavn, London,
Milano, Oslo, Paris, Wien, Zürich, Tokio, Mexico.

GENERALNA REPREZENTACJA

JULJAN BRYGIEWICZ D/H,

WARSZAWA, HORTENSJA № 6

TELEFON 13-32, 13-34. — Adr. telegr.: FERROPOL, WARSZAWA.



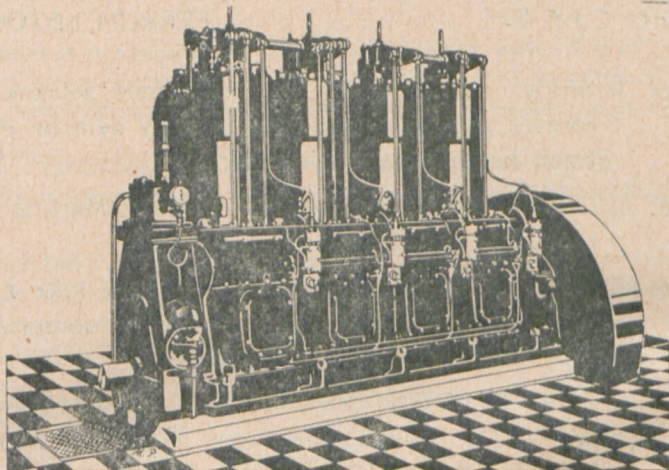
ZAKŁADY MECHANICZNE
„URSUS“ S. A.

Warszawa, Skierniewicka 27/29.

Tel. 170-08, 171-06, 11-84, 312-28, 312-71.

Silniki spalinowe Diesel'a, pół

suwne: do młynów, elektrowni, fabryk, pomp i t. p.



ARMATURA do pary, gazu i wody; specjalna dla cukrowni.
ODLEWY ŻELIWNE zwykłe, oraz specjalne wysokowartościowe.
ODLEWY Z METALI półszlachetnych: bronz, fosfor-bronz, miedź, glin (aluminium), metale łożyskowe różnych gatunków.
SAMOCHOODY autobusy i samochody ciężarowe i osobowe.

Cenniki i kosztorysy wysyłamy na żądanie bezpłatnie.

SPLATY DŁUGOTERMINOWE.

ODDZIAŁ W POZNANIU, ul. 27 Grudnia 16, tel. 39-21.

PRZEDSTAWICIELSTWA:

„LECH” — Ignacy Sawicki, Lublin, Bernardyńska 9, tel. 80, na woj. Lubelskie.
Inż. M. Kołmakow i L. Łakociński, Łuck, Sienkiewicza 14, na woj. Wołyńskie.
Inż. Kaz. Domański, Wilno, Wilkomierska 3, tel. 7-48, na Wileńszczyźnie.
Inż. Włodzimierz Karłakin, Białystok, Kilińskiego 16, tel. 3-80, na woj. Białostockie.
Inż. Jerzy Paździor, Katowice, Stawowa 20, II, na woj. Śląskie.
Inż. Kaz. i Bol. Neyman, Lwów, Nabełaka 20, tel. 47-09, na Małopolskę.
W. E. Zieliński, Radom, Lubelska 63, na powiaty: Radomski, Opoczyński, Koński, Hżycki i Kozienicki, woj. Kieleckiego.

XX WIEK JEST WIEKIEM BETONU

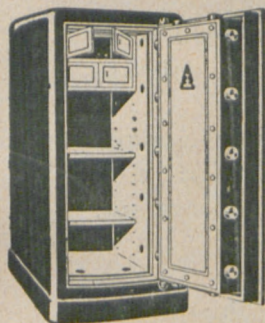
Olbrzymie drapacze nieba, wielkie mosty, potężne skarbcze bankowe i inne budowle, obliczone na długoletnią trwałość i na wysoką odporność — wykonywane są dziś wyłącznie z betonu.

Z betonu również, na szkielecie ze spirali, wykonywa się patentowane kasy stalobetonowe „syst.

„FORTIS”

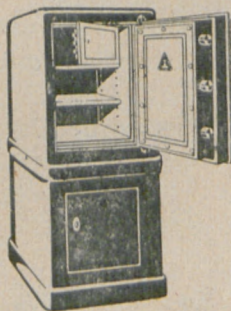
i dlatego kasy są odporne na włamanie bez względu na środki, używane przez włamywaczy

WYŁĄCZNI PRODUCENCI



„FORTIS”

WARSZAWA,
TOWAROWA 33.
TEL. 257-31.



Wydawnictwo księgarni F. HOESICKA—Warszawa

Samorząd Miejski na terenie b. Królestwa Kongresowego. Ustrój. Ordynacja Wyborcza. Władze nadzorcze. Obowiązujące przepisy prawne. Zebrał *Jan Strzelecki* 2.50

Ustawa o Rozbudowie Miast. Opracował i komentarzami zaopatrzył *Teodor Teoplitz*. Przedmowa *Zygmunta Nagórskiego* 4.—

Przepisy o Ochronie Lokatorów, objaśnione orzecznictwem Izby I i III-ciej Sądu Najwyższego w opracowaniu *Wł. Dbałowskiego i Jana Przeworskiego* 4—

Ustawa o Najwyższym Trybunale administracyjnym z uwzględnieniem zmian wprowadzonych nowelą. Komentarz opracował *Dr. Wilhbinder*, em. Sędzia Najwyższego Tryb. Adm. 8.—

Przepisy o Przechowywaniu objaśnione orzecznictwem Izby I, III i V Sądu Najwyższego w opracowaniu *Wł. Dbałowskiego i Jana Przeworskiego* 2.—

Ustawa o Państwowym Podatku Dochodowym w opracowaniu *Stanisława Kauzika* (Ustawodawstwo skarbowe) 1.—

Wykładnia Ustawy o Opłatach Stemplowych ustalona przez Ministr. Skarbu w 1927 roku Zbiór systemat. zaopatrzonej w skorowidz opracował *Achilles Rosenkranz*, Nacz. Wyd. 4.—

Kodeks Pracy (Polskie ustawodawstwo społeczne 1).
Ustawy i rozporządzenia. Oprac. *Jan Bloch*, Adwokat opr. 16.—

BUDOWA

I KOMPLETNE

URZĄDZENIA

RZEŻNI MIEJSKICH I EXPORTOWYCH,
CHŁODNI I FABRYK LODU

FIRMA

VAGN LOMHOLT

W a r s z a w a,

ul. Wierzbowa 8.

Tel. 172-25, 252-03, 80-00.

PROJEKTY, KOSZTORYSY, BADANIE RENTOWNOŚCI
I EKSPERTYZA.

Biuro

Związku Miast Polskich

Warszawa, Mazowiecka 7,

tel. 107-11

udziela miastom wszelkich informacji w sprawach zakupów urządzeń
materjałów do budowy i prowadzenia przedsiębiorstw miejskich, zakładów
użyteczności publicznej, biur miejskich i t. p.;

załatwia zamówienia miast na wszelkie zakupy;

pośredniczy w zawieraniu umów z przedsiębiorstwami i firmami, podejm-
jącymi się wykonania urządzeń miejskich;

przyjmuje zgłoszenia wakujących stanowisk w administracji miejskiej
i zgłoszenia kandydatów na te stanowiska — pośredniczy w zebraniu
referencyj i opinij o kandydatach.