

Piotr Blicharz

Instytucje wspierające komunikację pomiędzy podmiotami publicznymi i prywatnymi w partnerstwie publiczno-prywatnym

Ekonomiczne Problemy Usług nr 75, 201-212

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

mgr inż. PIOTR Blicharz
Politechnika Lubelska

INSTYTUCJE WSPIERAJĄCE KOMUNIKACJĘ POMIĘDZY PODMIOTAMI PUBLICZNYMI I PRYWATNYMI W PARTNERSTWIE PUBLICZNO-PRYWATNYM

Streszczenie

Celem tego artykułu jest przedstawienie organizacji promujących współpracę pomiędzy sektorem publicznym i przedsiębiorstwami prywatnymi na zasadach partnerstwa publiczno-prywatnego. Autor opisuje proces tworzenia organizacji wspierających partnerstwo publiczno-prywatne w Polsce i na świecie oraz zakres ich pomocy przy wprowadzaniu i realizacji koncepcji współpracy obu sektorów.

Wstęp

Współczesne społeczeństwo staje się coraz bardziej wymagające wobec jednostek publicznych, a w szczególności wobec zadań, które są przez nie realizowane. Nowe rozwiązania realizacji inwestycji oraz usług publicznych, do których należy także partnerstwo publiczno-prywatne (akronim: PPP), umożliwiają sprostanie wyzwaniom. Konieczne jest wprowadzenie w relacje pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym jednostki wspierającej komunikację pomiędzy nimi. Artykuł prezentuje rolę tych jednostek w skutecznym realizowaniu współpracy i komunikacji partnerów w inwestycjach w formie PPP.

Proces tworzenia organizacji wspierających

Partnerstwo publiczno-prywatne można zdefiniować jako współpracę sektora prywatnego i publicznego w celu realizacji zadań publicznych¹. Jest to jedna z wielu definicji, ale ukazuje generalną zasadę funkcjonowania takiej

¹ J. Zysnarski, *Partnerstwo publiczno-prywatne, teoria i praktyka*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2003, s. 40.

współpracy, której najważniejszym aspektem jest powiązanie dwóch sektorów i wspólne realizowanie inwestycji poprzez alokację ryzyka.

Proces przygotowania i realizacji PPP jest na tyle skomplikowany, że podmioty współpracujące powinny korzystać z pomocy różnych doradców zewnętrznych. Udział ich jest niezwykle ważny, ponieważ mają oni często większe doświadczenie i wiedzę specjalistyczną niż pracownicy organizacji przystępującej do PPP. Również jeśli jednostka publiczna nie przygotowuje wielu zbliżonych projektów, zatrudnienie wykwalifikowanej kadry do obsługi tylko jednego przedsięwzięcia może się okazać bardzo trudne. Dodatkowo korzystanie z usług doradców, którzy zdobyli doświadczenie przy realizacji udanych projektów, podnosi wiarygodność całego przedsięwzięcia w oczach przedsiębiorców czy organizacji przyznających środki unijne. Doradcy zewnętrzni mogą służyć pomocą w następujących aspektach²:

1. Nadzór inwestorski. W przypadku, gdy przedsiębiorca (partner PPP) sprawuje funkcję wykonawcy kontraktu budowlanego, to podmiot publiczny powinien zachować kontrolę nad przedsięwzięciem, powołując własny nadzór inwestorski.
2. Doradztwo środowiskowe. Przy dużych przedsięwzięciach wymagane jest opracowanie oceny oddziaływania na środowisko. Może być również wymagany audyt środowiskowy terenu budowy, który jest wówczas badany pod kątem występowania zanieczyszczeń lub niebezpiecznych odpadów.
3. Doradztwo prawne. Umożliwia wsparcie organizacji przy tworzeniu i realizacji kontraktu.
4. Doradztwo rynkowe. Wymagane jest w inwestycjach obarczonych ryzykiem niepełnego wykorzystania, np. w projektach drogowych. Celem działania konsultantów jest np. prognozowanie natężenia ruchu.
5. Księgowość. Księgowi są często angażowani do pomocy w aspektach rachunkowych i podatkowych przedsięwzięcia, zarówno w stosunku do spółki celowej, jak i samych partnerów współpracy.
6. Doradztwo ubezpieczeniowe. Doradcy ci pomagają w kwestii oszacowania kosztów ubezpieczenia przedsięwzięcia oraz przekazywania informacji na temat przedsięwzięcia firmie ubezpieczeniowej.

W zakres działań doradcy finansowego może znajdować się wsparcie w obszarze: przygotowania modelu finansowego, wyboru optymalnej struktury fi-

² E.R. Yescombe, *Partnerstwo publiczno-prywatne. Zasady finansowania i wdrażania*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2008, s. 162–163.

nansowej, przygotowania oferty, negocjacji, wyboru źródeł długu oraz możliwych warunków finansowania.

Zarządzanie przedsięwzięciami realizowanymi wspólnymi siłami przez jednostki publiczne i przedsiębiorców prywatnych powinno odbywać się wspólnie ze specjalistycznymi agencjami regulacyjnymi, których celem jest gwarantowanie zaspokojenia interesów obu stron bez strat dla społeczeństwa oraz stanowienie platformy wymiany wiedzy między władzami publicznymi a właścicielami prywatnymi.

Filarem, na którym opiera się rynek inwestycji w formie PPP, jest strategia na szczeblu krajowym. Powinno się na nią składać³:

1. Upowszechnianie PPP, czyli określenie preferowanych dziedzin, w których PPP może mieć zastosowanie. Ta część strategii powinna być realizowana przez międzyresortowy zespół ekspertów, którego powołaniem powinny zająć się odpowiednie ministerstwa (Gospodarki, Finansów, Infrastruktury, Rozwoju Regionalnego, Zdrowia, Nauki, Oświaty, Spraw Wewnętrznych, Sprawiedliwości i Kultury). Przewodniczyć takiemu zespołowi powinno Ministerstwo Gospodarki, które w przyszłości koordynowałoby realizację przedsięwzięć PPP w kraju. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego uruchomiło portal Platforma Partnerstwa Publiczno-Prywatnego⁴, który ma służyć jako rzetelne źródło informacji na temat działań Platformy, wspieranych projektów i istotnych zagadnień związanych z problematyką PPP.
2. Określenie kryteriów wyboru kierunków stosowania PPP. Do odpowiedzialności Ministerstwa Finansów powinno należeć potwierdzenie efektywności ekonomicznej metody PPP w danych projektach, ze względu na ścisły związek tego ministerstwa z rozmiarem długookresowych, finansowych zobowiązań publicznych. Natomiast odpowiedzialnym za skuteczność powinno być Ministerstwo Gospodarki, ze względu na ścisły związek z zapewnieniem podstaw zrównoważonego wzrostu gospodarczego.

Fundacja Centrum PPP wskazuje, że powinny być uruchomione na szczeblu krajowym cztery rodzaje instytucji obsługujących realizację strategii rozwoju PPP w Polsce⁵. Pierwsza z nich oceniałaby opłacalność wyboru formuły PPP (certyfikującej) – Ministerstwo Finansów bądź Bank Gospodarstwa Krajowego. Beneficjentem działania tej jednostki byłyby podmioty publiczne, przede wszystkim samorządy terytorialne i ich agendy. Zadaniem drugiej byłoby nato-

³ A. Furyk, *Partnerstwo już bez prokuratora*, Fundacja Centrum PPP, www.bankier.pl/wiadomosci/print.html?article_id=2133995.

⁴ www.ppp.gov.pl.

⁵ *Fundacja Centrum PPP*, www.centrum-ppp.pl.

miast koordynowanie, a w dłuższym okresie, wykonywanie strategii wykorzystania PPP dla realizacji usług publicznych (zespół międzyresortowy). Istotne jest również powołanie trzeciej instytucji, która przygotowywałaby projekty PPP bezpośrednio realizowane na szczeblu centralnym (zainteresowane ministerstwa i agencje). Czwarta promowałaby wiedzę, standardy dobrych praktyk oraz monitorowała realizację i funkcjonowanie projektów PPP.

Rozmaicie rozkładają się preferencje w zakresie zastosowania partnerstwa, które są zależne od potrzeb inwestycyjnych danego kraju. W Wielkiej Brytanii największe zapotrzebowanie dotyczy szkół, szpitali i więzień, w Niemczech – szkół i szpitali, w Irlandii – szkół i zarządzania odpadami. W tych krajach obserwuje się spójną i świadomą strategię, wprowadzoną przez władze wykonawcze, a wyznaczającą preferowane kierunki działań dla władzy wszystkich szczebli. W krajach przodujących w PPP istnieją wyspecjalizowane jednostki koordynujące, które są odpowiedzialne za programowanie, nadzór i promocję tej formy działania oraz ściśle współpracują zarówno z władzami publicznymi, jak i przedsiębiorcami⁶.

W Unii Europejskiej PPP najbardziej rozpowszechnione jest w krajach najmniej rozwiniętych. Najszybszy proces wzrostu jego stosowania (w ujęciu ilościowym) w Europie zauważyć można w Niemczech, natomiast na świecie – w Indiach. W wymiarze międzynarodowym Wielka Brytania i Australia od lat są niekwestionowanymi liderami PPP. W latach 1994–2007 na świecie zostało zrealizowanych prawie 1200 umów PPP, opiewających na łączną kwotę niemal 290 mld euro⁷.

Instytut Partnerstwa Publiczno-Prywatnego był pierwszą w Polsce instytucją pozarządową zajmującą się zagadnieniami współpracy pomiędzy władzą publiczną a przedsiębiorstwami prywatnymi w ramach partnerstwa publiczno-privatnego. Celem Instytutu PPP jest jak najszersze upowszechnianie nowego podejścia do współpracy pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym, służącej sprawnej i wydajnej ekonomicznie realizacji zadań publicznych. Do zadań Instytutu należy informowanie na temat nowoczesnego podejścia do finansów publicznych służącego sprawnej i efektywnej realizacji zadań publicznych. Instytut dokonuje analizy doświadczeń zagranicznych związanych z wdrażaniem PPP oraz proponuje sposoby przeniesienia ich na grunt polski. Prowadzi działalność szkoleniową, badawczą oraz wydawniczą.

⁶ A. Furyk, *Partnerstwo...*

⁷ *Skazani na PPP*, Europejski Doradca Samorządowy, www.bankier.pl/wiadomosci/print.html?article_id=2133621.

Kolejnym działaniem wykonanym w Polsce, w celu stworzenia instytucji wspierającej PPP, było utworzenie Centrum Partnerstwa Publiczno-Prywatnego w październiku 2007 roku. Centrum stanowi niezależną instytucję, której celem jest przyspieszenie inwestycji prywatnych zaspokajających tą część potrzeb publicznych, na które sektor publiczny nie ma pieniędzy. Założycielami Centrum PPP były 42 podmioty: banki, kancelarie prawne, firmy doradcze, przedsiębiorstwa, regionalne agencje rozwoju, fundacje, związki, izby i stowarzyszenia gospodarcze.

Centrum PPP promuje przede wszystkim inwestycje służące rozwiązywaniu najbardziej palących potrzeb infrastrukturalnych, takich jak⁸: drogi, autostrady, sieć kolejowa, lotniska, infrastruktura lokalna czy też budowa placówek służby zdrowia⁹. Za przeprowadzone inicjatywy organizacja otrzymała nagrodę Przyjazny Finansowaniu Przedsiębiorców za działania budujące wzajemne zaufanie, promowanie PPP oraz edukowanie sektora prywatnego i publicznego na temat wykorzystania PPP w działalności tych jednostek. Centrum otrzymało również dotację na realizację projektu pt. „Transeuropejska Promocja PPP w sektorze budownictwa” w ramach programu Transfer Innowacji realizowanego przez unijny program Leonardo da Vinci¹⁰.

W ramach fundacji powołanych zostało 15 zespołów, które zajęły się sprawami: metodologicznymi, służby zdrowia i szpitali, parkingów, siedzib władz publicznych, dworców kolejowych, nauki i edukacji, rekreacji i sportu, rewitalizacji miast, transportu (drogowego i kolejowego), portów, lotnisk, więziennictwa, gospodarki wodno-ściekowej i gospodarki odpadami, energetyki – w tym energii odnawialnej, kodeksu dobrych praktyk doradcy, teleinformatyki oraz mieszkalnictwa. W ramach ich działań można wyróżnić opracowywanie ramowych zasad postępowania przy realizacji przedsięwzięć PPP w poszczególnych obszarach – standaryzowanie umów i procedur, które mają umożliwiać skracanie czasu przygotowania przedsięwzięć PPP.

Władze samorządowe podejmują również działania zmierzające do zacieśniania współpracy z organizacjami doradczymi, które mają doświadczenie w przygotowywaniu przedsięwzięć PPP. W tym celu Urząd Miasta w Warszawie podpisał na początku 2009 roku umowę z organizacjami doradczymi, które do końca 2011 roku będą przeprowadzać analizy techniczne, ekonomiczne, stu-

⁸ Projekt Centrum PPP uzyskał poparcie ministerstw finansów, gospodarki, infrastruktury, jak i samorządów. Obecnie planowane jest podpisanie umowy z rządem na realizację zadań publicznych związanych z upowszechnieniem PPP w Polsce.

⁹ Powstało Centrum PPP, www.egospodarka.pl/32259.Powstalo-Centrum-PPP,1,11,1.html.

¹⁰ Program realizowany będzie przez 2 lata.

dia wykonalności planowanych przedsięwzięć, a także szkolić pracowników jednostek publicznych zaangażowanych w tworzenie współpracy. Do tych firm należą¹¹: Deloitte, DEPFA Bank, Ernst&Young oraz PriceWaterhouse Coopers. Celem tego działania ma być wymiana doświadczeń oraz wzajemna pomoc samorządowców z Warszawy. Dalsze działania będą dotyczyć stworzenia platformy PPP zrzeszającej zainteresowane współpracą PPP jednostki samorządu terytorialnego¹².

Następną jednostką aktywnie działającą w Polsce w celu wspierania PPP jest Investment Support. Jest to polska firma doradcza wspierająca samorządy i podmioty prywatne w przygotowaniu i realizacji inwestycji PPP. Specjalizuje się w projektach publiczno-prywatnych, developerskich, rewitalizacyjnych, a także z sektora służby zdrowia¹³. Dotychczas organizacja stanowiła podmiot doradczy przy ponad 50 inwestycjach tego typu. Najważniejsze z nich to: Hala Sportowo-Widowiskowa w Łodzi, Wielofunkcyjna Hala Sportowo-Widowiskowa na granicy Gdańska i Sopotu, Stadion „Radomiak” w Radomiu, Stadion Miejski w Łodzi, Hala Widowiskowo-Sportowa „Czyżyny” w Krakowie, budowa i eksploatacja obiektu sportowo-rekreacyjnego, parku wodnego i obiektów towarzyszących w Szczecinie, Miejski Zespół Rekreacyjno-Sportowy i Kąpieliskowy w Katowicach, park wodny w Wągrowcu oraz parking wielopoziomowy w Rudzie Śląskiej.

Investment Support organizuje również fora inwestycyjne w największych miastach w Polsce, propagujące ideę PPP. Dużym atutem Investment Support są wykonywane pełne analizy wskazujące mocne strony przedsięwzięcia oraz identyfikujące problemy, które mogą pojawić się podczas realizacji projektu. W ramach swoich działań jednostka ta dokonuje wszechstronnych analiz: finansowych, prawnych, marketingowych, a także wykonuje badania społeczne, wspiera przedsięwzięcia od strony promocyjnej i public relations, prowadzi konsultacje z potencjalnymi inwestorami, przygotowuje procedury przetargowe oraz wspiera podmioty w negocjacjach. Przygotowuje także raporty branżowe poświęcone przedsięwzięciom PPP w różnych sektorach.

¹¹ *Przygotowania do inwestycji w formule Partnerstwa Publiczno-Prywatnego na podstawie doświadczeń m.st. Warszawy*, http://www.ccifp.pl/attach/a_829_nj_um_wwy_19.11.2009_ppp_doswiadczenia_boi.pdf.

¹² N. Jaźwiński, naczelnik biura obsługi inwestorów w Urzędzie Miasta Warszawy.

¹³ www.inves.pl.

W Polsce zauważa się konieczność realizacji projektów priorytetowych przy wsparciu instytucji doradczych¹⁴. Wymienione powyżej jednostki należą do najbardziej znanych i najintensywniej realizujących cele związane z upowszechnianiem partnerstwa.

Institucje PPP na świecie

W latach 2006–2007 na świecie finansowe zamknięcie uzyskały 383 projekty typu PPP¹⁵. Ich łączna wartość wyniosła ponad 127 mld dolarów. Niemal 70 mld dolarów kosztowały projekty zrealizowane w Europie, 21 mld dolarów w Ameryce Południowej i 18 mld dolarów w Ameryce Północnej. W prawie każdym z krajów, które szczycą się dużą liczbą przedsięwzięć PPP, stworzono specjalną instytucję, najczęściej rządowo-prywatną, która zajęła się przelozieniem ogólnej idei na konkretne rozwiązania dostosowane do lokalnej specyfiki.

W Anglii w roku 1997 została powołana grupa robocza ds. promocji i rozwoju PPP, w skład której wchodziłi eksperci z sektora publicznego i prywatnego. W 2000 roku powstało Partnerships UK (PUK) składające się z powołanej wcześniej grupy roboczej, a Ministerstwo Finansów stało się odpowiedzialne za tworzenie programu zamówień publicznych. PUK ma formę spółki joint ventures, w której jednostki publiczne posiadają 49% udziałów. Sektor prywatny, który reprezentowany jest przez instytucje kredytowe, ubezpieczeniowe, inwestorów oraz firmy doradcze posiada pozostałe 51%¹⁶. Największe udziały (po 8,8%) w sektorze prywatnym posiadają: Bank of Scotland Corporate oraz The Prudential Assurance Company Ltd. W 2006 roku w ramach PUK rozpoczęła działanie Operational Task Force. Ten zespół ekspertów ma za zadanie doradzać sektorowi publicznemu w zakresie strategii, analiz rynku i innych aspektów modeli PPP. Obecnie Partnerships UK pracuje nad rozwiązaniami problemów związanych z kryzysem finansowym i kredytowym.

Partnerships UK nie może realizować przedsięwzięć w formie PPP. Jest jednak do dyspozycji podmiotów publicznych, które zamierzają zaangażować się w takie inwestycje. Świadczy usługi doradcze na każdym etapie, od planowania, poprzez obsługę prawną i realizację inwestycji. W trakcie swojej działalności PUK podjęło doradztwo przy 900 projektach PPP o łącznej wartości przekraczającej 70 mld funtów.

¹⁴ B.P. Korbus, M. Strawiński, *Partnerstwo publiczno-prywatne. Nowa forma realizacji zadań publicznych*, LexisNexis, Warszawa 2009, s. 275.

¹⁵ Opracowanie PricewaterhouseCoopers na podstawie danych Dealogic ProjectWare.

¹⁶ Zaden z inwestorów prywatnych nie może mieć więcej niż 7% udziałów.

Na szczeblu lokalnym samorzady w Wielkiej Brytanii utworzyły agencję zamówień publicznych – Public Private Partnerships Programme (Program Partnerstwa Publiczno-Prywatnego) lub w skrócie 4P. Do jej zadań należy pomoc samorządom terytorialnym w usprawnieniu procedury zamówień publicznych, a w szczególności podczas przygotowywania większych inwestycji.

W Niemczech w 2002 roku utworzony został Komitet Sterujący ds. PPP w budownictwie publicznym¹⁷. Jest to główna instytucja, która koordynuje działania związane z PPP w tym kraju na szczeblu federalnym. Komitet jest formalnie związany z Ministerstwami Transportu, Budownictwa i Rozwoju Miast. Składa się z przedstawicieli ministerstw federalnych, jednostek samorządu terytorialnego, organizacji przedsiębiorstw budowlanych oraz banków komercyjnych. W ramach Komitetu działa eksperckie biuro operacyjne – PPP Task Force, które bezpośrednio podlega przewodniczącemu. Do obowiązków Task Force należy opracowywanie opinii dotyczących jednolitych standardów postępowań przetargowych oraz doradzanie podczas wdrażania projektów pilotażowych¹⁸.

W Austrii w 2004 roku utworzono fundację pozarządową z udziałem głównie firm doradczych, prawniczych i banków. Finansowana była z wkładu członków-założycieli i składek rocznych. Jej celem była popularyzacja współpracy PPP i przelamywanie barier pomiędzy podmiotami publicznymi i prywatnymi. Fundacja organizowała konferencje, prowadziła lobbing na rzecz stworzenia rządowego centrum PPP, prowadziła bazę danych o PPP, publikowała roczne analizy rozwoju rynku PPP w Austrii i na świecie. Obecnie Fundacja ta nie prowadzi działalności, a podawanym powodem zawieszenia był brak gotowości ze strony rządu do wspólnego zaangażowania się na rzecz PPP.

W Holandii w 1999 roku stworzono Public Private Partnership Knowledge Centre, które zostało przekształcone w Public Private Partnership and Asset Management. Jest to departament funkcjonujący w ramach Ministerstwa Finansów. Jako organ doradczy służy Rada Ekspertów, do której należą eksperci z firm doradczych oraz przedstawiciele środowiska naukowego. Działalność jednostki obejmuje przede wszystkim: promocję współpracy PPP, doradztwo

¹⁷ H.W. Alfen, A. Leupold, *Public Private Partnerships (PPP) in the German Public Real Estate Sector*, Germany Real Estate Yearbook 2007.

¹⁸ W latach 2006–2007 wartość projektów PPP w Niemczech na szczeblu gminnym wyniosła ok. 890 mln euro, a na szczeblu krajów związkowych i federalnym – 1,2 mld euro. Przeciętny koszt inwestycyjny pojedynczych projektów PPP wynosi w gminach od 13 do 16 mln euro, natomiast w krajach związkowych i na szczeblu federalnym 70 mln euro.

agencjom rządowym, udzielanie informacji sektorowi prywatnemu oraz tworzenie standardów dokumentów przetargowych oraz kontraktów.

W lipcu 2004 roku w Republice Czeskiej powołano Centrum PPP będące spółką, której jedynym udziałowcem jest czeskie Ministerstwo Finansów. Centrum to zostało ustanowione w celu przyspieszenia przygotowania środowiska prawnego i metodologicznych procedur PPP. Centrum świadczy bezpłatne usługi wyłącznie dla sektora publicznego. Podczas przygotowywania przedsięwzięć PPP, Centrum jest wspierane przez grupę menedżerów – ekspertów w dziedzinie doradztwa finansowego i prawnego. Centrum w Czechach prowadzi projekty pilotażowe: budowa i eksploatacja 30 km drogi Tábor – Bosilec (czas trwania umowy 30 lat, wartość 367 mln euro), budowa i eksploatacja linii kolejowej Praga – Kladno (czas trwania umowy 30–40 lat, wartość 465–560 mln euro), kompleks sportu i rekreacji Ponava koło Brna na obszarze 315 ha (wartość 67 mln euro), modernizacja, utrzymanie i zagospodarowanie części szpitala w Pardubicach (czas trwania umowy 30 lat, wartość 77 mln euro)¹⁹.

Powołana w Irlandii, na mocy ustawy oraz z inicjatywy ministra finansów, Agencja Rozwoju Narodowego i Finansów – NDFA (National Development and Finance Agency) jest wyposażona w funkcje podmiotu o charakterze ciągłym, który podlega ustawodawstwu karnemu i może nabywać oraz zbywać nieruchomości i ziemię lub udział w nich. Władze państwowe są zobligowane do zasięgnięcia porady tej organizacji przed rozpoczęciem projektu inwestycyjnego PPP. Zadaniem Agencji jest wnoszenie wkładu początkowego oraz pożyczanie środków (pożyczki oraz udziały), jak również zawieranie umów finansowych w stosunku do projektów zatwierdzonych przez władze państwowe. W swoich działaniach uczestniczy również w doradzaniu w sprawach finansowych oraz ubezpieczeń projektów inwestycyjnych ze wskazaniem, czy mogą być one realizowane metodą PPP lub tradycyjnie.

Wykaz wybranych jednostek wspierających współpracę w formie PPP w krajach europejskich przedstawiono w tabeli 1. Dla państw członkowskich Unii Europejskiej oraz państw kandydujących Europejski Bank Inwestycyjny (EBI) wraz z Komisją Europejską uruchomiły Europejskie Centrum Ekspertyzy w zakresie PPP (European PPP Expertise Centre – EPEC). Głównym celem Europejskiego Centrum Ekspertyzy jest wzmocnienie możliwości sektora publicznego w angażowaniu się w partnerstwo z sektorem prywatnym. Zespół EPEC składa się z ekspertów z krajowych zespołów zadaniowych PPP, którzy pracują w siedzibie EBI w Luksemburgu. Członkiem EPEC stają się władze publiczne,

¹⁹ J. Lis, *Polskie Centrum PPP*, <http://lex.pl/?cmd=artykul,1037>.

których zadaniem jest odpowiedzialność za przedsięwzięcia PPP oraz ich promocja na poziomie krajowym lub regionalnym. Aż 30 zespołów zadaniowych i jednostek partnerstwa publiczno-prywatnego z krajów Unii Europejskiej wyraziło chęć zostania członkiem²⁰, a prawie połowa zawarła już umowę członkowską²¹.

Tabela 1

Organizacje europejskie zajmujące się tematyką PPP

Lp.	Kraj	Nazwa
1.	Belgia	Flemish PPP Knowledge Centre
2.	Bulgaria	Public-Private Partnership
3.	Chorwacja	PPP Sector, Trade and Investment Promotion Agency Agency for PPP
4.	Czechy	PPP Association PPP Center
5.	Dania	Public-Private Partnership
6.	Estonia	Public Procurement Centre
7.	Francja	PPP Unit of the Ministry of Economy, Finance and Industry Centre d'Expertise Français pour l'Observation des Partenariats Public-Privé
8.	Grecja	The Special Secretariat for PPPs PPP Committee
9.	Hiszpania	Spanish Centre for Excellence and Knowledge on PPP's (CECOPP)
10.	Holandia	Public Private Partnership and Asset Management PPP Unit
11.	Irlandia	The Irish Government Public Private Partnership National Roads Authority Railway Procurement Agency
12.	Irlandia Północna	Strategic Investment Board
13.	Lotwa	Publiskā un privātā partnerība LIAA
14.	Malta	Ministry of Finance – The PPP Unit
15.	Niemcy	Public Private Partnership Task Force PPP in Niedersachsen PPP Task Force Nordrhein–Westfalen Partnerschaften Deutschland PPP Baden–Wuerttemberg PPP Bayern
16.	Portugalia	A Parpública-Participações Públicas, SGPS, SA
17.	Rosja	PPP Centre
18.	Rumunia	Central Unit for the Coordination of PPP

²⁰ European PPP Expertise Center, *A European network of public authorities responsible for PPP*, www.eib.org/epec/about/members/index.htm.

²¹ J. Woźniak, *EPEC – Europejskie Centrum Ekspertyzy PPP*, www.firma.egospodarka.pl/34214,EPEC-Europejskie-Centrum-Ekspertyzy-PPP,1,11,1.html.

19.	Słowacja	Partnership for Prosperity
		Asociácia PPP
		Ministra of Finance PPP
20.	Słowenia	PPP Unit
21.	Szwajcaria	PPP Competence Center
22.	Wielka Brytania	Partnerships UK
		PPP Forum
		HM Treasury – The Private Finance Initiative (PFI)
		Highway Agency
23.	Węgry	Partnerships for Schools
		Inter-Departmental PPP Committee
24.	Włochy	Technical Unit for Project Financing – Italian PPP Task Force
		Cassa Depositi e Presiti Spa

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Centrum PPP*, www.cetrum-ppp.pl; E.R. Yescombe, *Partnerstwo publiczno-prywatne. Zasady wdrażania i finansowania*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2008, s. 54–80.

Należy również zauważyć międzynarodowy charakter tworzenia jednostek do spraw wspierania PPP (tab. 2). Powszechne na świecie staje się przekonanie, że sprawne przygotowywanie przedsięwzięć PPP powinno odbywać się przy wsparciu tego typu organizacji.

Tabela 2

Wybrane organizacje zajmujące się tematyką PPP na świecie

Lp.	Kraj	Nazwa
1.	Australia	National PPP Forum
		Infrastructure Partnerships Australia
		Partnerships Victoria
2.	Chiny	Efficiency Unit – The Hong Kong Special Administrative Region
3.	Indie	Ministry of Finance, PPP Unit
4.	Izrael	Ministry of Finance, PPP
5.	Japonia	Private Finance Initiative Promotion Office
6.		Japan PFI Association
7.	Kazachstan	PPP Center
8.	Korea Płd.	Public and Private Infrastructure Investment Management Center
9.	Kanada	The Canadian Council for PPP
		Partnerships British Columbia
		Canadian Health Coalition – PPPs (P3s)
10.	Mauritius	Ministry of Finance and Economic Development – PPP Unit
11.	RPA	National Treasury, PPP Unit
12.	Singapur	Ministry of Finance, PPP Policies
13.	USA	American Public Transport Association
		Federal Highway Administration – Public Private Partnership
		National Council for Public Private Partnerships
		Institute for Public-Private Partnerships

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Centrum PPP*, www.cetrum-ppp.pl; E.R. Yescombe, *Partnerstwo publiczno-prywatne...*, s. 54–80.

Lider wspierający PPP, który ma poparcie władz, powinien pomagać w przełamywaniu oporu wobec PPP zarówno społeczeństwa, jak i przedstawicieli podmiotów publicznych, którzy aktywnie w realizację przedsięwzięć PPP powinni się angażować. Wytyczne KE podkreślają, że niezwykle istotne jest ustanowienie mechanizmów przeciwdziałających nadużyciom, które mogą się pojawić przy realizacji partnerstwa. Pomocą przy tworzeniu procedur i transparentności współpracy z pewnością będą służyć organizacje wspierające.

Podsumowanie

Partnerstwo między sektorami publicznym i prywatnym jest z jednej strony, przedsięwzięciem trudnym, budzącym wiele wątpliwości i oporu społeczeństwa, ale z drugiej strony, sprzyja poprawie efektywności realizowania zadań publicznych i ostatecznie zwiększa zadowolenie społeczeństwa z wyższej jakości oferowanych usług. To sprawia, że decydenci realizacji współpracy decydują się na jego podjęcie, ale często przy wsparciu organizacji – lidera, który będzie wspomagał tworzenie właściwego środowiska społecznego, prawnego, instytucjonalnego oraz odpowiednich relacji pomiędzy partnerami.

INSTITUTIONS SUPPORTING COMMUNICATION BETWEEN PUBLIC AND PRIVATE ORGANISATIONS IN PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

Summary

The aim of this paper is to present organizations which promote cooperation between public sector and private companies on the basis of public-private partnerships. The author describes the process of creating organizations supporting public-private partnership in Poland and abroad and their assistance in introducing and implementing the concept of cooperation of both sectors.