

Determinanty wyboru źródeł finansowania inwestycji przez jednostki samorządu terytorialnego – przykład miasta Zamościa

Bogusław Klimczuk

Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Zamościu

Streszczenie: Realizacja projektów inwestycyjnych przez jednostki samorządu terytorialnego (JST) wymaga wyboru źródeł ich finansowania, do których należą między innymi: dochody budżetowe oraz nadwyżki budżetowe z lat ubiegłych, środki funduszy celowych, środki funduszy pomocowych z zagranicy, kredyty, pożyczki, leasing, środki z emisji obligacji komunalnych oraz udziały mieszkańców i podmiotów prywatnych w realizacji inwestycji publicznej.

Do najistotniejszych czynników wewnętrznych, które wpływają na wybór źródła i sposobu finansowania działań inwestycyjnych JST, zalicza się:

- wielkość JST mierzona jej obszarem i liczbą mieszkańców,
- położenie i zagospodarowanie przestrzenne,
- potencjał gospodarczy (np. liczbę podmiotów gospodarczych),
- kondycję finansową, ocenę ratingową, audytową danego podmiotu,
- zajmowaną pozycję strategiczną,
- stopień innowacyjności i proinwestycyjne zachowania,
- styl, metody i techniki zarządzania,
- umiejętności pracowników i kompetencje kadry zarządzającej,
- kulturę organizacyjną,
- doświadczenia we współpracy z instytucjami finansowymi, otoczeniem biznesowym, organizacjami pozarządowymi oraz społeczeństwem lokalnym.

Miasto Zamość od roku 2004 do chwili obecnej zrealizowało oraz realizuje inwestycje ze wsparciem zewnętrznym na łączną kwotę 391,8 mln zł, z czego 268,9 mln zł pochodzi ze środków zewnętrznych Unii Europejskiej i Europejskiego Obszaru Gospodarczego (tzw. mechanizmu norweskiego) oraz budżetu państwa. Optymalizacja zadłużenia, zastosowanie innowacyjnych źródeł finansowania wkładu własnego pozwalają Zamościowi potencjalnie możliwości pozyskiwania kolejnych projektów. Jest ono także dobrym przykładem dywersyfikacji źródeł finansowania inwestycji w JST.

Wstęp

Wielu ekonomistów zadaje pytanie, jak powinien być skonstruowany system zasilania jednostek samorządu terytorialnego, w szczególności w zakresie realizowanych przez nie inwestycji. Wśród postulatów, jakie zgłaszane są pod adresem tego systemu, najczęściej wymienia się względną trwałość, spójność, elastyczność i bezpieczeństwo finansowe.

Postuluje się także, aby system ten zapewnił znaczny poziom niezależności finansowej samorządu przejawiającej się wysokim stopniem samodzielności dochodowej. Nie można jednak zapominać, że większość decyzji co do wyposażenia samorządu w określone źródła zasilania finansowego zaliczyć należy do czynników egzogenicznych, co oznacza, że znikomy jest wpływ samorządów na to, jakie podatki i opłaty lokalne zostaną im przekazane w wyniku repartycji źródeł zasilania pomiędzy organami władzy różnych szczebli, w jakiej wysokości przyznane zostaną stawki udziałów, według jakich zasad przydzielane będą im subwencje, czy i w jakim zakresie występował będzie system negocjacyjnego przekazywania środków itd. Istotną staje się aktywność własna samorządów, szczególnie w zakresie pozyskiwania funduszy inwestycyjnych ze środków funduszy strukturalnych Unii Europejskiej.

1. Finansowanie projektów inwestycyjnych jednostek samorządu terytorialnego

Realizacja projektów inwestycyjnych przez jednostki samorządu terytorialnego (JST) wymaga wyboru źródeł ich finansowania, do których należą między innymi: dochody budżetowe oraz nadwyżki budżetowe z lat ubiegłych, środki funduszy celowych, środki funduszy pomocowych z zagranicy, kredyty, pożyczki, leasing, środki z emisji obligacji komunalnych oraz udziały mieszkańców i podmiotów prywatnych w realizacji inwestycji publicznej.

Można więc zauważyć, że JST dysponują znaczącymi możliwościami finansowania różnorodnych przedsięwzięć społeczno-ekonomicznych na swoim obszarze. O właściwym wyborze określonego instrumentu decyduje jednak szereg czynników, które można podzielić, jak wskazuje M. Jastrzębska [2009], na czynniki zewnętrzne, wewnętrzne oraz wynikające z konstrukcji danego instrumentu finansowego.

Do pierwszej grupy czynników, tj. zewnętrznych, należy zaliczyć sytuację makroekonomiczną w kraju, a w tym w szczególności aspekty funkcjonowania rynku finansowego, tj. stopień reagowania stóp procentowych na zjawiska ekonomiczne, polityczne czy społeczne, rentowność bonów skarbowych itp. Istotną determinantą jest również faza cyklu koniunkturalnego, w której znajduje się dane państwo.

Spowolnienie gospodarcze może w dużym stopniu ograniczyć dochody własne JST, w tym dochody podatkowe, co obniża ich potencjalną zdolność do realizacji inwestycji ze środków własnych. W tej sytuacji samorządy terytorialne mogą mieć również problemy ze zgromadzeniem wystarczającej wysokości wkładu własnego w procesie absorpcji środków pomocowych z zagranicy, a inwestorzy mogą nie być zainteresowani zakupem emitowanych obligacji komunalnych. Poza tym przekroczenie określonych wielkości relacji państwowego długu publicznego do produktu krajowego brutto (procedury ostrożnościowe i sanacyjne) może zmusić JST do zmniejszania udziału wydatków inwestycyjnych, jak również zewnętrznych form finansowania inwestycji. Stąd władze samorządowe powinny śledzić stopień zadłużenia państwa, bowiem w niedalekiej przyszłości może okazać się, że zaplanowane przez nie inwestycje (a co się z tym wiąże – potrzeba zaciągnięcia kredytu) trzeba będzie odłożyć w czasie właśnie ze względu na konsekwencje przekroczenia określonych wysokości państwowego długu publicznego.

Dodatkowo, zmiany legislacyjne (np. nakładanie nowych zadań na JST czy zmiany w przepisach podatkowych – np. ulga z tytułu wychowywania dziecka) mogą wprowadzać niepewność na rynku co do przyszłego kształtowania się struktury dochodów i wydatków JST. Przepisy prawa promują również w niektórych sytuacjach wykorzystywanie określonych źródeł finansowania inwestycji. Przykładowo, nabycie środków trwałych na zasadach leasingu nie wpływa na wzrost wskaźników zadłużenia JST [Kopańska 2003].

Z kolei czynniki wewnętrzne wynikają z ekonomicznych, społecznych i politycznych zasad funkcjonowania poszczególnych samorządów terytorialnych. Już sama sytuacja finansowa danego samorządu może przesądzać o wyborze określonego źródła finansowania inwestycji. Dla przykładu: wysoki poziom wskaźnika zadłużenia ogółem, niski poziom wolnych środków (dochody ogółem minus wydatki bieżące) i nadwyżki operacyjnej (dochody bieżące minus wydatki bieżące) bądź jej brak już same w sobie ograniczają możliwość zaciągania dodatkowych kredytów i pożyczek. Stąd takiej jednostce pozostaje przede wszystkim wygosparowanie środków własnych bądź absorpcja środków unijnych. W procesie finansowania inwestycji przez JST ważne jest także zaangażowanie społeczności lokalnej, władze samorządowe powinny więc włączyć społeczeństwo i organizacje lokalne w różnorodne inicjatywy gospodarcze. Co więcej, zmiany polityczne w organach JST bądź kłopoty budżetowe z lat ubiegłych w wielu przypadkach zmniejszają zdolność do wykorzystywania określonych instrumentów finansowych. Należy bowiem w tym miejscu wspomnieć, że w procesie oceny zdolności kredytowej jednostki samorządu terytorialnego przez banki komercyjne uwzględniane są jakościowe czynniki jej działalności (np. stabilność koalicji rządzącej, wykształcenie członków organów stanowiących i wykonawczych).

Do grupy czynników wewnętrznych zalicza się również posiadanie przez samorządy terytorialne właściwych strategicznych planów rozwoju [Kosek-Wojnar i Surówka 2002], wieloletnich planów inwestycyjnych i finansowych, jak również miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego. Wynika to z faktu, że zaciąganie długookresowych kredytów bądź emisja obligacji komunalnych z odległym terminem wykupu nie powinny zagrażać strategii i bieżącej działalności JST.

W konsekwencji decyzja o wykorzystaniu określonych źródeł finansowania inwestycji powinna wynikać z bieżących i strategicznych planów funkcjonowania danej jednostki. B. Filipiak [2008] do najistotniejszych czynników wewnętrznych, które wpływają na wybór źródła i sposoby finansowania działań inwestycyjnych JST, zalicza:

- wielkość JST mierzona jej obszarem i liczbą mieszkańców,
- położenie i zagospodarowanie przestrzenne,
- potencjał gospodarczy (np. liczbę podmiotów gospodarczych),

- kondycję finansową, ocenę ratingową, audytową danego podmiotu,
- zajmowaną pozycję strategiczną,
- stopień innowacyjności i proinwestycyjne zachowania,
- styl, metody i techniki zarządzania,
- umiejętności pracowników i kompetencje kadry zarządzającej,
- kulturę organizacyjną,
- doświadczenia we współpracy z instytucjami finansowymi, otoczeniem biznesowym, organizacjami pozarządowymi oraz społeczeństwem lokalnym.

Z kolei do czynników wynikających z rodzaju źródła finansowania inwestycji należą między innymi: system ustalania oprocentowania kredytów, aspekty wykupu obligacji, wymagalny termin wykorzystania dotacji, system rozliczania środków unijnych itp. Ponadto, każdemu rodzajowi działalności i aktywności podejmowanej przez JST towarzyszy ryzyko, które może negatywnie oddziaływać na ich sytuację finansową. Z tego powodu samorządy terytorialne powinny poszukiwać takich instrumentów finansowania projektów inwestycyjnych, które minimalizowałyby to ryzyko. Wybór określonego źródła finansowania przedsięwzięć gospodarczych przez JST jest zdeterminowany także przez kosztochłonność ewentualnych zabezpieczeń (np. w przypadku kredytu) oraz elastyczność danego produktu finansowego, np. możliwości karencji w spłacie kredytu.

W konsekwencji przy wyborze określonego sposobu finansowania inwestycji władze samorządowe mogą wyartykułować opisane powyżej czynniki i dokonać ich jakościowej oceny (np. wykorzystując analizę SWOT) tak, aby wybrać optymalne źródło finansowania inwestycji [Kornberger-Sokołowska 2001].

2. Miasto Zamość i źródła finansowania jego inwestycji

Miasto Zamość jest stolicą gospodarczą i kulturalną regionu określanego często jako Zamojszczyzna. W podziale administracyjnym przynależy do woj. lubelskiego i jest częścią podregionu chełmsko-zamojskiego. Jest to miasto na prawach powiatu (powiat grodzki), co oznacza, że pod względem administracyjnym jest gminą o statusie miasta wykonującą zadania powiatu. We wszystkich miastach na prawach powiatu władzę wykonawczą sprawuje prezydent miasta. Ustawodawca w tekście pierwotnym ustawy powiatowej¹ stanowiąc w art. 3: „Powiat jako jednostka zasadniczego podziału terytorialnego obejmuje całe obszary graniczących ze sobą gmin albo cały obszar miasta na prawach powiatu”, z czego można było wysnuć wniosek, iż miasto na prawach powiatu jest powiatem w znaczeniu terytorialnym. Po zmianach z 2001 r. art. 91 nadaje tzw. powiatom grodzkim jedynie prawa przysługujące powiatom *sensu stricto*, należy więc przyjąć, iż miasta na prawach powiatu nie są powiatami, a jedynie gminami, którym ustawodawca ze względu na swoją specyfikę powierzył rozszerzony zakres zadań.

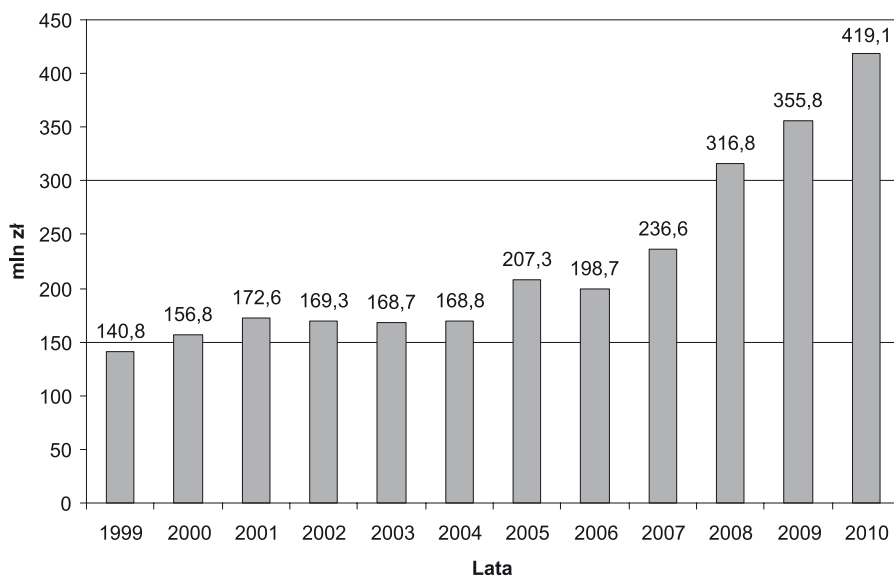
Miasto Zamość położone jest na skraju Wyżyny Lubelskiej, w obrębie rozległego obniżenia zwanego Pałolem Zamojskim, u zbiegu rzek Łabuńki, Topornicy, na wysokości około 210 m n.p.m., w bezpośrednim sąsiedztwie Roztocza i Roztoczańskiego Parku Narodowego. Współczesny Zamość to trzecie pod względem liczby mieszkańców po Lublinie i Chełmie miasto w woj. lubelskim. Według danych GUS na koniec 2006 r. w Zamościu mieszkało 66,5 tys. osób, co stanowiło 3% ludności województwa i 0,24% ludności Polski. Przekłada się to na gęstość zaludnienia wynoszącą 2192 osoby na km² (przy średniej dla województwa wynoszącej 87 osób i średniej dla kraju – 122 osoby).

Wśród głównych celów strategicznych *Strategia Rozwoju Miasta* [Strategia...] definiuje m.in.:

- wykorzystanie wybitnych tradycji historycznych jako czynnika jego międzynarodowego prestiżu dla rozwoju funkcji turystycznych i kulturotwórczych (dla realizacji tego celu niezbędne jest w wyznaczonych strefach wykonanie określonych prac dokumentacyjnych, planistycznych i prowadzenie polityki przestrzennej i inwestycyjnej zgodnie z ustaleniami zawartymi w tych opracowaniach),
- tworzenie warunków dla przyspieszonego wzrostu gospodarczego (dla realizacji tego celu niezbędne jest nie tylko prawne i techniczne przygotowanie terenów, lecz także wyodrębnienie stref, w których będą dominować różne rodzaje działań ukierunkowanych na rozwój gospodarczy),
- poprawę i tworzenie wygodnych oraz bezpiecznych warunków życia dla mieszkańców miasta,
- poprawę atrakcyjności miasta. Realizacja tego celu to wykreowanie ładu przestrzennego, ochrona stanu środowiska przyrodniczego i krajobrazu oraz harmonizacja procesów rozwojowych,

¹ DzU z 1998 r., nr 91, poz. 578 z póź. zm.

- rozwój i poprawę funkcjonowania systemu transportowego miasta oraz zapewnienie sprawnych powiązań miasta z regionem, krajem i zagranicą,
- tworzenie warunków dla rozwoju organizacji i instytucji o zasięgu krajowym i międzynarodowym w sferze gospodarki, nauki i kultury,
- wykorzystanie przygranicznego położenia na wschodniej granicy Unii Europejskiej.

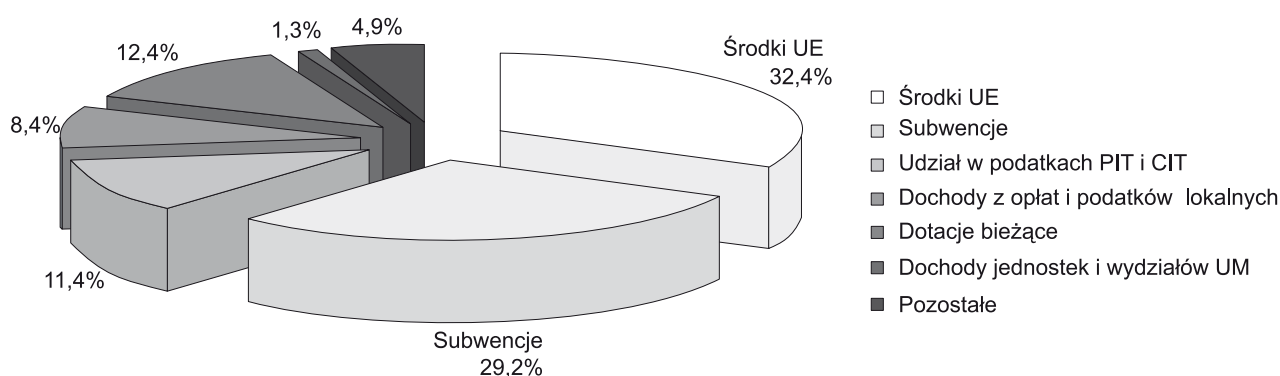


Rys. 1. Budżet Zamościa w latach 1999–2010 (mln zł)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych UM w Zamościu

Wartość budżetu Zamościa wykazuje od 1999 r. tendencję wzrostową, przy czym widoczny jest silny impuls rozwojowy wynikający z przystąpienia Polski do Unii Europejskiej i wykorzystywanych przez miasto możliwości finansowania inwestycji z funduszy strukturalnych [Kowerski 2009].

Budżet Zamościa na 2010 r. został określony na kwotę 422,4 mln zł. Wydatki na zadania inwestycyjne zostały zaplanowane na kwotę 188,1 mln zł, co stanowi 44,5% budżetu miasta. Wydatki bieżące stanowią 55,3% budżetu ogółem, a spłata kredytów i pożyczek – 0,2%. Szeroko zakrojony plan zadań inwestycyjnych ma na celu wykorzystanie w maksymalnym stopniu możliwości pozyskania środków na inwestycje z funduszy zagranicznych. W planie zadań inwestycyjnych na 2010 r. 59,1% kwoty to środki pochodzenia zagranicznego – łącznie 111,3 mln zł. Środki własne budżetu miasta stanowią 40,9% i jest to kwota 76,9 mln zł.



Rys. 2. Struktura dochodów miasta Zamość w 2010 r. (%)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych UM w Zamościu

W celu zapewnienia realizacji inwestycji własnych oraz współfinansowanych ze środków unijnych Rada Miasta Zamościa podjęła uchwałę o emisji obligacji komunalnych w kwocie 33 mln zł. Oprócz obligacji i dochodów własnych na wydatki inwestycyjne został zaplanowany kredyt w kwocie 17 mln zł oraz dwie pożyczki z Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na kwotę 0,8 mln zł. W przypadku zmiany planu zadań inwestycyjnych z przyczyny odrzucenia wniosku przez instytucje pośredniczące w kwalifikowaniu wniosków do realizacji będzie zmniejszana wielkość kredytu planowanego na te zadania.

W roku 2010 r. w budżecie Zamościa zostały zaplanowane dochody w kwocie 382,6 mln zł, z czego kwotę 242,4 mln zł stanowią dochody bieżące (tj. 63,4% ogółu dochodów), a kwotę 140,2 mln zł stanowią dochody majątkowe (tj. 36,6% ogółu dochodów).

Na dochody budżetu Zamościa ogółem składają się:

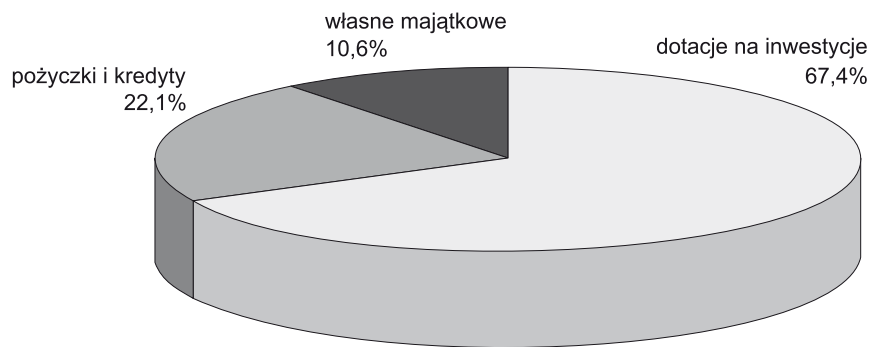
- dochody gminy w kwocie 234,4 mln zł, z czego 133,8 mln zł stanowią dochody bieżące, a 100,6 mln zł dochody majątkowe,
- dochody powiatu w kwocie 148,2 mln zł, z czego 108,6 mln zł stanowią dochody bieżące, a 39 583 986 zł dochody majątkowe.

Dochody gminy ze względu na źródła pochodzenia dzielą się na następujące grupy:

dochody własne	90 523 751 zł
subwencje	39 088 016 zł
dotacje celowe z budżetu państwa na dofinansowanie zadań własnych gminy	3 541 000 zł
dotacje celowe i inne środki na zadania własne gminy	277 000 zł
dotacje z Unii Europejskiej	80 974 164 zł
dotacje z innych środków zagranicznych	4 194 699 zł
dotacje celowe z budżetu państwa na zadania z zakresu administracji rządowej i inne zlecone ustawami	15 390 034 zł
dotacje celowe na realizację zadań na podstawie umów lub porozumień z organami administracji rządowej	10 000 zł
dotacje celowe na realizację zadań na podstawie umów lub porozumień z jednostkami samorządu terytorialnego	290 831 zł
dotacje celowe na realizację zadań przejętych przez JST do realizacji w drodze umowy lub porozumienia	140 000 zł

Dochody powiatu ze względu na źródła pochodzenia dzielą się na następujące grupy:

dochody własne	11 866 350 zł
subwencje	72 536 602 zł
dotacje celowe z budżetu państwa na dofinansowanie zadań własnych powiatu	4 459 343 zł
dotacje celowe i inne środki na zadania własne powiatu	1 615 246 zł
dotacje z Unii Europejskiej	38 988 312 zł
dotacje celowe z budżetu państwa na zadania z zakresu administracji rządowej i inne zlecone ustawami	15 949 938 zł
dotacje celowe na realizację zadań na podstawie umów lub porozumień z jednostkami samorządu terytorialnego	2 784 716 zł



Rys. 3. Struktura dochodów majątkowych Zamościa w 2010 r. (%)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych UM w Zamościu

W budżecie miasta na 2010 r. dochody gminy zaplanowane w kwocie 234,4 mln zł stanowią 61,3% dochodów miasta ogółem. Struktura rodzajowa planowanych dochodów gminy na 2010 r. wg źródeł ich pozyskiwania przedstawia się następująco:

- dochody własne stanowią 38,62% ogółu dochodów gminy,
- subwencje – 16,67%,
- dotacje celowe z budżetu państwa na dofinansowanie zadań własnych gminy – 1,5%,
- dotacje celowe i inne środki na zadania własne gminy – 0,12%,
- dotacje z Unii Europejskiej – 34,54%,
- dotacje z innych środków zagranicznych – 1,79%,
- dotacje celowe z budżetu państwa na zadania z zakresu administracji rządowej i inne zlecone ustawami – 6,56%,
- dotacje celowe na realizację zadań na podstawie umów lub porozumień z organami administracji rządowej stanowią znikomy ułamek procentu,
- dotacje celowe na realizację zadań na podstawie umów lub porozumień z jednostkami samorządu terytorialnego – 0,13%,
- dotacje celowe na realizację zadań przejętych przez JST do realizacji w drodze umowy lub porozumienia – 0,06% ogółu dochodów budżetowych.

W budżecie z 2010 r. kontynuowano strategię inwestycyjną wypracowaną w latach poprzednich. Jej podstawową cechą jest maksymalizacja pozyskania środków inwestycyjnych ze źródeł zewnętrznych, w szczególności funduszy strukturalnych UE, przy jednoczesnej dywersyfikacji źródeł wkładu własnego w projektach (kredyty, obligacje).

W ogólnej kwocie wydatków budżetowych Zamościa wydatki inwestycyjne stanowią kwotę 188,1 mln zł, z czego 111,3 mln zł to planowane dofinansowanie z bezzwrotnych środków zagranicznych, a 4 mln zł to dotacje z budżetu państwa i od samorządu wojewódzkiego do wydatków inwestycyjnych. Jak wynika z powyższego, struktura finansowania wydatków inwestycyjnych przedstawia się następująco:

- 59,1% wydatków finansowane jest z bezzwrotnych środków zagranicznych,
- 2,1% z budżetu państwa i samorządu wojewódzkiego,
- 38,4% wydatków inwestycyjnych to planowany udział środków własnych,
- 0,4% (tj. 800 000 zł) wydatków planuje się sfinansować z pożyczek z funduszy ochrony środowiska (które w dużej mierze podlegają umorzeniu).

W związku z wyżej opisaną sytuacją nastąpił znaczący wzrost w grupie wydatków na zadania własne. Planowane na 2010 r. wydatki budżetowe Zamościa ogółem wzrastają w porównaniu do roku 2009 do 118,4%, z czego planowany wzrost wydatków bieżących wynosi 5,4%, natomiast wydatków inwestycyjnych – 39,4%.

W ogólnej kwocie 421,5 mln zł zaplanowanych na 2010 r. wydatków budżetowych:

- wydatki gminy stanowią 63,1%, co daje kwotę 265,9 mln zł, w tym wydatki bieżące – 128 mln zł, a wydatki majątkowe – 137,9 mln zł,
- wydatki powiatu stanowią 36,9%, co daje kwotę 155,5 mln zł, w tym wydatki bieżące – 105,3 mln zł, a wydatki majątkowe – 50,2 mln zł.

Podsumowanie

Dochody jednostek samorządu terytorialnego w Polsce rosły w ostatnich latach niekiedy w tempie dwukrotnie wyższym niż gospodarka, ich budżety obciążone są jednak wieloma zadaniami (wynagrodzenie, finansowanie przedszkoli, szkół i przychodni, pomoc socjalna, dotacje dla podmiotów gospodarki budżetowej), co w konsekwencji sprawia, że podstawowym, zewnętrznym źródłem finansowania inwestycji są środki pochodzące z zagranicy, w tym zwłaszcza z Unii Europejskiej. Ich minusem jest jednak konieczność wygospodarowania wkładu własnego, co okazuje się często trudne, szczególnie dla gmin wiejskich o małych budżetach.

Okres programowania 2004–2006 był dla Zamościa pierwszym poważnym sprawdzianem skuteczności w zakresie przygotowania, realizacji oraz rozliczania przedsięwzięć współfinansowanych z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Możliwość korzystania przez Polskę z funduszy strukturalnych otworzyła przed Zamościem ogromną szansę zdobycia pieniędzy na odnowę Starego Miasta w Zamościu wpisanego na *Listę światowego dziedzictwa kulturalnego i przyrodniczego UNESCO* i uznanego za Pomnik Historii.

Miasto Zamość od roku 2004 do chwili obecnej zrealizowało oraz realizuje inwestycje ze wsparciem zewnętrznym na łączną kwotę 391,8 mln zł, z czego 268,9 mln zł pochodzi ze środków zewnętrznych UE, EOG oraz budżetu państwa. Ilość pozyskanych środków wskazuje na wysoką skuteczność w kreowaniu projektów możliwych do sfinansowania z funduszy strukturalnych i jest potwierdzeniem konsekwencji w obranej strategii pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji. Optymalizacja zadłużenia, zastosowanie innowacyjnych źródeł finansowania wkładu własnego pozwalają utrzymać Zamościowi potencjalne możliwości pozyskiwania kolejnych projektów. Jest ono także dobrym przykładem dywersyfikacji źródeł finansowania inwestycji w JST.

Literatura

- FILIPIAK B. (2008): *Finanse publiczne. Podstawy teoretyczne i praktyczne zastosowania*, Wyd. USz, Szczecin.
- JASTRZĘBSKA M. (2009): *Zarządzanie długiem jednostek samorządu terytorialnego*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa–Kraków.
- KOPAŃSKA A. (2003): *Zewnętrzne źródła finansowania inwestycji jednostek samorządu terytorialnego*, Difin, Warszawa.
- KORNBERGER-SOKOŁOWSKA E. (2001): *Decentralizacja finansów publicznych a samodzielność finansowa jednostek samorządu terytorialnego*, Liber, Warszawa.
- KOSEK-WOJNAR M., SURÓWKA K. (2002): *Finanse samorządu terytorialnego*, Wyd. AE, Kraków.
- KOWERSKI M. (2009): *Wahania koniunkturalne w województwie lubelskim*, „Gospodarka Narodowa”, nr 20(7–8), s. 93–106. *Strategia Rozwoju Miasta Zamość na lata 2008–2020*, http://www.zamosc.pl/dat/attach/136_strategia_rozwoju_miasta_zamosc.pdf.