

Diskuse o deglomeraci v Polsku

dr. Karol Dąbrowski

Wydział Prawa i Administracji, Uniwerszta Marie Curie-Skłodowské Lublin

Abstrakt: Demografické a klimatické změny mají již dopad na fungování veřejné správy. Nadměrný růst byrokracie a koncentrace úřadů v hlavním městě zmenšují administrativní význam dalších měst, zvláště provinčních. Lidé, kapitál a investice jsou umístěny v centru a polarizují strukturu státu, což je v rozporu s principem udržitelného rozvoje. Odpovědí na tento problém je deglomerace. Je to přestěhování některých centrálních úřadů z hlavního města do jiných měst, což v digitálním století není problém. Místo toho jsou problémy s hledáním kvalifikovaného personálu a přerušením administrativních záležitostí. Deglomerace je v současné době v Polsku předmětem intenzivní diskuze. Podporuje ji vláda Mateusza Morawieckího, aktivisté regionální samosprávy, konzervativně-liberální think-tank Klub Jagielloński, levicově-liberální a levicoví novináři. Oponenty jsou neoliberálové z Civil Development Forum. Příznivci věří, že deglomerací zastaví degradaci středních a malých měst a zlepší kvalitu státu. Oponenti jsou názoru, že to způsobí zbytečný chaos a finanční náklady. Tvrdí, že vláda by měla likvidovat úřady, nikoliv je stěhovat na jiná místa.

Abstract: The demographic and climate changes influence the public administration. Excessive expansion of the bureaucracy and concentration of offices and bureaus in the capital city leads to the weakening of other cities, especially in the province. People, capital and investments are located in the centre and polarize the state. It is at variance with the principle of sustainable development. The answer is the concept of deglomeration. It provides for the removal of some central offices from the capital city to the another cities. In the era of digitization it is no problem, to move the state office in the another place. The problem is the lack of qualified personnel and the interruption in the realization of the administrative cases. The deglomeration is currently the subject of intense discussion in Poland. Its supporters are the politicians from the Cabinet of Mateusz Morawiecki, local government activists, conservative-liberal journalists in the think-tank Jagiellonian Club (Klub Jagielloński), liberal-left-wing and left-wing activists. The opponents are neoliberals from the Leszek Balcerowicz Civil Development Forum (Forum Obywatelskiego Rozwoju). The proponents believe that deglomeration will stop the degradation of medium-sized cities, improves the quality of the state. The opponents are in the opinion that it creates unnecessary chaos. They say that the government just need to reduce the bureaucracy and eliminate unnecessary institutions.

Klíčová slova: deglomerace, veřejná správa v Polsku

Key words: deglomeration, public administration in Poland

Úvod

Polsko je jednotný a centralizovaný stát, který čelí hlavní výzvě související se změnou klimatu. Demografické a klimatické změny, sucho a nedostatek vody způsobují stepi a dezertifikace regionů. V období červenec–září 2019 Polská hydrogeologická služba (agenda polské geologické služby – Państwowy Instytut Geologiczny) informovala o riziku nedostatku vody v studnách a mělkém příjmu komunálních zdrojů. Byl to stav hydrogeologické hrozby pro východní část Lublinského vojvodství, oblast města Radom, pozemní pás od Varšavy do města Ciechanów, severozápadní část Varmijsko-mazurského vojvodství, severní část Kujavsko-pomořského vojvodství, celé Lubušské vojvodství, většinu Velkopolského vojvodství, vojvodství Dolnoslezské, Opolské a Slezské. Problém se tedy týkal poloviny všech vojvodství. Důvody jsou: nízké srážky, intenzivní využívání půdy pro zemědělství, malý počet lesních pozemků a doly (také pískovny a štěrkovny)¹.

¹ Czy przez suszę zabraknie wody pitnej? Ekspert odpowiada, [https://www.pgi.gov.pl/aktualnosci/display/11567-czy-przez-](https://www.pgi.gov.pl/aktualnosci/display/11567-czy-przez)

Doposud dosavadní vlády nebyly schopny tento problém vyřešit. Kromě toho prosazovaly škodlivé projekty z hlediska ochrany životního prostředí, jako je regulace řeky Visly. Tato řeka zůstává jednou z posledních „divokých“ velkých řek v Evropě a systematicky vysychá. V polovině srpna 2019 byla její hladina ve Varšavě na úrovni pouze 33 centimetry².

Zhoršující se podmínky životního prostředí prohloubí probíhající proces vylidňování venkova a zvýší krizi malých a středních měst. Údaje Polského statistického úřadu (Główny Urząd Statystyczny) uvádějí, že obce ležící v pohraničí s Ukrajinou jsou primárně ohroženy vylidněním³. Jejich populace se snížila v průměru o 21 %.

[upaly-i-susze-zabraknie-wody-pitnej-ekspert-odpowiada.html](https://www.metr.waw.pl/aktualnosci/2020-01-31-upaly-i-susze-zabraknie-wody-pitnej-ekspert-odpowiada.html) [cit. 31.01.2020].

² Rekordowo niski poziom Wisły. Już tylko 33 centymetry głębokości. W wielu miejscach „wody ledwo po kostki“, <https://metrowarszawa.gazeta.pl/metrowarszawa/7,141637,25081310,rekordowo-niski-poziom-wisly-juz-tylko-33-centymetry-glebokosci.html> [cit. 31.01.2020].

³ WESOŁOWSKA, M. Depopulacja wsi – szansa czy zagrożenie dla przestrzeni wiejskiej? *Studia KPZK PAN*. 2016, č. 167,

Celkem se očekává, že u 43 % obcí Podleského vojvodství a 28 % obcí Lublinského vojvodství do roku 2030 dojde k poklesu počtu obyvatel nad 10 %⁴. Některé vesnice se mění v rekreační osady s chalupami⁵. Krize postihuje Opolské vojvodství a města, která před správní reformou v roce 1999 byla hlavními městy malých vojvodství, a před rokem 1989 to byla průmyslová centra jako Valbřich⁶. Odliv lidí snižuje hospodářský potenciál a poptávku po službách, a zároveň pokles dostupnosti veřejných služeb zhoršuje životní úroveň a vede k odchodu. To vytváří bludný kruh zaostalosti⁷. Svou populaci ztrácí Slezsko a taková velkoměsta jako Lodž a Poznaň. Tato města však nabízejí – oproti menším vojvodským městům – vyšší výdělků.

Příjemcem systémových a ekonomických změn je Varšava. Nastane zpětnovazební smyčka: regionální centra se vytlidňují na úkor hlavního města, takže mají stále menší potenciál, což odrazuje stále více lidí, kteří odcházejí do Varšavy. Během 10 let přišlo do hlavního města 72 000 lidí. Na konci roku 2017 v ní žilo 1,76 milionu lidí⁸. Dalším faktorem je komunikační síť zděděná z doby okupace Polska v 19. století: silnice a železnice. Varšava zůstává uprostřed dopravních a politických sítí a v hlavním městě se nacházejí státní instituce. Další města spadnou do pastí trvání negativního stavu, a tento trend je zcela v rozporu se zásadou trvale udržitelného rozvoje. Odborníci se tedy začali zabývat tématem deglomerace a chtějí tento negativní jev v digitálním věku omezit.

Deglomerace

Deglomerace je proces zastavení nárůstu hustoty obyvatelstva, rozptylu sídel nebo průmyslu⁹. Paula Kolesnik

předkládá následující definici: „předpokládá optimální rozmístění aktivit různého typu, zejména těch z oblasti institucionálních (administrativních), výrobních a spotřebních, a to jak z pohledu státu, tak i jednotlivých občanů“¹⁰. Její zpráva je důležitá, protože je napsána na materiálech organizace Klub Jagielloński z Krakova. Výstižně ukázala problém: „nadměrná koncentrace zdrojů do několika málo měst, která vede ke ztrátě výhod vyplývajících z polycentrismu. Roste nerovnoměrnost rozvoje území“¹¹. Účinkem je „absence ucelené politiky pro rozvoj osídlení a rozvoj regionů“¹².

V polštině se chápání slova „deglomerace“ měnilo. Po druhé světové válce, v období socialismu, se týkalo především přemísťování průmyslových závodů, a bylo v souladu s konceptem Adolfa Webera (*industrielle Standortlehre*)¹³. V Polské lidové republice vláda zavedla plánovanou politiku umístování průmyslových závodů v různých malých městských centrech v okrajových oblastech. Bylo tehdy postaveno více než 1 500 průmyslových závodů¹⁴. Tato politika byla implementována od poloviny šedesátých let na základě plánů rozvoje národní ekonomiky, usnesení vlády a oběžníků. Nebyla výslovně stanovena v zákonech – obecně použitelných ustanoveních, ale v aktech vnitrostátního práva¹⁵. Přemístění podniků však způsobilo problémy s pokračováním pracovních vztahů a využíváním půdy¹⁶. V tomto případě se dokonce vyslovil Nejvyšší soud v rozsudku z 25. září 1969. Podle něj, pokud bylo pracoviště přemístěno, podnik se musel snažit najít nové pracovní místo pro zaměstnance, který měl být propuštěn¹⁷. Deglomerace, jak bylo

s. 250–263; WESOŁOWSKA, M. *Wsie zanikające w Polsce. Stan, zmiany, modele rozwoju*. Lublin: UMCS, 2018.

⁴ PRAJSNAR, A. *Oprócz wielu polskich wsi wyludnią się też miasta*, <https://rynekpiernoty.pl/wiadomosci-mieszkaniowe/oprocz-wielu-polskich-wsi-wyludnia-sie-tez-miasta/9180> [cit. 31.01.2020].

⁵ WESOŁOWSKA, M. *Wsie zanikające w województwie lubelskim*. Prace Komisji Krajobrazu Kulturowego. 2012, č. 16, s. 229–240.

⁶ SIEJDA, P. *Asymetryczna depopulacja w Polsce*, <https://wei.org.pl/asymetryczna-depopulacja-w-polsce/>. SUCHODOLSKA, M. *Polska dramatycznie się wyludnia. Zyskują na tym duże miasta, mieszkańcy wsi czeka tragedia*, <https://www.gazetaprawna.pl/artykuly/875458,polska-dramatycznie-sie-wyludnia-zyskujana-tym-duze-miasta-mieszkanow-wsi-czeka-tragedia.html> [cit. 31.01.2020].

⁷ KRZEMIŃSKI, J. *Błędne koło niedorozwoju*, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/bledne-kolo-niedorozwoju> [cit. 31.01.2020].

⁸ *W Warszawie przybywa mieszkańców*, <https://informer-stolicy.pl/artykul/w-warszawie-przybywa-mieszkanow> [cit. 31.01.2020]. Demografia. Analiza na potrzeby opracowania diagnozy strategicznej. Warszawa: UM, 2016.

⁹ *Deglomeracja*, <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/degglomeracja;4007956.html> [cit. 31.01.2020].

¹⁰ KOLEŚNIKOVÁ, P. *Deglomerace*. Praha: Institut pro křesťansko-demokratickou politiku, z. ú., 2018, s. 10.

¹¹ KOLEŚNIKOVÁ, P., s. 9.

¹² KOLEŚNIKOVÁ, P., s. 11.

¹³ WEBER, A. *Standort der Industrien*. Tübingen: J. C. B. Mohr, 1922. Například: BATHOLT, H., GLÜCKLER, J. *Wirtschaftsgeographie. Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive*. Stuttgart: Eugen Ulmer KG, 2018, s. 146.

¹⁴ KARPIŃSKI, A., PARADYSZ S., SOROKA, P., ŻOŁTKOWSKI, W. *Jak powstawały i jak upadały zakłady przemysłowe w Polsce. Losy po 1989 roku zakładów zbudowanych w PRL-u*. Warszawa: Muza S. A., 2013.

¹⁵ Uchwała Sejmu Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej z dnia 11 listopada 1966 r. o pięcioletním planie rozvoju gospodarki narodowej na lata 1966–1970. *Dziennik Ustaw*, 1966, č. 48, pozice 296; uchwała Rady Ministrůw z dnia 14 maja 1965 r. o współpracy i koordynacji gospodarczej. *Monitor Polski*, 1965, č. 33, pozice 178; uchwała Rady Ministrůw z dnia 29 maja 1971 r. w sprawie lokalizacji inwestycji. *Monitor Polski*, 1971, č. 31, pozice 198; oběžník č. 54 z 9.08.1967 w sprawie zapewnienia ciągłości pracy pracownikom dojeżdżającym do pracy w razie podjęcia pracy w pobliżu miejsca zamieszkania. *Monitor Polski*, 1967, č. 45, pozice 230.

¹⁶ Například: wyrok Sądu Najwyższego z dnia 12 marca 1993 r., III ARN 1/93.

¹⁷ Uchwała Sądu Najwyższego z dnia 25 września 1969 r., III PZP 45/68, LEX.

řečeno v jiném rozsudku ze 7. června 1965, byla také důvodem k ukončení pracovní smlouvy¹⁸.

Tento typ „deglomerace“ nebyl ničím jiným než politicky podmíněným přemístěním. Polská sjednocená dělnická strana (PZPR) přinutila klíčové průmyslové podniky, aby lokalizovaly své pobočky v provinčních městech. Podle Sławomira Kamosińskiego „tímto způsobem byly učiněny pokusy o záchranu menších měst před totální ekonomickou a sociální degradací. Pobočky klíčových podniků vytvořené bez zohlednění nákladů a efektivnosti výroby plnily pouze společenskou funkci. Společnost měla nahradit místní správu a stimulovat občanskou činnost a aktivitu vytvářením nových pracovních míst na místě, v malých střediscích. Jak se ukázalo v praxi, nebyl to trvalý efekt, protože po roce 1989, když v podnicích byl obnoven opravdový hospodářský účet, v první řadě společnosti uzavřely své pobočky, což zintenzivnilo vlnu nezaměstnanosti mezi lidmi v produktivním věku, s nízkou odbornou kvalifikací a naučeným reflexem bezmocnosti¹⁹.“

V 21. století se deglomerace týká odstranění mocenských center z hlavního města do středních a malých měst²⁰. Stává se relevantní a zařazujeme ji mezi principy veřejné správy vedle decentralizace a dekoncentrace. Je to způsob „uspořádání subjektů veřejné správy ve struktuře státu“, odstranění úřadů mimo největší městská centra a týká se to spíše ústředních orgánů. Je v souladu s principem subsidiarity a neporušuje ústavní statut hlavního města²¹.

Diskuse

Diskuse o deglomeraci v Polsku se zintenzivnily díky činnosti výše zmíněné organizace Klub Jagielloński. Je to konzervativně-liberální think-tank, který představil postulát územní solidarity a přesun úřadů státní správy mimo Varšavu, aby se investovalo do rozvoje dalších měst. Velmi důležitá byla zpráva „Polsko středně velkých měst. Předpoklady a koncepce deglomerace v Polsku“²². Výhodou Polska je polycentrický sídelní systém, překážkou však jsou ozvěny deindustrializace po pádu komunismu. „Po roce 1990 se Polsko stalo zemí, kde došlo k jedné z nehlubších

deindustrializací v historii poválečné Evropy.“²³ Později byla vydána zpráva: „Deglomerace nebo degradace? Růstový potenciál pro středně velká města v Polsku“ („Deglomeracja czy degradacja? Potencjał rozwoju średnich miast w Polsce“)²⁴. Byl vyvinut koncept pólu růstu – 55 „metropolitních, regionálních a subregionálních center, která mají výrazný rozvojový potenciál“²⁵.

Koncept deglomerace je podporován také levicovými a levicově-liberálními kruhy. Příkladem pro ně je Brno – centrum české justice²⁶. Publikace hovoří o „warszawocentricznosci“ (varšavocentricita) v kulturním smyslu. Zaměření na Varšavu způsobuje nezájem o periferii²⁷. Slogan deglomerace během parlamentních voleb v roce 2019 představil známý levicový politik Robert Biedroń – starosta města Słupsk. Městská hnutí také podporují myšlenku deglomerace²⁸.

Postulát deglomerace převzala po volbách vláda Práva a spravedlnosti, se stranou místopředsedy vlády Jarosława Gowina. Ministerstvo podnikání a technologie, pod vedením Jadwigi Emilewicz, „provedlo analýzu měst, ve kterých by vybrané vládní úřady mohly fungovat v blízké budoucnosti“²⁹. V Polsku je 107 ústředních orgánů, pouze 14 se nachází mimo Varšavu a 31 lze přesunout do jiných měst. Jsou to například: Agentura pro vojenské vlastnictví (Agencja Mienia Wojskowego), Agentura pro restrukturalizaci a modernizaci zemědělství (Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa), Generální ředitelství pro ochranu životního prostředí (Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska), Hlavní úřad stavebního dozoru (Główny Urząd Nadzoru Budowlanego), Hlavní komandantura pohraniční stráže (Komenda Główna Straży Granicznej), Úřad technického dozoru (Urząd Dozoru Technicznego), Energetický regulační úřad (Urząd Regulacji Energetyki). Tuto politiku podporují místní vlády, například Sdružení polských měst (Związek Miast Polskich), ale vyvolává obavy odborníků, že převod úřadů nebude záviset na věcném potenciálu měst, ale na „politickém boji“³⁰. Předkla-

¹⁸ Uchwała Sądu Najwyższego z dnia 7 czerwca 1965 r., III PO 24/64, LEX.

¹⁹ KAMOSIŃSKI, S. Wszystko inaczej. Przedsiębiorstwo w roli samorządu terytorialnego w latach Polski Ludowej. *Samorząd Terytorialny*. 2009, č. 12, s. 23–33.

²⁰ JABŁOŃSKI, M. Nowe tendencje w sądowej kontroli działalności administracji publicznej – perspektywa międzynarodowa. Wnioski dla polskiej teorii i praktyki sądownictwa administracyjnego. In: JAGIELSKI, J., WIERZBOWSKI, M. (ed.). *Prawo administracyjne dziś i jutro*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska, 2018, s. 485.

²¹ KRAWCZYK, J. Postulat deglomeracji administracji publicznej – kilka uwag natury prawnoadministracyjnej i konstytucyjnej. *Przegląd Prawa Publicznego*. 2019, č. 12, s. 48–63.

²² ŚLESZYŃSKI, P. *Polska średnich miast. Założenia i koncepcja deglomeracji w Polsce*. Warszawa: Klub Jagielloński, 2018.

²³ ŚLESZYŃSKI, P. *Polska średnich miast*, s. 121.

²⁴ ZABOROWSKI, Ł. *Deglomeracja czy degradacja? Potencjał rozwoju średnich miast w Polsce*. Warszawa: Klub Jagielloński, 2019.

²⁵ ZABOROWSKI, Ł. *Deglomeracja*, s. 10.

²⁶ TRAMMER, K. Deglomeracja, czyli władza zrównoważona. *Nowy Obywatel*, 31.05.2011, <https://nowyobywatel.pl/2011/05/31/deglomeracja-czyli-wladza-zrownowazona/> [cit. 31.01.2020].

²⁷ KANTOR-KOZDROWICKI P. [Projekt: Polska] Deglomeracja czy decentralizacja? *Kultura Liberalna*, 22.02.2019, <https://kulturaliberalna.pl/2019/02/22/projekt-polska-decentralizacja-deglomeracja/> [cit. 31.01.2020].

²⁸ <http://akcjadeglomeracja.pl/> [cit. 31.01.2020].

²⁹ *Raport MPiTw. deglomeracji i delokalizacji urzędów centralnych w Polsce*, <https://www.gov.pl/web/rozwoj/raport-mpitw-ws-deglomeracji-i-delokalizacji-urzedow-centralnych-w-polsce> [cit. 31.01.2020].

³⁰ BANASZEK, J. Deglomeracja. Szansa czy populistyczna oferta? *Dziennik-Gazeta Prawna*, 22.05.2019, <https://serwisy.gazetaprawna.pl/samorzad/artykuly/1413645,deglomeracja-male-srednie-miasta.html>; WRÓŃSKI, M. *Deglomeracja i przenosiny urzędów. Powstanie międzyresortowy zespół ds. zrównoważonego rozwoju*

datelé projektů na ministerstvu přímo říkají: „Hodně bude záležet na lobování místních politiků.“³¹

Deglomerační program kritizuje neoliberalní think-tank Fórum pro občanský rozvoj (FOR – Civil Development Forum) Leszka Balcerowicze³². Podle jejich názoru převod sídla veřejných institucí mimo hlavní město automaticky nezpůsobí rozvoj dalších měst a pouze způsobí chaos při provádění administrativních postupů, což bude výsledkem špatně fungující počítačové, silniční a železniční infrastruktury. Výsledkem bude také zbytečné plýtvání životním prostředím a penězi díky neustálému cestování politiků a úředníků. Spíše než riziko dlouhodobých problémů v dosavadních úřadech, je lepší je spojovat, odstranit a omezit byrokracii³³. Náklady na stěhování jsou tak vysoké, že se vyplatí po více než 20 letech³⁴. „Převod kanceláří způsobuje značné náklady na nábor nových zaměstnanců a přerušení práce. Služební cesty mezi rozptýlenými kancelářemi jsou fixní náklady.“³⁵ Neoliberalové nazývají příklad Německa citovaný příznivci jako mýtus, protože Polsko má zcela odlišné civilizační podmínky.³⁶ Deglomerace nezlepší situaci místní vlády, protože budou převedeny vládní úřady. Stát bude proto nadále centrálně

řízen hlavami politických stran³⁷. Navíc rozvoj hlavního města je pro Polsko strategický³⁸.

Závěr

Prakticky všechny důležité veřejné instituce v Polsku mají své sídlo ve Varšavě. Neexistují žádné formální překážky pro to, aby se přestěhovaly do jiných měst. Deglomerace se může stát důležitým prvkem regionální politiky státu, ale v kombinaci s depolitizací administrativy, omezením byrokracie, zvyšováním právní bezpečnosti občanů, rozšiřováním ochrany obyvatelstva proti svévoli orgánů, rozšiřováním elektronického oběhu informací a dokumentů, snižováním oblastí vyloučení a zlepšováním kvality veřejných služeb (vzdělávání, ochrana zdraví, veřejná doprava atd.). V opačném případě se převedené úřady stanou dalším „úlovkem“ místních systémů a nezlepší život obyvatel. Kromě toho bude další vítězná politická strana chtít zvrátit reformu a převést veřejné instituce do „svých“ center. Nedostatek rozvinuté infrastruktury nezaručuje zabezpečení, které poskytuje distribuovaný systém. Deglomerace může být také nástrojem k diskriminaci aglomerací, v nichž jsou starostové spojeni s politickou opozicí nebo jsou nezávislí. Příklad menších měst však ukazuje, že deglomerace – i politicky podmíněná – může být úspěšná, pokud budou zřízeny pobočky úřadů, servisní střediska a zařízení státních podniků³⁹. Takový jev může fungovat i jiným směrem: obyvatelé uvidí příklady z jiných měst, budou vystaveni propagandě a budou vědět, že kandidát vládnoucí strany bude schopen „vyrovnat“ investice. Poté si ho zvolí, přestože je horší kandidát.

miast, <https://www.portalsamorzadowy.pl/polityka-i-spoleczenstwo/degglomeracja-i-przenosiny-urzedow-powstanie-miedzyresortowy-zespol-ds-zrownowazonego-rozwoju-miast,129208.html>; *O deglomeracji i delokalizacji*, <http://www.miasta.pl/aktualnosci/o-deglomeracji-i-delokalizacji> [cit. 31.01.2020].

³¹ SZTANDERA, M., DYBALSKI, T. Deglomeracja nie dla nas? Teraz to politycy mają pole do popisu. *Gazeta Wyborcza – Kielce*, 26.08.2019, <https://kielce.wyborcza.pl/kielce/7,47262,25120557,degglomeracja-nie-dla-nas-teraz-to-politycy-maja-pole-do-popisu.html> [cit. 31.01.2020].

³² TRZECIAKOWSKI, R. *Forced Deglomeration in Poland: Unconvincing Government's Report*, <http://4liberty.eu/forced-deglomeration-in-poland-unconvincing-governments-report/> [cit. 31.01.2020].

³³ DYJAK, G. *Forum Obywatelskiego Rozwoju punktuje rządowe plany deglomeracji*, <https://www.portalsamorzadowy.pl/polityka-i-spoleczenstwo/forum-obywatelskiego-rozwoju-punktuje-rzadowe-plany-deglomeracji,130400.html> [cit. 31.01.2020].

³⁴ *Komunikat 28/2019: Deglomeracja na silę: rządowy raport nie przekonuje*, <https://for.org.pl/pl/a/6998,komunikat-28/2019-deglomeracja-na-sile-rzadowy-raport-nie-przekonuje> [cit. 31.01.2020].

³⁵ *10 pytań o sens deglomeracji urzędów w Polsce*, <http://www.egospodarka.pl/157485,10-pytan-o-sens-deglomeracji-urzedow-w-Polsce,1,39,1.html> [cit. 31.01.2020].

³⁶ TRZECIAKOWSKI, R. *Mit niemieckiej deglomeracji*, <https://www.gazetaprawna.pl/artykuly/1423103,trzeciakowski-mit-niemieckiej-deglomeracji.html> [cit. 31.01.2020].

³⁷ *Komunikat 27/2019: 10 najczęstiej zadawanych pytań o sens deglomeracji urzędów w Polsce*, <https://for.org.pl/pl/a/6929,komunikat-27/2019-10-najczesciej-zadawanych-pytan-o-sens-deglomeracji-urzedow-w-polsce> [cit. 31.01.2020].

³⁸ PINKOWSKI, D. *Kłopotliwy postulat. Czy Polsce potrzebna jest deglomeracja?*, <https://wiadomosci.onet.pl/tylko-w-onecie/czym-jest-deglomeracja-czy-wplywa-ona-na-rozwoj-mniejszych-miast/gk17mbk> [cit. 31.01.2020].

³⁹ BLIKOWSKA, J. *Deglomeracja dotarła do Chełma*, <https://regiony.rp.pl/finanse/inwestycje/23539-deglomeracja-dotarla-do-chelma>; Prezydent Chełma: deglomeracja w Polsce już się dzieje, ale trzeba przeanalizować potencjał mniejszych miast, <https://www.polskieradio24.pl/42/259/Artykul/2338240,Prezydent-Chelma-deglomeracja-w-Polsce-juz-sie-dzieje-ale-trzeba-przeanalizowac-potencjal-mniejszych-miast> [cit. 31.01.2020].