

Andrzej Wasiak

Uniwersytet Łódzki

PARTNERSTWO PUBLICZNO-PRYWATNE W ROZWOJU LOKALNYM I REGIONALNYM. SZANSA CZY ZAGROŻENIE?

1. Wstęp

Partnerstwo publiczno-prywatne jest zagadnieniem stosunkowo nowym, ale nie oznacza to, że współpraca pomiędzy sektorami na świecie dopiero się kształtuje. Już w połowie XIX w. publiczno-prywatna własność wodociągów była powszechna w krajach rozwiniętych. Dopiero pod koniec XIX w. pewne dobra uznano za szczególnie cenne (np. wodę), a zarządzanie nimi powierzono władzom publicznym. Po upływie wieku dostrzeżono, że sektor publiczny ma często trudności z efektywnym zarządzaniem usługami komunalnymi.

W Polsce po drugiej wojnie światowej usługi publiczne były domeną państwa. Od 1990 r. na terenie naszego kraju funkcjonują gminy – podstawowe jednostki samorządu terytorialnego, które posiadają możliwości i narzędzia prawne umożliwiające im współpracę z sektorem prywatnym. Można to wykorzystać do rozwoju lokalnego i regionalnego poprzez realizację wspólnych przedsięwzięć w formie partnerstwa publiczno-prywatnego.

Samorząd lokalny (gminny i powiatowy) odpowiada za całokształt spraw związanych z bieżącymi i przyszłymi potrzebami społeczności. Przewiduje kierunki i zapobiega powstawaniu barier rozwoju. Powinien także tworzyć system współpracy między sektorem publicznym i prywatnym oraz mieszkańcami w celu ustalania priorytetów rozwoju oraz uzgadniania standardów świadczonych usług, uwzględniając stan budżetu [9].

Polska na przełomie XX i XXI w. zaczęła postrzegać partnerstwo publiczno-prywatne jako możliwość walki z problemami finansowymi sektora publicznego. Powodzenie wielu projektów na terenie Europy i Stanów Zjednoczonych, większa dostępność środków finansowych sektora prywatnego, większa zdolność do podejmowania ryzyka inwestycyjnego przez sektor publiczny przyczyniły się do wzrostu liczby prób wdrożenia przedsięwzięć w formie partnerstwa publiczno-prywatnego.

Celem artykułu jest próba zasygnalizowania oraz przybliżenia zagadnień partnerstwa publiczno-prywatnego i przeanalizowanie możliwości oraz zasadności jego praktycznego zastosowania w polskich realiach gospodarczych.

2. Istota i pojęcie partnerstwa publiczno-prywatnego

Partnerstwo publiczno-prywatne (PPP) jest w polskiej rzeczywistości gospodarczej zjawiskiem stosunkowo nowym. W literaturze przedmiotu istnieje jednak wiele definicji tego pojęcia.

Według R. Philipa, przedstawiciela kancelarii prawnej CMS Cameron McKenn z Wielkiej Brytanii, „partnerstwo publiczno-prywatne jest partnerstwem pomiędzy sektorem publicznym a prywatnym, stworzonym w celu zrealizowania przedsięwzięć lub dostarczania usług tradycyjnie zapewnianych przez sektor publiczny” [11]. „Zastosowanie partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce zwiększy strumień kapitału, który może zostać przeznaczony na inwestycje w sferze usług publicznych poprzez pozyskanie kapitału prywatnego. Jest to także sposób na pozyskanie wiedzy i doświadczenia z sektora prywatnego, a tym samym zwiększenia jakości wykonywania zadań publicznych. PPP umożliwi także lepszy podział ryzyka z ramach podejmowanego przedsięwzięcia” [11].

K. Siewierski, R. Sikora, M. Rytel definiują partnerstwo publiczno-prywatne jako „współpracę jednostki publicznej z podmiotem prywatnym przy realizacji oraz finansowaniu długoterminowych i kapitałochłonnych przedsięwzięć infrastrukturalnych. Ze strony sektora państwowego wykonawcą tej koncepcji może być rząd lub jego agenda, samorząd lokalny lub inna jednostka państwowa o charakterze nadzorczym” [6].

Według J. Zysnarskiego: „istota partnerstwa polega na tym, że prywatni inwestorzy angażują się długoterminowo w realizację publicznych inwestycji, a także biorą udział w świadczeniu publicznych usług. Partnerzy muszą wziąć pod uwagę wymiar zarówno komercyjny, jak i społeczny danego przedsięwzięcia. Strony dzielą się odpowiedzialnością, kosztami i zyskami” [13, s. 10].

W nieco inny sposób postrzega partnerstwo publiczno-prywatne M. Bitner, według którego „partnerstwo publiczno-prywatne nie oznacza dążenia do prywatyzacji usług komunalnych ani nie jest etapem na drodze do ich prywatyzacji. Jednym z zasadniczych teoretycznych celów partnerstwa jest wprowadzenie elementów konkurencji na rynek usług użyteczności publicznej, przy czym konkurencja

może istnieć zarówno między prywatnymi przedsiębiorcami, jak i między przedsiębiorcami a spółkami komunalnymi” [2].

E. Wojciechowski uznaje partnerstwo publiczno-prywatne za „mało docenianą formę prowadzenia działalności gospodarczej w stosunku do roli, jaką może pełnić w realizacji zadań publicznych”. Twierdzi on iż „sensem PPP jest formuła własnościowa łącząca własność publiczną z własnością prywatną. W wymiarze praktycznym ten model mieszany współdziałania oznacza współpracę sektora publicznego z sektorem prywatnym, na bazie wspólnych interesów i połączenia wyników” [8, s. 101-104].

A. Drobnik wspomina o szerokim i wąskim ujęciu partnerstwa publiczno-prywatnego, jako „kooperacji pozytywnej” dążącej do rozwoju społeczno-gospodarczego oraz w wymiarze bieżącego zarządzania, czyli porozumieniu między władzą a sektorem biznesu w celu zapewnienia usług publicznych i urządzeń infrastruktury [3, s. 153].

3. Wybrane przykłady partnerstwa publiczno-prywatnego

W Europie istnieje „luka infrastrukturalna”, która ma negatywny wpływ na wzrost gospodarczy i dobrobyt społeczeństwa europejskiego, a także na starania Unii Europejskiej i rządów państw członkowskich o ograniczenie istotnych różnic społecznych i gospodarczych w gronie państw członkowskich. Rządy mogą przeznaczyć tylko ograniczone środki finansowe na inwestycje i poprawę usług komunalnych, mają też ograniczone możliwości zaciągania długu publicznego. Rozwój PPP stanowi podejście przyjęte przez niektóre kraje do realizacji infrastruktury publicznej i usług. Etap rozwoju PPP różni się istotnie w poszczególnych państwach członkowskich, jednak wszędzie PPP są tworzone jako jedno z narzędzi dostępnych dla rządów. W Europie przykładów udanego partnerstwa jest wiele, np. w Grecji port lotniczy Ateny-Spata (im. Elefthoriosa Venizelosa) budowany jest w ramach modelu BOT (wybuduj, wykorzystuj, przekaz). Realizację projektu wartego 2,2 mld euro przyznano konsorcjum Athens International Airport (AIA), które stanowią: państwo greckie (55% udziałów) oraz trzy potężne europejskie grupy budowlano-inżynierskie – niemiecki Hochtief (39,9%) oraz szwajcarski ABB i niemiecki Krantz-TKT (pozostałe 5,1%). Rząd grecki wziął na siebie część kosztów inwestycji – ok. 500 mln euro, i udzielił państwowych gwarancji na kredyt zaciągnięty w Europejskim Banku Inwestycyjnym (blisko 1 mld euro), Unia Europejska w ramach funduszu spójnościowego dała 250 mln euro, a resztę pieniędzy wyłożyli prywatni uczestnicy konsorcjum. Hochtief, ABB i Krantz-TKT będą przez 30 lat (bo na tyle dostały licencję) czerpać zyski m.in. z opłat lotniskowych.

W miastach holenderskich bezpieczeństwa częściowo pilnują prywatne firmy ochroniarskie, w ścisłej współpracy z samorządem miejskim. Na przykład nadzorowanie obszarów przemysłowych często odbywa się w uzgodnieniu z miejscową policją. Z jednej strony zmniejsza to obciążenie regularnej policji, z drugiej – ochronia-

rze ci często są dotowani przez rząd, a osoby zatrudnione w tych firmach najczęściej należały w przeszłości do osób bezrobotnych. W Amsterdamie oraz w innych dużych miastach Holandii działają fundacje, które inwestują w odnawianie zabytków. Wykupują one zabytkowe budynki w nękanych problemami (np. wysoka przestępczość) dzielnicach miast i odnawiają je przy znacznej pomocy rządu. Następnie wynajmują te budynki firmom i osobom fizycznym. Fundacje intensywnie współpracują z samorządami terytorialnymi, aby doprowadzić do podniesienia standardu i warunków życia w całej dzielnicy. Przy realizacji przedsięwzięcia komunikacyjnego wykorzystano formułę PFI/PPP (*Prywatna Inicjatywa Finansowa + Partnerstwo Publiczno-Prywatne*). Wartość inwestycji to 2,6 mld euro. Zapewnienie finansowania dla tego projektu (wartość – 1,3 miliarda euro) zostało uznane przez Project Finance/Euromoney za *European Transport Deal of the Year 2001* (Europejską Umowę Transportową roku 2001) oraz za *European PPF Deal of the Year 2001* (Europejską Umowę PPF roku 2001). Powołane do realizacji tego przedsięwzięcia konsorcjum Infrasppeed (z udziałowcami Siemens, Fluor Infrastructure, BAM NBM) odpowiada za finansowanie, zarządzanie programem, projektowanie i realizację tracji podczas tzw. *development period* (okresu wykonawstwa). Przewidywany czas realizacji przedsięwzięcia to 5 lat od zamknięcia budżetu do wydania ostatecznego „certyfikatu dostępności”. Infrasppeed jest również odpowiedzialny za utrzymanie i dostępność całej infrastruktury w ciągu 25 lat. Po upływie tego czasu majątek przekazany zostanie na rzecz państwa. Państwo rozpocznie spłaty dopiero po osiągnięciu „dostępności linii” – przekazaniu inwestycji do użytku.

W Wielkiej Brytanii firma Atkins opracowała kompleksową prognozę ruchu i analizę przychodów jedynej nienadbrzeżnej, płatnej inwestycji drogowej w Wielkiej Brytanii. W ramach zadania opracowano i wprowadzono techniki modelowania umożliwiające analizę opłat drogowych dla sześciu kategorii użytkowników. Atkins odpowiadała za zorganizowanie badań ankietowych „gotowości do zapłaty za przejazd”, koniecznych i ważnych dla tego rodzaju prac. W ciągu trwającego 18 miesięcy badania opinii publicznej, efekt opłat pobieranych bezpośrednio został poddany szczegółowej analizie, która posłużyła do zatwierdzenia przygotowanego programu przez właściwego sekretarza stanu [10].

O tym, że to wszystko jest nie tylko realne, ale pozostaje w zasięgu ręki, świadczą mnożące się w Polsce realizacje w ramach PPP. Finalizowane są już np. umowy na budowę ratuszy w niektórych miastach, budowane są wodociągi i inne obiekty. Inicjatywą będącą przykładem partnerstwa publiczno-prywatnego jest projekt budowy we Wrocławiu nowoczesnego, funkcjonalnego budynku nowego urzędu miejskiego. Pomysł jest w trakcie realizacji; został rozstrzygnięty konkurs na koncepcję architektoniczną budynku. Rozważana jest możliwość zaangażowania w budowę tego obiektu innego kapitału niż tylko kapitał miasta, w zamian za okresową jego dzierżawę po oddaniu do użytku.

W 1997 r. Rada Miasta Gdańska podjęła uchwałę o lokalnych inicjatywach inwestycyjnych. Przez 5 lat w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego wybudo-

wano (informacje Urzędu Miasta): 12,5 km sieci wodociągowej, 11 km kanalizacji sanitarnej, 8,8 km kanalizacji deszczowej, 360 m sieci ciepłej, 63,5 tys. m² chodników i dróg, 270 punktów oświetleniowych, 3 przepompownie ścieków sanitarnych, jedną przepompownię wód deszczowych. W 2006 r. miasto zaplanowało dofinansowanie inicjatyw PPP kwotą 3 mln zł (partnerzy dołożą ok. 1,6 mln zł). W Trójmieście przez wiele lat poważnym problemem były nieregularne dostawy wody oraz zła jej jakość. Od 1990 r. trwały rozmowy urzędu miasta z francuską firmą SAUR, z ponad 70-letnim doświadczeniem w świadczeniu usług publicznych. Efektem było utworzenie spółki akcyjnej, w której 51% udziałów ma firma SAUR, a 49% miasto. W nowej firmie zostali zatrudnieni pracownicy okręgowego przedsiębiorstwa wodno-kanalizacyjnego. Kontrakt, w którym jasno określono za co odpowiadają poszczególni udziałowcy, podpisano na 20 lat. Miasto jako właściciel infrastruktury zobowiązane zostało do przeprowadzania kapitalnych remontów i inwestycji, a firma SAUR płaci opłatę dzierżawną i gwarantuje ściągalność opłat za wodę i ścieki od użytkowników. Kraków przejął od zakładu energetycznego 40 tys. punktów świetlnych. Celem modernizacji oświetlenia była poprawa bezpieczeństwa mieszkańców miasta i ruchu drogowego, a także podniesienie stopnia niezawodności tej instalacji. Wykonawcą zadania rozświetlenia miasta zostało konsorcjum dwóch firm Electrimu Warszawa i ES System z Krakowa. Miasto podpisało z konsorcjum umowę do roku 2004, w ramach której firmy wymieniły oświetlenie miasta na sodowe [10]. Na uwagę i podkreślenie zasługuje to, że tego typu działania oraz inne przedsięwzięcia, np. w zakresie komunikacji (Zgierz, Elbląg, Tczew), były realizowane w Polsce przed 2005 r., a więc jeszcze przed uchwaleniem ustawy o PPP.

4. Korzyści i zagrożenia związane z partnerstwem publiczno-prywatnym

W Polsce ustawę o partnerstwie publiczno-prywatnym uchwalono dopiero 28 lipca 2005 r. i miała się ona przyczynić do rozpoczęcia „trzeciej ery dla gmin” [4]. Ustawa definiuje pojęcie partnerstwa publiczno-prywatnego, które do momentu jej stworzenia nie było w Polsce jednoznaczne [7]. W życiu gospodarczym kraju partnerstwo publiczno-prywatne jest jednak rozumiane jako szereg czynności i etapów działania podejmowanych przez sektory publiczny i prywatny w celu rozwoju lokalnego i regionalnego. Jest to pojęcie znacznie szersze od ustawowej definicji. Specjaliści twierdzą, że kodeks cywilny w sposób wystarczający chroni interesy obu stron we wszystkich formach partnerstwa publiczno-prywatnego, które zostały uwzględnione w ustawie o partnerstwie publiczno-prywatnym. Dotyczy to np. porozumień o współpracy, które mogą być zawierane między podmiotami sektora publicznego i prywatnego w celu realizacji polityki rozwoju lokalnego i regionalnego.

Rola partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce będzie prawdopodobnie wzrastać. Świadczy o tym potrzeba zdobywania przez samorządy środków na in-

westycje infrastrukturalne, których niedostateczna liczba opóźnia rozwój gospodarczy kraju. Ponadto na całym świecie wyraźna jest tendencja do zmiany roli odgrywanej przez organy administracji publicznej, co sprzyja wdrażaniu przedsięwzięć w formie partnerstwa publiczno-prywatnego. Samorządy lokalne przestają samodzielnie świadczyć usługi na rzecz społeczności lokalnych. Priorytetem staje się planowanie i monitorowanie procesu dostarczania usług [1]. W polskiej rzeczywistości gospodarczej można spotkać się ze stwierdzeniami, że samorządy, pełniąc jednocześnie funkcję organizatora i wykonawcy usług, przyczyniają się w dłuższej perspektywie czasu do spowolnienia swojego rozwoju. Wynika to ze zderzenia dwóch różnych celów w procesie świadczenia usług przez samorządy: zaspokajania potrzeb społecznych i efektywności ekonomicznej procesu świadczenia usług. Często pierwszy z celów „bierze górę” nad drugim, co wiąże się z koniecznością dotowania usług publicznych.

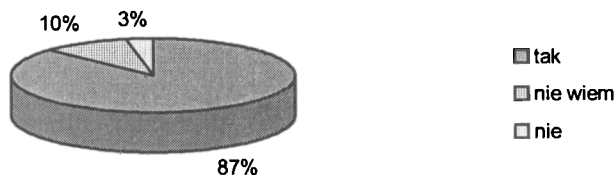
Barierą dla rozwoju partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce jest brak doświadczeń związanych ze sporządzaniem umów, dokumentacji oraz realizacją projektów. Brak wiedzy i doświadczeń powoduje wydłużenie procesu negocjacji pomiędzy przedstawicielami sektorów publicznego i prywatnego, co podwyższa koszty, a w konsekwencji często przyczynia się do rezygnacji jednej ze stron. Dodatkową barierą są warunki gospodarcze panujące w Polsce (m.in. niepewność makroekonomiczna) oraz mentalność społeczeństwa [12]. Powszechne są obawy przed angażowaniem kapitału prywatnego w przedsięwzięcia publiczne. Wynika to głównie z niezrozumienia otaczającej nas rzeczywistości gospodarczej. Prawdą jest, że prywatny podmiot nie zainwestuje swojego kapitału w realizację zadań publicznych, jeśli będzie to nieopłacalne.

W polskim społeczeństwie powszechna jest nieufność wobec angażowania kapitału prywatnego w publiczne przedsięwzięcia. W celu weryfikacji poprawności tego twierdzenia portal internetowy PoladProperty.pl we współpracy z „Trybuną”, „Pulsem Biznesu”, „Wspólnotą”, „Przeglądem Samorządowym” i „Parkietem” przeprowadził w 2002 r. badania na terenie całego kraju (rys. 1).

87% ankietowanych uważa, że prywatne firmy powinny się angażować w tworzenie infrastruktury, 10% nie ma na ten temat zdania, a jedynie 3% jest temu przeciwna. Na podstawie tych samych badań stwierdzono, że 47% respondentów ocenia działania swoich władz samorządowych w dziedzinie infrastruktury jako niewłaściwe. Największe zapotrzebowanie infrastrukturalne zostało zgłoszone przez ankietowanych na drogi i mosty. W niewielkich gminach mieszkańcy zgłaszali popyt głównie na obiekty rekreacyjne (przede wszystkim baseny).

Na podstawie wyników badań przeprowadzonych przez portal internetowy PolandProperty.pl można stwierdzić, że nieufność władz samorządowych do współpracy z sektorem prywatnym nie idzie w parze ze sposobem postrzegania rzeczywistości przez osoby ankietowane. Widać wyraźnie, jak duża jest potrzeba szkoleń z zakresu wiedzy teoretycznej i praktycznej dla władz samorządowych, a także poruszania tego tematu w mediach.

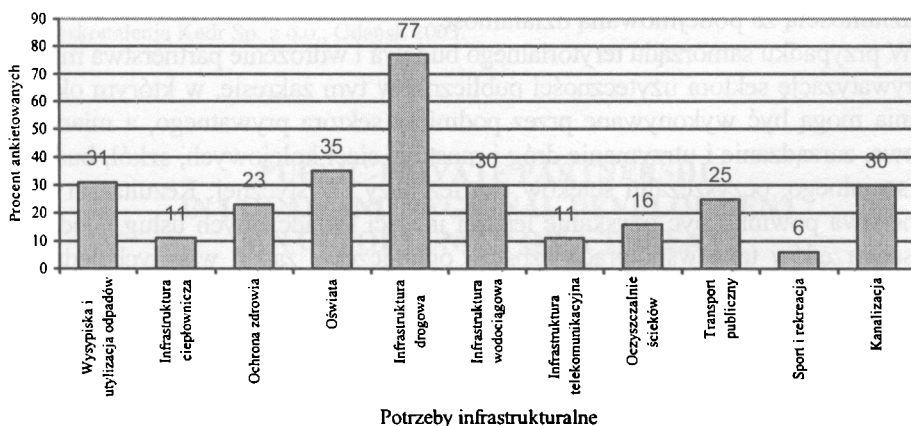
Czy prywatne firmy powinny się angażować w tworzenie infrastruktury?



Rys. 1. Oczekiwania społeczne a partnerstwo publiczno-prywatne

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych przez portal internetowy PolandProperty.pl w 2002 r.

Ankiety przeprowadzone wśród mieszkańców gmin i miast całej Polski ukazały strukturę potrzeb infrastrukturalnych społeczeństwa (rys. 2). Największa grupa osób – 77% ankietowanych, uznała infrastrukturę drogową za warunek konieczny dalszego rozwoju kraju. Najmniejszą grupę ankietowanych – 6%, stanowiły osoby uznające inwestycje w sport i rekreację za najistotniejsze. Pojawiła się jednak grupa problemów wspólnych – infrastruktura drogową, wodociągów i oświaty [5, s. 4-10]. Obywatele oczekują przede wszystkim konkretnych efektów działań samorządów w postaci inwestycji infrastrukturalnych.



Rys. 2. Potrzeby infrastrukturalne (spojrzenie społeczeństwa)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych przez portal internetowy PolandProperty.pl w 2002 r.

Realizacja projektów w formie partnerstwa publiczno-prywatnego może przynosić następujące korzyści [13, s. 35-44]: oszczędności w budżecie, redukcję wydatków inwestycyjnych, przyspieszenie terminów rozruchu obiektu i dostaw związanych z nim usług, bo podmiot prywatny działa szybciej niż gmina, wprowadzenie rywalizacji kapitału prywatnego w sferę dostarczania usług publicznych, rozszerzenie palety narzędzi i źródeł finansowania rozwoju gminy, podział oraz transfer ryzyka inwestycyjnego pomiędzy gminę a partnera, zapewnienie dostaw oraz jakości usług publicznych na długi czas, na podstawie umowy wieloletniej, budowę zaufania publiczno-prywatnego i przejrzystości powiązań.

Partnerstwo publiczno-prywatne pomimo licznych korzyści niesie ze sobą także pewne zagrożenia [13, s. 11]: możliwość wystąpienia zjawisk korupcyjnych na styku sektorów publicznego i prywatnego; opór pracowników podmiotów komunalnych, którego przyczyną jest obawa przed zmianami i utratą pracy; zmniejszenie możliwości inwestycyjnych sektora publicznego poprzez zaciągnięcie wieloletnich zobowiązań finansowych wobec partnera prywatnego; wysoki stopień skomplikowania projektów i umów w ramach partnerstwa – konieczność korzystania z porad doradców zewnętrznych podczas ich tworzenia; w przypadku źle skonstruowanej umowy pomiędzy stronami istnieje ryzyko ograniczenia wpływu sektora publicznego na rynek usług, za który formalnie odpowiada.

5. Podsumowanie

Partnerstwo publiczno-prywatne (PPP) można zdefiniować jako partnerstwo, w którym administracja (rządowa i samorządowa) oraz sektor prywatny realizują wspólne przedsięwzięcia, dzieląc się zarówno zyskiem, jak i ryzykiem oraz odpowiedzialnością za podejmowaną działalność.

W przypadku samorządu terytorialnego budowa i wdrożenie partnerstwa ma na celu prywatyzację sektora użyteczności publicznej w tym zakresie, w którym określone zadania mogą być wykonywane przez podmioty sektora prywatnego, a mianowicie: budowa, zarządzanie i utrzymanie dróg i mostów, sieci kolejowych, szkół, budownictwa socjalnego, oczyszczalni ścieków czy też bazy turystycznej. Rezultatem takiego partnerstwa powinno być uzyskanie lepszej jakości świadczonych usług. Dodatkowo dla samorządów taka współpraca oznacza ograniczenie zadań własnych jedynie do kontrolowania podmiotu prywatnego, szczególnie w zakresie wykorzystania przekazywanych środków.

Przeniesienie na polski grunt fundamentalnych idei partnerstwa publiczno-prywatnego, tj. zasady zrównoważonego ryzyka i zasady uzyskiwanych korzyści, podziału zadań pomiędzy partnerami według zasady, że każdy robi to, co potrafi lepiej, samo w sobie jest ogromnym zadaniem edukacyjnym. W tym kontekście upowszechnianie wiedzy, dobrych doświadczeń, najlepszej praktyki i piętnowanie korupcji, marnotrawstwa oraz patologii w zarządzaniu publicznym nabiera szcze-

gólnego znaczenia. Partnerstwo publiczno-prywatne jest niewątpliwie ogromną szansą dla państwa i samorządu terytorialnego.

Artykuł ten z pewnością nie wyczerpuje wszystkich problemów związanych z partnerstwem publiczno-prywatnym. Zwraca natomiast uwagę na rangę i znaczenie PPP oraz na konieczność prowadzenia edukacji i pogłębionych badań w tym obszarze gospodarki publicznej.

Literatura

- [1] Amerykańska Izba Handlowa w Polsce, *Partnerstwo publiczno-prywatne jako metoda rozwoju infrastruktury w Polsce*, Warszawa 2002.
- [2] Bitner M., *Partnerstwo publiczno-prywatne w sektorze usług infrastrukturalnych*, „Gospodarka Komunalna” 2002 nr 12.
- [3] Drobniak A., *Koncepcja partnerstwa publiczno-prywatnego jako skuteczne narzędzie zarządzania przedsięwzięciami miejskimi*, [w:] *Rola aglomeracji miejskiej w rozwoju regionu*, red. K. Szolek, Wrocław 2001.
- [4] <http://dom.gazeta.pl/dom/1,50848,2772597.html> z dnia 2 sierpnia 2005 r.
- [5] Raport Partnerstwo publiczno-prywatne w Polsce, www.PolandProperty.pl z dnia 15 listopada 2002 r.
- [6] Rytel M., Siewierski K., Sikora R., *Zastrzyk kapitału*, „Rzeczpospolita” z dnia 16 lutego 2002.
- [7] Ustawa z dnia 28 lipca 2005 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (DzU nr 169, poz. 1420).
- [8] Wojciechowski E., *Zarządzanie w samorządzie terytorialnym*, Difin, Warszawa 2003.
- [9] www.infoport.pl z dnia 17 sierpnia 2005 r.
- [10] www.infoport.pl/gtemat z dnia 9 lipca 2006 r.
- [11] www.mgpips.gov.pl z dnia 28 października 2004 r.
- [12] www.mgpips.gov.pl z dnia 29 czerwca 2005 r.
- [13] Zysnarski J., *Partnerstwo publiczno-prywatne. Teoria i praktyka*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z o.o., Gdańsk 2003.

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN LOCAL AND REGIONAL DEVELOPMENT. AN OPPORTUNITY OR A THREAT?

Summary

The article contains synthetic comments that relate to the theoretical basis of a partnership between the public and the private. It presents selected examples of such co-operation taking place at both the local and the regional level, while indicating a possibility of a threat to public interest, but also a possibility of a rational and effective co-operation between public and private entities, as can be learned from the experience of other states. This can be used to facilitate local and regional development through carrying out mutual enterprises in the form of the public private partnership.

VEŘEJNO-SOUKROMÉ PARTNERSTVÍ V LOKÁLNÍM A REGIONÁLNÍM ROZVOJI – PŘÍLEŽITOST NEBO RIZIKO?

Anotace

Příspěvek obsahuje syntetické úvahy týkající se teoretických základů veřejno-soukromého partnerství v Polsku. Jsou zde uvedeny příklady takové spolupráce v místní a regionální dimenzi, a to se zohledněním ohrožení veřejného zájmu, ale i možností racionální a efektivní spolupráce veřejných a soukromých subjektů, na což poukazují zkušenosti z jiných zemí. Tuto skutečnost lze využít pro lokální a regionální rozvoj prostřednictvím realizace společných aktivit formou veřejno-soukromého partnerství.

ÖFFENTLICH-PRIVATE PARTNERSCHAFT IN DER LOKALEN UND REGIONALEN ENTWICKLUNG. CHANCE ODER BEDROHUNG?

Zusammenfassung

Der Artikel enthält systematische Bemerkungen bezüglich der theoretischen Grundlagen für die –öffentlich-private Partnerschaft in Polen. Er stellt ausgewählte Beispiele solch einer Zusammenarbeit im lokalen und regionalen Umfang dar, wobei er die Aufmerksamkeit nicht nur auf die Gefährdung der öffentlichen Interessen lenkt, aber auch auf die Möglichkeit einer rationalen und effektiven Zusammenarbeit der öffentlichen und privaten Subjekte, worauf die Erfahrungen anderer Länder hinweisen. Diese Tatsache kann für die lokale i regionale Entwicklung genutzt werden durch die Realisierung gemeinsamer Vorhaben in Form der öffentlich-privaten Partnerschaft.