

Rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce

Wstęp

Partnerstwo publiczno-prywatne (PPP) jest formą długoterminowej współpracy sektora prywatnego i publicznego przy świadczeniu usług. Celem tej współpracy jest osiągnięcie obopólnych korzyści, a kluczową cechą jest jej ukierunkowanie na realizację zarówno celów komercyjnych, jak i społecznych danego przedsięwzięcia. Stosowanie tej koncepcji przyniosło wymierne korzyści w zakresie rozwoju infrastruktury zarówno w krajach europejskich, jak i na całym świecie. Jednocześnie, jedną z kluczowych barier ograniczających inwestycje zagraniczne w Polsce jest słabo rozwinięta infrastruktura. Brak inwestycji infrastrukturalnych przekłada się bezpośrednio na spowolnienie ogólnego rozwoju gospodarczego kraju. Zastosowanie koncepcji PPP na szerszą skalę w Polsce stanowi, zatem rozwiązanie umożliwiające znaczący rozwój infrastruktury w dłuższej perspektywie czasowej.

Odpowiednio przygotowane i wdrażane przedsięwzięcia PPP mogą wspomóc wzrost i przynieść korzyści gospodarcze całemu społeczeństwu². Kluczową zaletą koncepcji PPP jest to, że struktury PPP, potrzebne do realizacji poszczególnych przedsięwzięć umożliwiają wykorzystanie wiedzy i umiejętności podmiotów prywatnych tak, aby w maksymalnym stopniu uzupełniały doświadczenie, jakim w danej dziedzinie dysponuje sektor publiczny. Jednocześnie z połączeniem umiejętności obu tych sektorów następuje podział odpowiedzialności za dane działania i związane z nimi ryzyka. To wszystko znajduje odzwierciedlenie w korzyściach, jakie osiąga sektor publiczny.

Należałoby zwrócić uwagę na różnice, które istnieją pomiędzy partnerstwem publiczno-prywatnym a tradycyjną formą zlecenia realizacji zadań. Różnice w podziale kompetencji (obowi¹zków) między tradycyjnym sposobem realizacji przedsięwzięcia, a projektu realizowanego w formie PPP można opisać następująco: (tabela 1)

Tabela 1. Porównanie PPP z tradycyjną formą realizacji zadań publicznych

OBSZAR	METODA TRADYCYJNA	PPP
Przedmiot umowy	Dostarczenie aktywów	Dostarczenie usług
Zdefiniowanie zakresu i standardu świadczenia usługi	Strona publiczna	Strona prywatna
Struktura, specyfikacja aktywów	Strona publiczna	Strona prywatna
Odpowiedzialność za funkcjonowanie przedsięwzięcia (aktywów i organizacji świadczenia usługi)	Strona publiczna	Strona prywatna
Zapewnienie środków finansowych	Strona publiczna – całość kosztów	Strona prywatna ponosi koszty procesu inwestycyjnego, eksploatacji, zarządzania. Wynagrodzenie partnera prywatnego (płacone przez stronę publiczną) zależy od rodzaju świadczenia – czy jest ono płatne i na jakim poziomie (w stosunku do poniesionych kosztów) oraz od wydajności i jakości zrealizowanego przedsięwzięcia. Koszty sektora publicznego są rozłożone na cały okres funkcjonowania przedsięwzięcia. Zwrot nakładów podmiotowi prywatnemu odbywa się z odroczeniem
Podział ryzyk	Wszystkie rodzaje ryzyk ponosi strona publiczna	Ryzyko dzielone jest między podmiot publiczny i prywatny

Źródło: Fundusze Europejskie szansą rozwoju PPP w Polsce, Wyd. Centrum PPP, Warszawa, 2009, str 28

¹ mgr Paweł Smolnik, Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania, Instytut Logistyki i Zarządzania Międzynarodowego.

² Partnerstwo Publiczno-Prywatne jako metoda rozwoju infrastruktury w Polsce, Raport Amerykańskiej Izby Handlowej w Polsce, Warszawa, październik 2002

Tabela 1 wyjaśnia, na czym - modelowo, polega różnica między projektem realizowanym w sposób tradycyjny, a projektem PPP. W metodzie tradycyjnej (zlecenie realizacji przedsięwzięcia) projekt ogranicza się do zamówienia wykonania niezbędnej infrastruktury (rzeczowej) służącej świadczeniu usług publicznych (aktywów). Ich późniejszy sposób wykorzystania - skuteczność i efektywność świadczenia usług - jest odrębnym problemem, który może być rozwiązywany odrębnym projektem (zlecenie świadczenia usług); zazwyczaj jednak zajmują się tym pracownicy zatrudniani przez władze publiczne, które są właścicielami danego obiektu. Faza budowy (remontu) obiektu jest zdecydowanie oddzielona od fazy zarządzania nim, eksploatacji i samego procesu świadczenia usług - zarówno w aspekcie technicznym jak i ekonomicznym. Ci, którzy budują obiekt nie będą go potem eksploatować, nie będą też ponosić kosztów jego funkcjonowania³.

Do elementów wyróżniających partnerstwo publiczno-prywatne należą:

1. Długoterminowa (nawet do trzydziestu lat) realizacja projektów;
2. Transfer ryzyka do sektora prywatnego;
3. Różnorodność form kontraktów stanowiących podstawę współpracy między sektorem publicznym a prywatnym.

Istotą współpracy w ramach PPP jest dostarczenie przez podmioty sektora prywatnego kapitału oraz obciążenie ich obowiązkiem realizacji projektu w zakładanym terminie, przy jednoczesnym zachowaniu przez sektor publiczny odpowiedzialności za dostarczenie obywatelom usług publicznych w zakresie i na poziomie zapewniającym rozwój gospodarczy i podnoszenie jakości życia⁴.

W przedsięwzięciach typu PPP istnieje zasada zachowania przez sektor publiczny odpowiedzialności za zapewnienie odpowiedniej infrastruktury i świadczenie danego rodzaju usług oraz aktywna współpraca z sektorem prywatnym prowadząca do efektywnej realizacji danego przedsięwzięcia. Tym samym instytucja publiczna i sektor prywatny zachowują własną hierarchię celów i zakres obowiązków oraz współpracują na podstawie jasno zdefiniowanego podziału ryzyk i zobowiązań. Rezultatem tej współpracy jest osiągnięcie relatywnie wyższej jakości usług niż w przypadku ich finansowania w tradycyjny sposób.

Zalety transakcji PPP poza wysoką jakością zrealizowanego przedsięwzięcia obejmują również szeroki zakres społecznych korzyści takich jak:

- transfer technologii, w ramach realizacji przedsięwzięcia metodą PPP, od zagranicznych inwestorów do lokalnego sektora publicznego;
- wymiana doświadczeń sektora prywatnego z sektorem publicznym (m.in. poprzez możliwość organizacji szkoleń);
- kreowanie poczucia zadowolenia i entuzjazmu wśród kadry sektora publicznego w rezultacie zdobycia nowej wiedzy, korzystania z najnowszych technologii oraz dopływu zasobów finansowych umożliwiających rozwój własnych koncepcji kadry publicznej.

Ponadto PPP zapewnia szereg dodatkowych korzyści. Oto niektóre z nich:

- wysoka jakość infrastruktury, uzyskana w wyniku zastosowania odpowiednich materiałów i wysokiej jakości wykonanych prac;
- ograniczenie ryzyka wstrzymania lub opóźnienia budowy obiektu z powodu braku odpowiedniej wielkości środków publicznych;
- możliwość rozbudowy i poprawy jakości infrastruktury przy ograniczonej konieczności zadłużania się sektora publicznego;
- możliwość pełnego wykorzystania potencjału sektora publicznego dzięki zmniejszeniu ograniczeń finansowych, które stanowią swoją barierę w efektywnym wykorzystaniu tego potencjału.

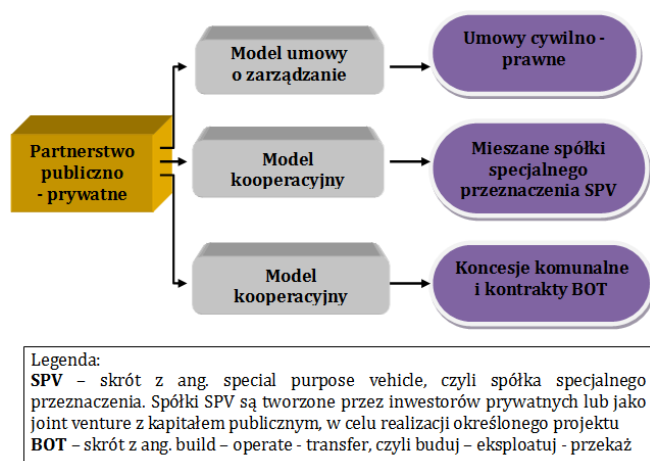
Zwykle przedsięwzięcia typu PPP są stosunkowo złożone. Dotyczy to zarówno aspektów formalnych, jak i prawnych. Wymagają także pozyskania wielu zezwoleń, zgód i decyzji organów administracyjnych. Niejednokrotnie partnerami podmiotów sektora publicznego są spółki zagraniczne, które czasami napotykają na dodatkowe ograniczenia w swojej działalności. Dlatego też istotne jest, aby przepisy prawa zawierały mechanizmy zapewniające skuteczność i sprawność postępowań administracyjnych w stopniu oczekiwanym przez inwestorów prywatnych⁵.

Podstawowe modele partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce zostały przedstawione na poniższym rysunku (rys.1).

³ Fundusze Europejskie szansą rozwoju PPP w Polsce, Wyd. Centrum PPP, Warszawa 2009, s. 28

⁴ United Nations Economic Commission for Europe, Guidebook on Promoting Good Governance In Public-Private Partnerships, New York-Genewa 2007, s. 1

⁵ Partnerstwo Publiczno-Prywatne jako metoda rozwoju infrastruktury w Polsce, Raport Amerykańskiej...op.cit.



Rys.1: Modele partnerstwa publiczno-prywatnego (podział ogólny)

Źródło: Szreder J.: *Współdziałanie sektora publicznego i prywatnego w rozwoju lokalnym*, Wyd. Wyższa Szkoła Zarządzania w Słupsku, Słupsk 2004, s. 124

Przyjmuje się, że modele umowy o zarządzanie, kooperacyjny i eksploatacyjny są partnerstwem przy zachowaniu jednak wcześniej omówionych warunków, tj.⁶:

- długoterminowości umów,
- dowolności w kształtowaniu praw i obowiązków umów w granicach obowiązujących przepisów prawnych,
- możliwości udziału partnera publicznego w nakładach inwestycyjnych,
- podziału ryzyk wynikających z realizowanego przedsięwzięcia.

Z uwagi na transformację systemu i gospodarki zapoczątkowaną w roku 1990, doświadczenia związane z PPP w Polsce nie mają bogatych tradycji i znajdują się w początkowym stadium rozwoju. Wydaje się jednak, iż istnieją możliwości dokonania analizy wpływu PPP na rozwój lokalny.

Potrzeba stosowania PPP w Polsce

Realizacja inwestycji w formule PPP od wielu lat uznawana jest na całym świecie za niezwykle korzystną. W Polsce brakowało jednak odpowiednich aktów prawnych, które umożliwiłyby stworzenie ram współpracy jednostek sektora rządowego i samorządowego z prywatnymi przedsiębiorcami.

PPP jest odpowiedzią na pytanie co zrobić, jeśli nie mamy środków na nakłady umożliwiające świadczenie usług publicznych na poziomie oczekiwanym przez społeczeństwo, jeśli chcemy zmniejszyć koszty funkcjonowania sektora publicznego, nie dostajemy przyzwolenia społecznego na prywatyzację zadań publicznych lub prywatyzacja ta jest

niemożliwa – sektor prywatny nie jest nią zainteresowany. Prywatyzujemy działalność gospodarczą związaną ze świadczeniem usług publicznych, ale odpowiedzialność za poziom dostępności do tych usług, zgodny z przepisami prawa, pozostaje nadal domeną władzy publicznej.

Szczególna potrzeba stosowania PPP w Polsce wynika z:

- dużej skali zaniedbań w zakresie usług publicznych w latach realnego socjalizmu,
- silnego deficytu środków publicznych,
- wyzwania, przed jakim stają władze publiczne w zakresie wykorzystania środków unijnych w latach 2007 – 2013 (67-90 mld euro) i związaną z tym koniecznością wyłożenia własnych funduszy na cele współfinansowania projektów korzystających z funduszy unijnych,
- niskich umiejętności urzędników w zarządzaniu projektami inwestycyjnymi i ich eksploatacją, niezależnie od naturalnie mniejszej efektywności w tym przedmiocie wszelkich urzędników (zarządzanie środkami publicznymi versus środkami własnymi – kapitał prywatny),
- upolitycznienia procesu prywatyzacji i wykorzystywania jej do bieżących gier politycznych (negatywne konotacje).

Aby PPP funkcjonowało potrzebne są:

- silne poparcie polityczne dla idei PPP,
- właściwe i stabilne otoczenie prawne oraz makroekonomiczne dla PPP,
- chęć sektora publicznego do uczestnictwa w przedsięwzięciach typu PPP,
- strategia rozwoju PPP (jednostki promujące i koordynujące realizację projektów PPP),
- odpowiednie projekty (sektor i wielkość projektu),
- solidny partner prywatny⁷.

Proces rozpowszechniania koncepcji PPP w naszym kraju mógłby przebiegać łatwiej, gdyby istniały odpowiednie przykłady zastosowania tego modelu do realizacji dużych inwestycji infrastrukturalnych w Polsce. Obecnie trwają intensywne prace przygotowawcze do realizacji takich projektów. Opracowanie optymalnej struktury PPP jest jednak procesem czasochłonnym, co odpowiednio oddala moment, w którym możliwe będzie empiryczne określenie korzyści z zastosowania tego modelu. Istnieje zatem potrzeba silnego wsparcia politycznego dla koncepcji, PPP w okresie, w którym brakuje jeszcze przykładów praktycznego zastosowania tego modelu i płynących z tego korzyści⁸.

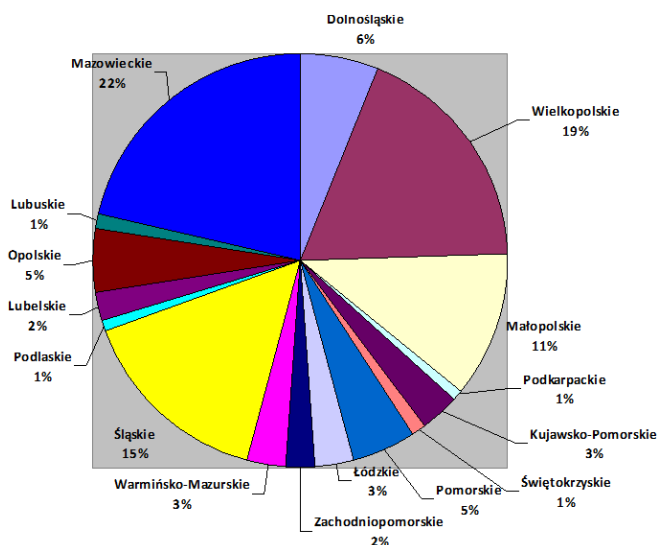
⁶ Szreder J.: *Współdziałanie sektora publicznego i prywatnego w rozwoju lokalnym*, Wyd. Wyższa Szkoła Zarządzania w Słupsku, Słupsk 2004

⁷ Herbst I.: *Partnerstwo Publiczno-Prywatne w Polsce i na świecie*, Centrum PPP, Warszawa, 10 listopada 2010r.

⁸ *Partnerstwo Publiczno-Prywatne jako metoda rozwoju infrastruktury w Polsce*, Raport Amerykańskiej...op.cit.

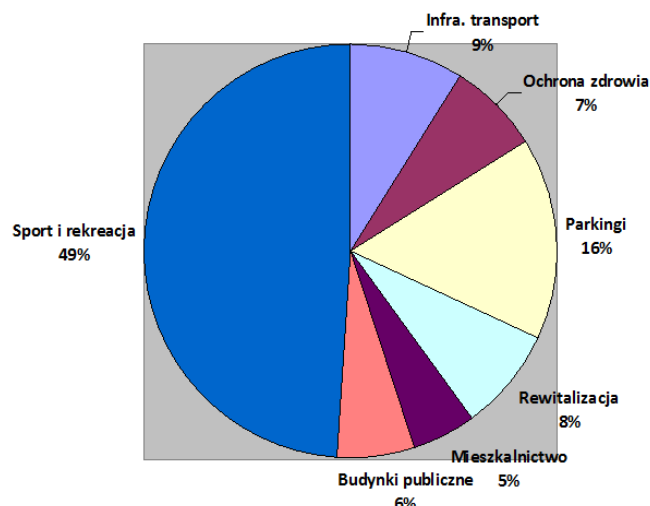
W 2009 roku ukazało się 41 ogłoszeń o koncesji i partnerstwie publiczno-prywatnym, szacowana wartość wszystkich planowanych projektów wynosi około 7 miliardów PLN. W pierwszej połowie 2010 roku (styczeń – czerwiec) ukazało się 38 ogłoszeń o koncesji i partnerstwie publiczno-prywatnym. Pozytywnym sygnałem płynącym z samorządów jest fakt, że większość z nich chce stosować PPP. Według szacunków Centrum PPP – liczba projektów, które są rozważane do realizacji w formule PPP/koncesji na roboty budowlane lub usługi wynosi około 220⁹.

Przedsięwzięcia planowane do realizacji w formule PPP w Polsce przedstawiono na poniższych rysunkach (rys. 2, rys. 3)



Rys. 2. Projekty PPP planowane do realizacji w Polsce wg województw

Źródło: Herbst I.: Partnerstwo Publiczno-Prywatne w Polsce i na świecie, Centrum PPP, Warszawa, 10 listopada 2010r.



Rys. 3: Sektory gospodarki zainteresowane PPP

Źródło: Herbst I.: Partnerstwo Publiczno-Prywatne w Polsce i na świecie, Centrum PPP, Warszawa, 10 listopada 2010r.

W Polsce będzie przybywać inwestycji realizowanych w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego. Tylko, że konieczne jest prowadzenie działań wspierających jego rozwój, bo największą przeszkodą jest brak wystarczającej wiedzy na temat PPP, a także brak pozytywnych przykładów stosowania tej formy finansowania do realizacji inwestycji. Stąd konieczne są dalsze działania wspierające rozwój PPP, w szczególności zatwierdzenie i konsekwentne wdrażanie krajowej strategii jego upowszechniania¹⁰.

Korzyści płynące z PPP to przede wszystkim „wartość dodana”. Jej udowodnienie powinno być podstawową zasadą przy realizacji każdego projektu PPP. „Value for Money” (opłacalność, wartość dodana) to optymalna kombinacja całościowego cyklu życia projektu z odpowiednim poziomem jakości, w której efekcie realizowane są oczekiwania użytkownika¹¹. Podmiot publiczny nie powinien bazować na ofertach, które oferują minimalny czas wykonania przedsięwzięcia przy minimalnym koszcie, gdyż korzyści wynikające z takiego sposobu realizacji przedsięwzięcia są krótkotrwałe. Punktem wyjścia dla podmiotu publicznego powinna być rzeczywista wartość danego projektu (jego całościowego cyklu życia), na którą składają się nie tylko elementy finansowe ale również społeczno – ekonomiczne, operacyjne i jakościowe¹².

Opłacalność to następujące elementy:

1. równowaga pomiędzy jakością i ceną
2. wymierna korzyść przy porównywaniu PPP z inną formą wykonania zadania - PPP to wyższy poziom efektywności i jakości, ograniczenie kosztów całkowitych, innowacyjność, większa niezawodność, bardziej wydajny zarząd.

Jednocześnie należy nadmienić, że „opłacalny” nie zawsze jest synonimem „tańszego” na poszczególnych etapach realizacyjnych. Niekiedy, dzięki większym nakładom jako rezultat działania uzyskuje się bardziej doskonałą usługę – co stanowi wartość niepoliczalną jednak „namacalną”. W idealnym przypadku nastąpi zarówno obniżenie kosztów jak i poprawa jakości.

Tam gdzie umowa o PPP jest poprawnie skonstruowana, a formuła używana zgodnie z rządzącymi nią zasadami w odpowiedniej dziedzinie życia publicznego, tam mamy do czynienia z utrzymaniem pożądanego standardu usług, działaniem zgodnie z harmonogramem czasowym oraz

⁹ Badanie przeprowadzone w kwietniu 2009 przez Gik Polonia wśród samorządów na temat PPP wskazuje, że 54% z nich, chce skorzystać z PPP w przyszłości, a 40% uważa że nowe rozwiązania legislacyjne ułatwiają współpracę publiczno-prywatną. Herbst I.: Partnerstwo Publiczno-Prywatne w Polsce i na świecie, Centrum PPP, Warszawa, op.cit.

¹⁰ PPP w Polsce? Nie jest dobrze, ale ma być lepiej. art. ze strony internetowej: www.wyborcza.biz, 23.03.2011

¹¹ HM Treasury, PFI: meeting the investment challenge, July 2003

¹² Ecorys, PPP Toolkit – Tworzenie podstaw dla PPP w Polsce, Podsumowanie

bardziej efektywnym zużyciem środków publicznych¹³.

Prawie cały świat realizuje projekty w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego. Najwięcej jest ich w sektorze transportowym i ochronie środowiska. Przybywa także projektów dotyczących edukacji czy ochrony zdrowia.

W Europie w latach 2000-09 łączna wartość projektów PPP średnio wynosiła 20 mld euro rocznie. Jeden projekt to średnio - 182 mln euro. Największy udział w całej puli PPP ma Wielka Brytania. Zrealizowała blisko 53 proc. ogółu europejskich inwestycji w ramach PPP. Za Wielką Brytanią jest Hiszpania - ponad 11 proc., Portugalia - 7 proc., Niemcy - ponad 5 proc., a nowe kraje Unii - 9 proc. Polska na tym tle wypada bardzo błado z raptem 1,7 proc. W Polsce, mimo oczekiwań, lata 2009-10 nie okazały się przełomem w realizacji dużych projektów PPP. Wprawdzie w 2009 r. ogłoszono 41 projektów, a w ubiegłym już 62, jednak rzeczywista liczba była mniejsza. W 2009 roku było to 35, a w 2010 - 52. Spośród 103 postępowań przetargowych ogłoszonych w ubiegłych dwóch latach 46 proc. zostało unieważnionych lub przerwanych. Może to świadczyć o niskiej jakości przygotowania tych projektów lub o braku zainteresowania sektora prywatnego. Wartość podpisanych umów i koncesji w latach 2009-2010 czasie wyniosła około 500 mln złotych. - Spośród 18 podpisanych umów, wielkość największego projektu, budowy Term Gostyńskich wyniosła około 300 mln złotych, a średnia wielkość pozostałych projektów to tylko około 13 mln złotych. Obecnie sektor publiczny rozważa potencjalną realizację około 120 inicjatyw w formule partnerstwa publiczno-prywatnego, dla których nie zostało jeszcze rozpoczęte postępowanie przetargowe.

Eksperci Deloitte podkreślają, że rynek PPP ma w Polsce duży potencjał i będzie się dalej rozwijać. Zwłaszcza że partnerstwo może być szczególnie dobrym rozwiązaniem dla samorządów, którym rosną długi. Ich łączne zobowiązania wynoszą obecnie 45,5 mld zł. Jak pokazują badania, 54 proc. samorządów zamierza korzystać z PPP. 44 proc. nie potrafi podać powodu, dla którego nie zrobiło tego do tej pory. Tylko, że widzą one sporo barier w funkcjonowaniu partnerstwa. Dla blisko co trzeciego samorządu przeszkodą są skomplikowane lub złe przepisy i procedury¹⁴.

Jednym z warunków osiągnięcia rzeczywistych korzyści, jakie oferuje koncepcja PPP jest wykonanie odpowiednich prac przygotowawczych. Ponieważ PPP jest koncepcją stosunkowo nową na

polskim gruncie, niezbędne jest wykorzystanie doświadczeń innych krajów w jej wdrażaniu oraz identyfikacja słabości w przyjętych przez inne kraje metodologiach PPP. Istotne jest także zwrócenie uwagi na fakt, że niektóre rozwiązania PPP wykorzystane w innych krajach powinny być zmienione tak, aby dopasować je do warunków polskich.

Doświadczenia innych krajów europejskich pokazują, że dla właściwego rozwoju przedsięwzięć PPP potrzebne jest jednocześnie zaistnienie kilku kluczowych elementów:

- istnienie odpowiednich ram prawnych;
- wiodąca rola rządu;
- zaufanie publiczne w odniesieniu do koncepcji PPP;
- akceptacja na poziomie samorządu lokalnego.

Elementy te odnoszą się do ogólnych warunków w jakich wdrażany jest model PPP, stąd w przypadku Polski podobne elementy powinny również odegrać istotną rolę w ułatwieniu wdrożenia PPP.

Z powodu długoterminowej natury przedsięwzięć PPP niezwykle istotne jest unikanie błędów, popełnianych zarówno na etapie przygotowawczym, jak i na etapie budowy, których reperkusje mogą być bardzo długotrwałe. Kluczowe jest również korzystanie przez sektor publiczny z innych doświadczeń, polskich i zagranicznych, w celu stworzenia najbardziej optymalnej polityki odnośnie PPP i wypracowanie optymalnych struktur PPP. Istnieć musi również stały dialog pomiędzy sektorami prywatnym i publicznym, początkowo w celu opracowania szerszych ram współpracy w ramach PPP, a następnie w celu stworzenia fundamentów dla prawdziwego partnerstwa pomiędzy obydwoma sektorami¹⁵.

Wnioski

Odpowiednie przygotowanie przedsięwzięcia PPP wymaga znacznych nakładów czasu i pracy. Bilans korzyści z zastosowania tej koncepcji jest zatem odpowiednio mniejszy w przypadku inwestycji prostszych i mniej kapitałochłonnych. Dlatego z powodu ograniczeń finansowych Polska powinna się skoncentrować na stosowaniu koncepcji PPP przy realizacji najbardziej pilnych i dużych projektów. Z drugiej jednak strony, mniejsze projekty mogą służyć testowaniu wdrażania metody PPP ze względu na lepsze zrozumienie występujących ryzyk przez wszystkich zainteresowanych, a dzięki temu zminimalizowaniu oczekiwanych premii za ryzyko.

¹³ Partnerstwo Publiczno-Prywatne jako metoda realizacji zadań publicznych, Ministerstwo Gospodarki i Pracy Departament Polityki Regionalnej, Warszawa 2005, str. 5-6

¹⁴ PPP w Polsce? Nie jest dobrze, ale ma...op.cit,

¹⁵ Partnerstwo Publiczno-Prywatne jako metoda rozwoju infrastruktury w Polsce, Raport Amerykańskiej... op.cit.

W Polsce istnieje potrzeba znacznych inwestycji w większości sektorów. Najbardziej zaawansowane przygotowania obejmują jednak sektor transportowy (zarówno miejską, jak i ogólnokrajową infrastrukturę kolejową i drogową), infrastrukturę wodnokanalizacyjną oraz inicjatywy w sektorze energetycznym na poziomie lokalnym i regionalnym. Choć nie są to jedyne obszary, w których brak inwestycji wpływa na pogarszanie się stanu infrastruktury, to z pewnością znaczne nakłady kapitałowe w tym zakresie przyniosłyby ogólne korzyści i stanowiłyby impuls dla rozwoju całej gospodarki¹⁶.

Koncepcja PPP jest nadal stosunkowo mało znanym pomysłem na polskim rynku i niewątpliwie istnieje potrzeba rozpowszechniania wiedzy na temat PPP na każdym szczeblu władz rządowych i samorządowych. Największą wiedzą na temat PPP dysponują rządy innych krajów, gdzie tego rodzaju przedsięwzięcia były realizowane, podmioty prywatne i instytucje finansowe, jak również międzynarodowe firmy doradcze mające doświadczenie przy wdrażaniu tego typu projektów w Polsce i za granicą. Instytucje te, realizując pomyślnie wiele przedsięwzięć PPP w różnych krajach, zdobyły szczegółową wiedzę na temat praktycznych rozwiązań stosowanych w poszczególnych sektorach. Doświadczenia te, przy uwzględnieniu warunków krajowych i lokalnych, mogą być z powodzeniem wykorzystane do realizacji podobnych inwestycji na rynku polskim.

Przy zachowaniu hierarchii celów własnych sektorów publicznego i prywatnego oraz zakresu obowiązków opracowanego na podstawie jasno zdefiniowanego podziału ryzyk i zobowiązań, prowadzi do maksymalizacji korzyści i efektywności w ramach realizowanego w formule PPP przedsięwzięcia.

Streszczenie

Partnerstwo publiczno-prywatne jako jedna z metod realizacji inwestycji i dostarczania usług publicznych zaczyna w Polsce odgrywać coraz istotniejszą rolę. Istniejące ramy prawne jak i uwarunkowania budżetowe tworzą dobre perspektywy rozwoju rynku PPP. Jak wynika z ogólnie dostępnych badań partnerstwo publiczno-prywatne jest dynamicznie rozwijającą się formą finansowania infrastruktury i świadczenia usług publicznych w Europie i na świecie. Partnerstwo publiczno-prywatne w Polsce potrzebuje jeszcze czasu aby przejść na poziom rozwiniętego rynku infrastruktury ze stabilnym wolumenem projektów. Na pewno

kluczem do sukcesu jest współdziałanie wszystkich zainteresowanych stron: ministerstw, samorządów oraz podmiotów prywatnych, w celu eliminacji zidentyfikowanych barier rozwoju partnerstwa publiczno-prywatnego.

Abstract

Public-private partnerships as one of the methods of the investment and the provision of public services in Poland begins to play an increasingly important role. The existing legal framework and budgetary considerations make good prospects for the development of PPP market. As is apparent from publicly available studies, public-private partnership is a dynamic form of financing infrastructure and providing public services in Europe and worldwide. Public-private partnership in Poland needs more time to go to the level of a developed market with a stable volume of infrastructure projects. Certainly the key to success is the cooperation of all stakeholders: ministries, local governments and private entities, in order to eliminate the identified barriers to development of public-private partnership.

Literatura

1. *Fundusze Europejskie szansą rozwoju PPP w Polsce*, Wyd. Centrum PPP, Warszawa 2009
2. Herbst I.: *Partnerstwo Publiczno-Prywatne w Polsce i na świecie*, Centrum PPP, Warszawa, 10 listopada 2010r.
3. Szreder J.: *Współdziałanie sektora publicznego i prywatnego w rozwoju lokalnym*, Wyd. Wyższa Szkoła Zarządzania w Słupsku, Słupsk 2004
4. Ecorys, PPP Toolkit – *Tworzenie podstaw dla PPP w Polsce*
5. HM Treasury, *PFI: meeting the investment challenge*, July 2003
6. *Partnerstwo Publiczno-Prywatne jako metoda realizacji zadań publicznych*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy Departament Polityki Regionalnej, Warszaw, 2005
7. *Partnerstwo Publiczno-Prywatne jako metoda rozwoju infrastruktury w Polsce*, Raport Amerykańskiej Izby Handlowej w Polsce, Warszawa, październik 2002
8. *United Nations Economic Commission for Europe, Guidebook on Promoting Good Governance In Public-Private Partnerships*, New York-Geneva 2007, s. 1
9. *PPP w Polsce? Nie jest dobrze, ale ma być lepiej.* art. ze strony internetowej: www.wyborcza.biz, 23.03.2011

¹⁶ Partnerstwo Publiczno-Prywatne jako metoda rozwoju infrastruktury w Polsce, Raport Amerykańskiej... op.cit.