



Urząd Miasta Lublin



Wydział Audytu i Kontroli

ul. Kowalska 4, 20-115 Lublin, tel.: 81 466 1850, fax: 81 466 1851
e-mail: audyt@lublin.eu, www.um.lublin.eu

AK-K-I.1711.8.2011

Lublin, dnia 21.06.2011

Pan Henryk Łacek

Dyrektor

**Zarządu Nieruchomości Komunalnych
w Lublinie**

Wystąpienie pokontrolne

Na podstawie § 4 procedury przeprowadzania kontroli¹, Wydział Audytu i Kontroli Urzędu Miasta Lublin, skontrolował w III kwartale 2010 r. realizację procedur w zakresie celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków w latach 2008 - 2010 (I półrocze) w kierowanym przez Pana Zarządzie Nieruchomości Komunalnych w Lublinie („ZNK”). Sprawdzone także wykonanie zaleceń pokontrolnych przekazanych w wyniku poprzedniej kontroli, przeprowadzonej w I kwartale 2008 r. Szczegółowe ustalenia kontroli zostały przedstawione w protokole kontroli podpisanym w dniu 15 października 2010 r.

W związku z niezadowolającymi wynikami powyższej kontroli w zakresie realizacji wniosków i zaleceń pokontrolnych, na podstawie § 3 pkt 1c procedury przeprowadzania kontroli², w marcu 2011 r. przeprowadzono w ZNK, kontrolę sprawdzającą wykonanie wniosków i zaleceń wydanych przez Wydział Audytu i Kontroli po kontroli z 2008 r. oraz po kontroli NIK przeprowadzonej w 2010 r. Protokół kontroli sprawdzającej podpisany został w dniu 6 kwietnia 2011 r.

Niniejszym przekazuję Panu wystąpienie pokontrolne, zawierające stwierdzone w toku obu kontroli nieprawidłowości oraz wnioski zmierzające do ich wyeliminowania.

Wydział Audytu i Kontroli pozytywnie ocenił skontrolowane w 2010 r. przestrzeganie procedur w zakresie celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków oraz udzielania zamówień publicznych na wykonanie robót remontowo-budowlanych.

Negatywnie natomiast oceniono – mające istotny wpływ na kondycję finansową ZNK – działania w zakresie windykacji należności od dłużników lokali mieszkalnych i użytkowych (w tym garaży i miejsc reklamowych), będące głównym przedmiotem zaleceń wydanych po kontroli przeprowadzonej przez Wydział Audytu i Kontroli w 2008 r.

1 załącznik do zarządzenia Nr 52/2007 Prezydenta Miasta Lublin z dnia 5 lutego 2007 roku w sprawie wprowadzenia procedury przeprowadzania kontroli.

2 załącznik do zarządzenia Nr 680/2010 Prezydenta Miasta Lublin z dnia 28.09.2010 r. w sprawie wprowadzenia procedury przeprowadzania kontroli przez Wydział Audytu i Kontroli.

Do sformułowania tej oceny upoważniają szczegółowe wyniki analizy losowo wybranej dokumentacji 168 najemców i użytkowników lokali mieszkalnych i użytkowych. W toku kontroli stwierdzono bowiem, że:

1. Corocznie znacznie zwiększało się zadłużenie lokali mieszkalnych oraz lokali użytkowych. Na dzień 30 czerwca 2010 r. łączne należności ZNK z tego tytułu wynosiły aż 120.360.559 zł i w porównaniu do stanu na koniec 2008 r. i 2009 r. były wyższe odpowiednio o 23% i o 7% (tj. o 22.438.357 zł i 7.672.328 zł).

Wzrost zadłużenia w obu grupach lokali następował pomimo, iż każdego roku zmniejszała się ogólna liczba lokali zarządzanych przez ZNK, w tym również lokali zadłużonych, które stanowiły znaczny udział ogółu lokali zarządzanych przez ZNK. Nie odnotowano tendencji spadkowej stanu zadłużenia. I tak:

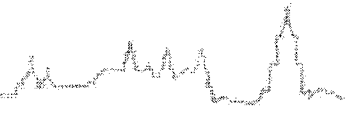
wg stanu na dzień:	31.12.2008	31.12.2009	30.06.2010
liczba zadłużonych lokali mieszkalnych :	6.443	6.410	5.942
% ogółu lokali mieszkalnych:	61%	62%	59 %
w tym liczba zadłużeń powyżej 3 miesięcy:	—	2.872	—
należność główna (zł):	56.646.693	62.671.261	65.533.073
wg stanu na dzień:	31.12.2008	31.12.2009	30.06.2010
liczba zadłużonych lokali użytkowych :	627	594	440
% ogółu lokali użytkowych:	71%	68%	51%
w tym liczba zadłużeń powyżej 3 miesięcy:	36	40	48
należność główna (zł):	4.429.537	4.558.548	4.798.018
łączna wartość zadłużenia (zł):	8.697.112	9.255.564	9.732.431.

2. Za niedopuszczalny należy uznać stan zadłużenia lokali użytkowych. Należności z tego tytułu na dzień 30 czerwca 2010 r. stanowiły 8% ogółu zadłużenia wszystkich lokali, jednak ze względu na znaczną wymierną wartość niepozyskanych dochodów stanu tego zadłużenia nie można zaliczyć do poziomu akceptowalnego.

Niepokojący jest również wzrost zadłużenia z ww. tytułu w porównywanych wyżej okresach. Od dnia 31 grudnia 2008 r. do 30 czerwca 2010 r. łączne zadłużenie lokali użytkowych stale się zwiększało i w ciągu półtora roku wzrosło o 11%, a przez ostatnie pół roku o 5%.

3. Główną przyczyną wzrostu wartości zadłużenia lokali mieszkalnych i użytkowych było nieprowadzenie na bieżąco i systematycznie działań windykacyjnych oraz brak w tych działaniach konsekwencji i zdecydowania w kierowaniu sprawy na drogę sądową w sytuacji nieosiągnięcia polubownego porozumienia. Skupiano się na mało konstruktywnych i nieefektywnych czynnościach formalnych. Przykładowo, wysyłano kilkakrotnie do tych samych dłużników – nawet przy braku reakcji z ich strony – wezwania do zapłaty zaległości czynszowych, przedsądowe, opuszczenia lokalu. Do 2.872 najemców lokali mieszkalnych zadłużonych przez okres powyżej 3 miesięcy (stan na koniec 2009 r.) wysłano 3.717 wezwań do zapłaty, do 40 najemców lokali użytkowych aż 179 wezwań, do 18 najemców garaży – 73 wezwania. Podkreślić należy, że warunki umów najmu lokali użytkowych, garaży i miejsc reklamowych przewidywały wypowiedzenie umów w razie wystąpienia trzymiesięcznych zaległo warunki umów ści płatniczych.

W związku z nieskutecznością takich działań stale wzrastała zarówno liczba zadłużonych lokali użytkowych, jak i okresów zadłużenia.



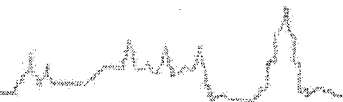
Największy przyrost zadłużenia odnotowano jednak wśród lokali mieszkalnych obciążonych zadłużeniem powstałym przez okres powyżej 6 miesięcy. Grupa ta stanowiła ok. 40% ogólnej liczby zadłużonych i generowała powyżej 80% ogółu zadłużenia. I tak:

wg stanu na dzień:	31.12.2008	31.12.2009	30.06.2010
liczba zadłużonych powyżej 6 m-cy	2.450	2502	2.561
udział w ogólnej liczbie zadłużonych	38%	39%	43%
kwota zadłużenia powyżej 6 m-cy (zł)	46.397.572	50.834.122	53.956.873
udział w ogólnej kwocie zadłużenia	82%	81%	82%.

Ustalenia kontroli wskazują, że przeważająca część lokatorów nieposiadających tytułu prawnego do lokalu mieszkalnego w minimalnym stopniu dokonywała płatności czynszu, bądź nie płaciła go w ogóle. Przyznać należy, że znaczna część z nich to lokatorzy, co do których nawet windykacja komornicza należności kończyła się zawieszeniem egzekucji z powodu braku możliwości ściągnięcia od nich należności (brak dochodów, majątku itp.). Pomimo uzyskania przez ZNK korzystnych wyroków sądowych w sprawie eksmisji, lokatorzy ci nadal zamieszkiwali w lokalach nie regulując należności.

Oznacza to, że ZNK powinien skoncentrować swoje działania na niedopuszczeniu do powstawania tej kategorii zadłużeń i reagować sprawnie i na bieżąco na zaległości powstające w krótkich okresach czasu.

4. Niekonsekwentnie i nieskutecznie rozwiązywano umowy najmu z powodu zadłużenia wynajmowanych lokali.
W ewidencji zadłużeń na dzień 30 czerwca 2010 r. figurowało ogółem 2.678 dłużników lokali mieszkalnych i użytkowych, z którymi ZNK rozwiązał umowy najmu, a którzy nadal je użytkowali, nie uiszczając kwot zadłużenia ani opłat bieżących. W efekcie aż 2.542 najemców zajmowało lokale mieszkalne bez tytułu prawnego (co stanowiło 26% ogólnej liczby lokali mieszkalnych). O ile fakt ten może budzić uwagi krytyczne, to nie do przyjęcia jest tolerowanie przez ZNK zajmowania bez tytułu prawnego 123 lokali użytkowych (14% ogółu tych lokali).
5. Odrębny nierozwiązany przez ZNK problem, obejmujący 10% liczby lokali mieszkalnych w zasobach ZNK stanowiły lokale zadłużone przez poprzednich użytkowników. Na koniec 2009 r. było 1.039 takich lokali, a kwota zadłużenia pozostała po byłych najemcach wynosiła 9.244.308 zł i stanowiła 15% należności głównej powstałej na zadłużonych lokalach mieszkalnych.
6. Krytyczne uwagi budzą również działania Zespołu Radców Prawnych ZNK i niewłaściwa ich współpraca z Referatem Windykacji. Zespół nie działał sprawnie i nie kierował do sądu pozwów we wszystkich przekazanych przez ten Referat sprawach dotyczących zwrotu należności i eksmisji z lokalu. W 2008 r. i 2009 r. Referat Windykacji przekazał radcom prawnym odpowiednio 348 i 387 wniosków o skierowanie spraw do sądu, zaś w sądzie złożono zaledwie 262 i 318 pozwów (odpowiednio).
7. Poza wymienionymi uwagami dotyczącymi lokali użytkowych ujawniono również ewidentne zaniedbania spraw prowadzonych przez Referat Lokali Użytkowych, powodujące nieodwracalne skutki finansowe w dochodach ZNK.



Stwierdzono na przykład, że przez 8 lat Referat ten nie dochodził należności i nawet nie skierował do Referatu Windykacji sprawy najemcy boksu motocyklowego, zalegającego z czynszem już od dnia podpisania umowy najmu (6 czerwca 2000 r.). W efekcie, w obawie przed zarzutem przedawnienia i kosztami procesowymi, nie skierowano sprawy na drogę sądową i w 2009 r. Dyrektor umorzył kwotę 2.694,38 zł (w tym należność główna 1.414,84 zł).

8. Działania organizacyjne w celu poprawy istniejącego stanu rzeczy podjęto dopiero w 2010 r. i zgodnie z odnośnym zarządzeniem dyrektora ZNK nr 7 z 27 lipca 2010 r.³, wzmocniony kadrowo Referat Windykacji przejął od Referatu Lokali Użytkowych wszystkie jego obowiązki windykacyjne dotyczące zadłużonych lokali użytkowych (garaży i miejsc reklamowych). Zobowiązany został do prowadzenia postępowań windykacyjnych (od dnia wysłania pierwszego wezwania do zapłaty zaległości do dnia przekazania sprawy do egzekucji komorniczej), a także wypowiedzania umów najmu z powodu zadłużenia i zawierania ugód w sprawie ratalnej spłaty zadłużenia.

Przedmiotowa decyzja była konsekwencją nierealizowania przez Referat Lokali Użytkowych obowiązujących w ZNK procedur windykacyjnych i niepodjęcia działań zdecydowanych działań mających na celu uzyskanie należnych ZNK kwot lub odzyskania zadłużonych lokali (przede wszystkim lokali użytkowych). Jak wynika z przedstawionych w niniejszym wystąpieniu danych, powinna być podjęta znacznie wcześniej. Wydział Audytu i Kontroli wskazywał na konieczność dokonania radykalnych zmian w tym zakresie już podczas kontroli przeprowadzonej w 2008 r.

9. W ponad dwupółletnim okresie objętym kontrolą, działania ZNK nie przyniosły zadowalającego efektu pomimo:
- przeprowadzenia przeglądu stanów zadłużenia lokali mieszkalnych i użytkowych oraz garaży i miejsc reklamowych,
 - założenia (dla wszystkich dłużników ZNK) elektronicznego „Rejestru prawnego”, który umożliwia, m.in. bieżące monitorowanie prowadzonych spraw, przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi referatami (lokali mieszkalnych, lokali użytkowych, windykacji, zespołem radców prawnych) oraz wygenerowanie szczegółowej informacji dotyczącej danego dłużnika,
 - zobowiązania zespołu radców prawnych do składania comiesięcznych, a referatu windykacji do półrocznych sprawozdań,
 - nawiązania współpracy z Krajowym Rejestrem Długów (KRD) i w latach 2008 - 2010 (I półrocze) wpisania do rejestru długów 38 dłużników lokali użytkowych oraz 1.176 dłużników lokali mieszkalnych.

W ocenie AK nieprawidłowości wykazane w niniejszym wystąpieniu powstały głównie wskutek nieegzekwowania od pracowników, zwłaszcza Referatu Lokali Użytkowych rzetelnego, zgodnego z ich zakresem czynności i obowiązków wykonywania powierzonych zadań oraz przestrzegania obowiązujących w ZNK procedur windykacyjnych.

3 zarządzenie nr 7 Dyrektora Zarządu Nieruchomości Komunalnych w Lublinie z dnia 7 lipca 2010 r. w sprawie wprowadzenia do stosowania procedury windykacyjnej ustalającej tryb postępowania dochodzenia roszczeń finansowych i prowadzenia windykacji należności w Zarządzie Nieruchomości Komunalnych w Lublinie

W związku z negatywną oceną wydaną przez NIK oraz AK dotyczącą czynności windykacyjnych podejmowanych przez ZNK wobec dłużników wynajmujących lokale użytkowe, dla oceny stopnia zaawansowania realizacji wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu poprawę windykacji należności⁴ w marcu 2011 r. ponownie sprawdzono:

1. Efektywność działań windykacyjnych i eksmisyjnych prowadzonych przez ZNK w stosunku do najemców lokali użytkowych podjęte w I kwartale 2011 r. obejmując szczegółową weryfikacją:
 - działania ZNK wobec 14 najemców lokali użytkowych z zadłużeniem mniejszym niż 3 miesięczny przypis czynszowy wg stanu na 31 grudnia 2010 r. (próbą 3,6% lokali zadłużonych powyżej 1 tys. zł, wybranych z ogólnej liczby 388 lokali użytkowych z zadłużeniem powstałym w okresie krótszym niż 3 miesiące).
 - realizację wszystkich 7 ugód zawartych w IV kwartale 2010 r. (próbą 100%).
2. Sposób zabezpieczenia wykonania umów stosowany w umowach najmu lokali użytkowych (na podstawie analizy treści wszystkich 6 umów rozwiązanych w 2010 r. – próba 100%).
3. Terminowość oraz kompletność działań windykacyjnych dotyczących należności wymagalnych z umów najmu wobec:
 - 5 najemców lokali mieszkalnych (próbą 13,5% z 37 wniosków do Zespołu Radców Prawnych ZNK o skierowanie pozwów o zapłatę z I kwartału 2010 r.),
 - 4 najemców lokali użytkowych (próbą 33% z 12 wniosków do Zespołu Radców Prawnych ZNK o skierowanie pozwów o zapłatę z 2010 r.).

Przeprowadzona w toku kontroli sprawdzającej analiza zmian stanu zadłużenia lokali użytkowych w okresie 3 lat wykazała:

- zmniejszenie liczby zadłużonych lokali użytkowych o 187 lokale (- 22%),
- zwiększenie należności głównej o 328.906,52 zł (+ 15%),
- zwiększenie kwoty odsetek z tytułu zwłoki w zapłacie o 398.322,84 zł (+ 21%).

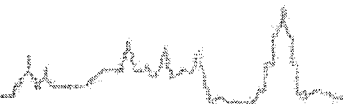
Z powyższych danych wynika, iż korzystny dla miasta efekt działań windykacyjnych ZNK w postaci spadku liczby zadłużonych lokali jest niweczony przez ciągły wzrost stanu zadłużenia. Przyczyny wzrostu ogólnego poziomu zadłużenia są dwójakie:

Niezależne od ZNK to:

- zła sytuacja finansowa najemców lokali;
- nieregularne i niepełne wpłaty bieżącego czynszu;
- niska efektywność obowiązującego w Polsce systemu egzekucji komorniczej;
- formalizm procesu windykacyjnego wynikający z przepisów prawa, powodujący przewlekłość odzyskiwania należności od dłużnika;
- naliczanie odsetek z tytułu zwłoki w zapłacie wobec dłużników, w stosunku do których orzeczono nieskuteczność egzekucji komorniczej;
- brak zabezpieczeń spłaty należności czynszowych w umowach najmu lokali użytkowych zawieranych w drodze bezprzetargowej (decyzje dotyczące bezprzetargowego wynajmu lokali pozostawały w kompetencji Prezydenta⁵).

4 Sprawdzane wnioski i zalecenia pokontrolne zawarte były w:
Wystąpieniu pokontrolnym NIK z dnia 13.12.2010 r. nr LLU-4112-01-02/2010
Wystąpieniu pokontrolnym AK z dnia 04.07.2008 r. nr AK/K.0914/1-20/08

5 Zasady zawierania umów najmu określono w uchwale Rady Miasta nr 605/XXVI/2005 z dnia



Do przyczyn zależnych od ZNK należą:

- brak bieżącej realizacji przez Zespół Radców Prawnych ZNK wniosków Referatu Windykacji o sporządzenie pozwów o zapłatę, wskutek czego dochodzenie należności na drodze sądowej wszczynano po ponadrocznym okresie od ostatniego wezwania dłużnika do zapłaty, co znacznie wydłużało czas oraz ograniczało możliwości odzyskania długu;
- W opinii AK stosowany przez ZNK plan działań w celu odzyskania należnych kwot nie spełniał standardów kontroli zarządczej⁶. Jest on jedynie opisem podejmowanych czynności windykacyjnych, a nie narzędziem usprawniającym działalność jednostki, które umożliwia monitorowanie (za pomocą wyznaczonych mierników) oraz ocenę realizacji jasno określonych celów i zadań.

Szczegółowe ustalenia kontroli sprawdzającej (wg ww. skontrolowanych zagadnień) wykazały, że:

Ad 1. W wyniku weryfikacji stanu 14 kont dłużników z zadłużeniem powstałym w okresie krótszym niż 3 miesiące ustalono, iż tylko 4 najemców prawidłowo wywiązywało się z obowiązków płatniczych wobec ZNK. W pozostałych przypadkach, pomimo działań ze strony ZNK, zadłużenie wzrosło w okresie 3 miesięcy o 40.273,19 zł. Na ten wzrost wpłynęły m.in.:

- nieregularne i niepełne wpłaty czynszu,
- brak reakcji dłużników na wysyłane przez ZNK wezwania do zapłaty, ponieważ żadna z wpłat nie nastąpiła niezwłocznie po doręczeniu wezwania,
- nieszczęście postępowań sądowych (pomimo spełniania przesłanek) wobec żadnego z 10 dłużników niespłacających zadłużenia.

Zbadanie 7 ugód zawartych z dłużnikami w IV kwartale 2010 r. wykazało, iż:

- podpisane ugody na spłatę zadłużenia przynoszą połowiczny efekt (5 dłużników prawidłowo realizuje spłatę ratałną ugody, ale u 2 dłużników powstały bieżące zaległości płatnicze);
- w wyniku zawartych ugód, ZNK odzyskał 18.627,91 zł, jednak bieżące zadłużenie powstałe w 2 lokalach objętych ugodami wzrosło o 8.348,16 zł.

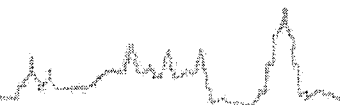
Ad 2. Na podstawie analizy treści 6 umów rozwiązanych w 2010 r. z powodu zaległości płatniczych, stwierdzono, iż tylko 1 z nich zawierała korzystne dla miasta zapisy dotyczące zabezpieczenia spłaty należności czynszowych.

Na lokale wynajmowane w trybie bezprzetargowym, nie nakładano w umowach najmu żadnych zabezpieczeń dotyczących spłaty czynszu, co świadczy o nienależyтым zabezpieczeniu interesów miasta w przypadku występowania zaległości czynszowych.

- Obowiązująca w czasie zawierania umów uchwała Rady Miasta Lublin nr 605/XXVI/2005 regulująca zasady wynajmowania lokali, przewidywała w § 5 możliwość zabezpieczania umów najmu kaucją oraz poddanie się egzekucji w trybie art 777 Kpc. co do wydania lokalu.

20.01.2005 r. Uchwała została w całości uchylona w dniu 15.09.2010 r. w wyniku skargi Wojewody Lubelskiego.

⁶ Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, stanowią załącznik do komunikatu Ministra Finansów nr 23 z dnia 16.09.2009 r.



Ad 3. Po wejściu w życie w połowie 2010 r. nowej procedury windykacyjnej ZNK i przejściu przez Referat Windykacji spraw z Referatu Lokali Użytkowych nastąpiła zauważalna poprawa w sposobie prowadzenia wobec dłużników czynności windykacyjnych, polegająca na zdynamizowaniu działań oraz konsekwencji w tych działaniach prowadzącej do rozwiązywania umów najmu. I tak:

Lokale mieszkalne:

W badanej próbie zadłużonych lokali mieszkalnych stwierdzono kompletność czynności windykacyjnych w celu odzyskania od dłużnika należności oraz lokalu.

- Zarówno Referat Windykacji jak i Zespół Radców Prawnych właściwie realizowali działania windykacyjne wobec najemców lokali mieszkalnych, które były przewidziane w obowiązującej w ZNK procedurze windykacyjnej, pomimo, że formalizm przepisów prawnych dotyczących przygotowania sprawy na drogę sądową znacząco utrudnia i wydłuża okres przedsądowego postępowania windykacyjnego.
- Na zmniejszenie efektywności czynności windykacyjnych wobec dłużników zajmujących lokale mieszkalne, pomimo wykorzystania przez ZNK dostępnych instrumentów przewidzianych przepisami prawa, zdecydowany wpływ wywierają:
 - niewypłacalność dłużników,
 - ograniczenia w możliwości odzyskania lokalu, wynikające z ochrony praw lokatorów przewidzianych m.in. w ustawie o ochronie praw lokatorów [...]
 - niewystarczająca liczba lokali socjalnych, niezbędnych do wyeksmitowania dłużnika z zajmowanego lokalu mieszkalnego

Lokale użytkowe:

- Referat Windykacji właściwie prowadził czynności windykacyjne zmierzające do odzyskania należności i lokalu, podejmowane wobec najemców lokali użytkowych i przygotował sprawy na drogę postępowania sądowego.
- Zespół Radców Prawnych nie realizował na bieżąco kompletnych wniosków Referatu Windykacji o przygotowanie pozwu o zapłatę, wskutek czego pozwy o zapłatę kierowane były do sądu nawet po upływie roku od daty wniosku. Uniemożliwiało to dochodzenie należności od dłużnika w drodze ewentualnej egzekucji komorniczej i znacząco wydłużało czas odzyskania długu.
- Stwierdzono zbyt wydłużony w czasie proces odzyskiwania lokalu w drodze eksmisji. Podobnie jak poprzednio krytyczną fazą procesu był etap przygotowania pozwów eksmisyjnych przez Zespół Radców Prawnych. Ich przygotowanie zajmowało Radcom Prawnym od 3 do 8 miesięcy od dnia złożenia przez Referat Windykacji stosownego wniosku wraz ze wszystkimi wymaganymi dokumentami.

7 Ustawa o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy i o zmianie Kodeksu cywilnego z dnia 21 czerwca 2001 r.: Dz.U. z 2005 r. nr 31 poz.266

Reasumując przedstawione wyniki obu kontroli Wydział Audytu i Kontroli dostrzega postęp w prowadzeniu procesu windykacji należności, będący skutkiem wdrożenia nowej procedury windykacyjnej oraz zintensyfikowaniem działań podejmowanych przez Referat Windykacji. Jednakże stały wzrost zadłużenia najemców oraz przewlekłość w prowadzeniu formalnych czynności uniemożliwia wydanie pozytywnej oceny w zakresie efektywności działań windykacyjnych ZNK.

W związku z ciągłym wzrostem zadłużenia, w celu poprawy efektywności windykacji należności polecam:

1. Prowadzić zdecydowanie i konsekwentnie działania windykacyjne zapewniające skuteczne dochodzenie roszczeń od dłużników ZNK.
2. Zintensyfikować działania windykacyjne podejmowane wobec najemców lokali użytkowych;
 - reagować na każdy sygnał świadczący o ew. problemach finansowych najemcy, stworzyć ewentualną tzw. „grupę ryzyka”;
 - zwiększyć aktywność w kontaktach z najemcami z „grupy ryzyka” – wyjście windykacji zza biurka;
 - bezwzględnie i bez zbędnej zwłoki (po 1 skutecznie doręczonym dłużnikowi wezwaniu do zapłaty) kierować sprawę na drogę postępowania sądowego w przypadku wystąpienia przesłanek przewidzianych w przepisach prawa lub zerwania przez dłużnika postanowień ew. ugody.
3. W celu usprawnienia i przyspieszenia oraz oszczędności w procesie odzyskiwania długu rozważyć zlecenie zewnętrznym kancelariom prawnym czynności windykacyjnych od etapu postępowania sądowego.
4. Wprowadzić do umów najmu lokali, wynajmowanych w trybie bezprzetargowym, zapisy dotyczące zabezpieczenia spłaty czynszu, uzgodnione przez Wydział Gospodarowania Mieniem z najemcą.
5. Opracować plan działań dotyczący odzyskania należnych kwot i lokali, spełniający standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych tj. jasno określający cele i zadania, a w szczególności:
 - mierniki służące monitorowaniu i ocenie realizacji celów i zadań uwzględniając kryterium oszczędności, efektywności oraz skuteczności.

Proszę w ciągu 30 dni od daty otrzymania wystąpienia pokontrolnego złożyć sprawozdanie z realizacji powyższych zaleceń – według wzoru określonego w załączniku nr 4 do procedury przeprowadzania kontroli⁸.

Z up. Prezydenta Miasta Lublin


mgr M. Arno Morow
dyrektor
Wydział Audytu i Kontroli

⁸ <http://bip.lublin.eu/bip/um/index.php?t=200&id=135055>