



Joanna Czaplak

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie
Wydział Ekonomiczny
Katedra Teorii i Historii Ekonomii
joanna.czaplak@poczta.umcs.lublin.pl

KOOPERACJA MIĘDZYSEKTOROWA JAKO FORMA ŚWIADCZENIA USŁUG KOMUNALNYCH W POLSCE

Streszczenie: W artykule poruszono problematykę związaną z kooperacją (współpracą) międzysektorową w polskiej gospodarce komunalnej, w szczególności kwestie związane z partnerstwem publiczno-prywatnym (jako formą współpracy samorządów z sektorem prywatnym), a także finansowymi i pozafinansowymi formami współpracy samorządów z organizacjami pozarządowymi (NGO). Analiza kooperacji JST z sektorem prywatnym w ramach PPP wykazała, że jest ona rzadko wykorzystywana do realizacji zadań z zakresu gospodarki komunalnej. Współpraca miała głównie charakter finansowy, co może wskazywać, że NGO są jedynie realizatorami usług komunalnych, a nie aktywnymi uczestnikami procesów decyzyjnych.

Słowa kluczowe: współpraca międzysektorowa, jednostki samorządu terytorialnego, organizacje pozarządowe, partnerstwo publiczno-prywatne.

Wprowadzenie

Samorządy, realizując zadania z zakresu gospodarki komunalnej posiadają swobodę – w ramach obowiązujących przepisów prawa – w wyborze sposobu świadczenia usług komunalnych. Mogą one świadczyć usługi komunalne bezpośrednio lub zlecać ich wykonanie innym podmiotom. Sposoby świadczenia usług komunalnych determinowane są przez różne czynniki: specyfika danej usługi, struktura rynku oraz różne poglądy teoretyków i praktyków dotyczące roli państwa w gospodarce. Większość tych poglądów skupia się wokół dwóch skrajnych paradygmatów: rynku oraz państwa. Zgodnie z pierwszym, wywodzą-

cym się z ekonomii klasycznej, jednostki samorządu terytorialnego (JST) mają za zadanie jedynie regulować system usług komunalnych, rezygnując z ich bezpośredniego świadczenia na rzecz podmiotów prywatnych. Drugi, znajdujący swoje uzasadnienie w ekonomii keynesowskiej oraz ekonomii dobrobytu, zakłada aktywną rolę samorządów, które mają monopol na świadczenie usług komunalnych. Niemniej po kryzysie finansowym z lat 2009-2011, który ukazał wady ekonomii neoliberalnej, w literaturze przedmiotu zaczynają pojawiać się inne poglądy, wskazujące na alternatywne sposoby świadczenia usług komunalnych – oparte na kooperacji (współpracy) sektora publicznego (JST) z podmiotami sektora prywatnego (biznes) oraz społecznego [Sześciło, 2015, s. 10-20].

W niniejszym artykule analiza kooperacji w gospodarce komunalnej dotyczy podmiotów z trzech sektorów: publicznego, prywatnego oraz społecznego. Wyżej wspomniany podział aktywności społeczno-gospodarczej na trzy sektory wywodzi się z koncepcji trójkąta dobrobytu P. Abrahamsona [1997]. Koncepcja ta zakłada, że zasoby w gospodarce tworzą trzy sfery: rynek (biznes), państwo (sektor publiczny) oraz społeczeństwo obywatelskie (sektor społeczny). W przypadku gospodarki komunalnej sektor publiczny tworzą głównie JST, sektor prywatny – przedsiębiorstwa prywatne, którym samorządy powierzyły świadczenie usług komunalnych. Natomiast sektor społeczny obejmuje gospodarstwa domowe oraz wszelkie inicjatywy społeczne i obywatelskie [Moroń, 2013, s. 8-9]. Tak rozumiany sektor społeczny zawiera wiele różnych podmiotów, które mogą mieć zarówno charakter formalny, jak i nieformalny. W konsekwencji czego wiele podmiotów nie jest ujętych w statystykach publicznych i badaniach empirycznych. Dlatego w niniejszym artykule sektor społeczny traktowany jest wąsko i utożsamiany jest z organizacjami pozarządowymi – *non governmental organisations* – NGO.

Ponadto analiza kooperacji międzysektorowej została zawężona do dwóch kombinacji współpracy: JST – podmioty prywatne oraz JST – NGO.

Celem artykułu jest identyfikacja form współpracy JST z podmiotami sektora prywatnego oraz NGO. W artykule autorka podjęła próbę odpowiedzi na pytania: jakie jest znaczenie i rola partnerstwa publiczno-prywatnego w procesie współpracy samorządów z podmiotami sektora prywatnego oraz jakie formy kooperacji dominują we współpracy JST z NGO.

1. Formy kooperacji w gospodarce komunalnej w Polsce

W literaturze przedmiotu występuje wiele definicji pojęcia „kooperacji”. Termin ten ma charakter wielowymiarowy i interdyscyplinarny (jest przedmio-

tem wielu nauk społecznych). Kooperować mogą jednostki, grupy społeczne, przedsiębiorstwa czy instytucje.

Kooperacja pojawia się często w publikacjach naukowych obok takich terminów jak współdziałanie, współpraca czy partnerstwo. Pojęcia te mogą być traktowane w języku potocznym jako bliskoznaczne. Niemniej w literaturze przedmiotu, w różny sposób określane są wzajemne relacje pomiędzy zakresami takich pojęć jak kooperacja, współpraca, współdziałanie i partnerstwo [Pszczółowski, 1978, s. 273; Tomski, 2008, s. 36-37].

Z uwagi, że w literaturze przedmiotu brakuje jednolitego podejścia w definiowaniu kooperacji, współdziałania, współpracy, to na potrzeby artykułu terminy te traktowane są jako tożsame. Kooperacja rozumiana będzie zatem jako relacje, wspólne działania wielu podmiotów, które dążą do realizacji wspólnych celów [Pszczółowski, 1978, s. 106].

Natomiast pojęcie „partnerstwa”, tak jak w większości opracowań naukowych, autorka zdefiniowała jako szczególną formę współdziałania. Partnerstwo to współmierne relacje oparte na zaufaniu, długofalowe działania polegające na wspólnym poszukiwaniu rozwiązań oraz realizacji celów. Podmioty w ramach partnerstwa dążą do konsensusu w podejmowaniu decyzji, dzieląc się ryzykiem [Bovaird, 2004, s. 200].

Gospodarka komunalna to ogromny i dynamiczny rynek usług komunalnych, na którym nieustannie nawiązywane są relacje kooperatywne pomiędzy podmiotami z tych samych lub różnych sektorów. Możemy wyróżnić kooperację:

- wewnątrzsektorową,
- kooperację międzysektorową.

Kooperacja wewnątrzsektorowa dotyczy współpracy pomiędzy samorządami a jednostkami im podległymi. W przypadku polskich samorządów współpraca może wynikać z uwarunkowań historycznych – wspólnej infrastruktury, będącej pozostałością po dużych scentralizowanych przedsiębiorstwach państwowych. Do najważniejszych form współpracy JST w Polsce zaliczyć można związki komunalne, komunalne porozumienia administracyjne, wspólne spółki prawa handlowego [Ustawa o samorządzie gminnym; Ustawa o samorządzie powiatowym; Ustawa o samorządzie województwa, Ustawa o gospodarce komunalnej].

Główną przesłanką zaangażowania samorządów w kooperację międzysektorową są rosnące oczekiwania mieszkańców, co do jakości i dostępności usług komunalnych przy jednocześnie ograniczonych środkach publicznych, jakimi dysponują samorządy. Dzięki kooperacji międzysektorowej JST mogą w krótkim okresie uzyskać pozytywne efekty w postaci: pozyskania dodatkowych

środki na realizację zadań z zakresu gospodarki komunalnej, obniżyć koszty świadczenia usług komunalnych, zdywersyfikować ryzyko, przyspieszyć proces inwestycyjny, podnieść jakość świadczonych usług, dzięki zastosowaniu innowacji techniczno-organizacyjnych z sektora prywatnego czy NGO [Bogacz-Wojtanowska, 2011, s. 36].

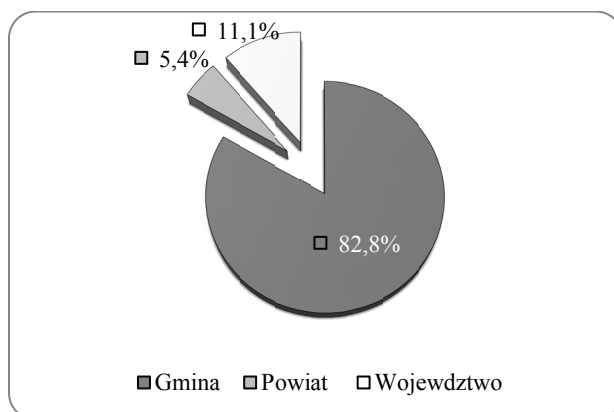
2. Kooperacja międzysektorowa JST z podmiotami prywatnymi na przykładzie partnerstwa publiczno-prywatnego

Kooperacja pomiędzy samorządami a podmiotami prywatnymi może przybierać różnorodne formy. Katalog tych form ma charakter otwarty i podlega ciągłym zmianom. Wynika to głównie z faktu, że formy te powstają w wyniku stosowanej praktyki gospodarczej i zmieniających się warunków na rynku.

W przypadku kooperacji JST z podmiotami z sektorem prywatnym możemy wyróżnić następujące formy instytucjonalno-prawe współpracy: kontrakt na usługi, kontrakt na zarządzanie, umowa dzierżawy, spółka z kapitałem mieszanym (publiczno-prywatnym) [Zagożdżon, 2004, s. 41-44]. Formy te mają charakter celowy i zawierane są, aby realizować zadania, które tradycyjnie wykonywane są przez sektor publiczny. Zatem oparte są na zasadach partnerskich i zaliczyć je można do partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) w szerokim ujęciu [Moszoro, 2005, s. 49].

W praktyce w polskiej gospodarce komunalnej występują wszystkie wyżej wymienione formy PPP w szerokim ujęciu. Niemniej w polskim ustawodawstwie zakres przedmiotowy PPP jest znacznie węższy. Za PPP ustawodawca uznaje specyficzną formę umów o zamówienia publiczne, które uregulowane są dwoma ustawami: Ustawą z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym – zwana dalej Ustawą o PPP [Ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym] oraz Ustawą z dnia 9 stycznia 2009 r. o koncesji na roboty budowlane lub usługi [Ustawa o koncesji], dlatego do instytucjonalno-prawnych form współpracy JST z podmiotami prywatnymi, w ramach PPP w wąskim znaczeniu, zaliczyć można: koncesje na budowę, koncesje na usługi oraz partnerstwa zawierane na mocy ustawy o PPP.

Na polskim rynku PPP, w wąskim znaczeniu, samorządy są najbardziej aktywnymi podmiotami, wykorzystującymi tę formę kooperacji z sektorem prywatnym. W latach 2010-2016 na 106 zawartych umów PPP, aż 93 – tj. ok. 88%, zostało zawartych przez samorządy lub samorządowe podmioty. Pozostałe przedsięwzięcia prowadzone były przez administrację rządową [www 1].

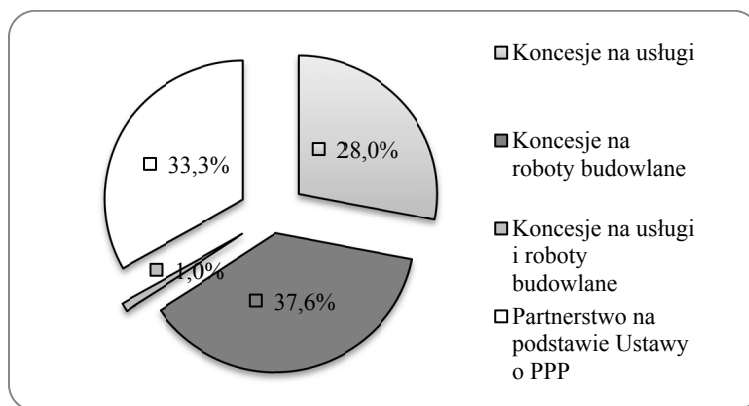


* w tym samorządowe podmioty (samorządowe jednostki sektora finansów publicznych oraz samorządowe spółki kapitałowe)

Rys. 1. Struktura JST* realizujących przedsięwzięcia z podmiotami z sektora prywatnego w ramach PPP – w wąskim znaczeniu – w latach 2010-2016

Źródło: Na podstawie: [www 1].

Na podstawie rys. 1. możemy zauważyć, że najbardziej aktywnymi JST są samorządy lokalne (gminy) – w latach 2010-2016 zawarły one aż 83% wszystkich umów PPP. Wynika to najprawdopodobniej z tego, że to właśnie gminy realizują większość zadań z zakresu gospodarki komunalnej, a tylko enumeratywnie niektóre zadania zostały powierzone województwom i powiatom.



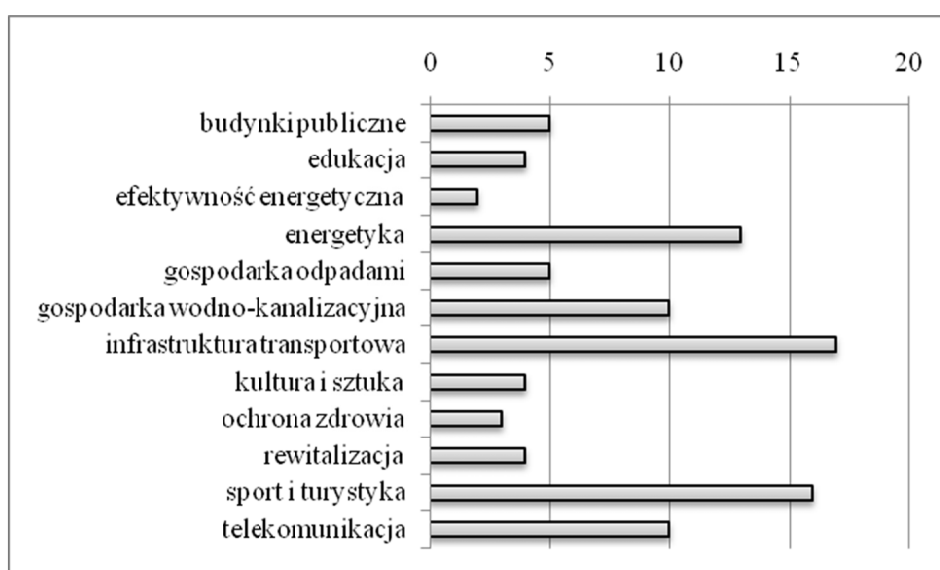
* w tym samorządowe podmioty (samorządowe jednostki sektora finansów publicznych oraz samorządowe spółki kapitałowe)

Rys. 2. Formy współpracy JST* z podmiotami prywatnymi w ramach PPP – w wąskim znaczeniu – w latach 2010-2016

Źródło: Na podstawie: [www 1].

Udziały poszczególnych form PPP w realizowanych przedsięwzięciach przez samorządy kształtował się dość proporcjonalnie (rys 2.). Najpopularniejszą wśród trzech form kooperacji podmiotów prywatnych z samorządami były koncesje na roboty budowlane, które stanowiły ok. 38% wszystkich projektów zawartych przez JST w ramach PPP. Udział partnerstw zawartych na podstawie Ustawy o PPP wynosił 33,3%, a koncesji na usługi 28%.

Na podstawie rys. 3. możemy zauważyć, że w latach 2010-2016 najwięcej przedsięwzięć realizowanych przez samorządy w ramach PPP – w wąskim ujęciu – było w takich sektorach jak: infrastruktura transportowa – 17 umów, sport i turystyka – 16 oraz energetyka – 13.



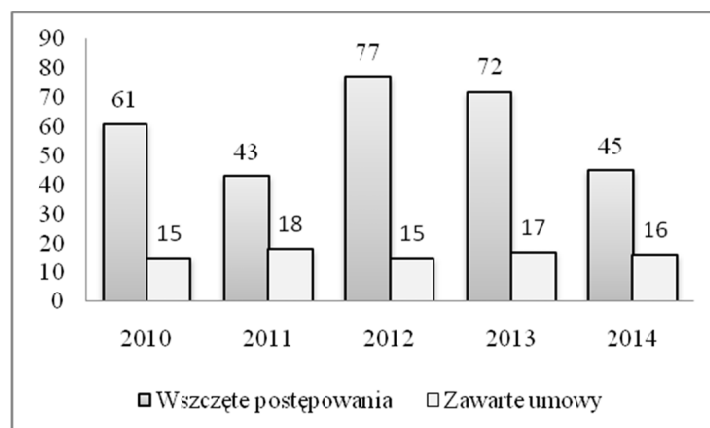
* również przez samorządowe podmioty – samorządowe jednostki sektora finansów publicznych oraz samorządowe spółki kapitałowe

Rys. 3. Struktura sektorowa umów zawartych przez JST* z podmiotami prywatnymi w ramach PPP – w wąskim znaczeniu – w latach 2010-2016

Źródło: Na podstawie: [www 1].

W latach 2010-2014 na 298 wszczętych postępowań o zawarcie umowy PPP jedynie 81, tj. ok. 24% zostało zrealizowanych (rys. 4.). Ponadto współpraca sektora publicznego (głównie gmin) w formie PPP nie jest powszechna, gdyż w ciągu 5 lat zrealizowano tylko 81 projektów – podczas, gdy w Polsce funkcjonuje ponad 2 tys. gmin. Przyczyną takiego zjawiska może być: niska wiedza o PPP zarówno samorządów, jak i podmiotów prywatnych, kosztowne i czasochłonne

przygotowanie projektów, skomplikowane procedury, wpływ kadencyjności władz samorządowych na realizację projektów oraz większa atrakcyjność środków unijnych pozyskiwanych z funduszy strukturalnych [Korbus i in., 2015].



* dane dla lat 2015-2016 są niedostępne

Rys. 4. Skuteczność współpracy w ramach PPP w latach 2010-2014*

Źródło: [Korbus i in., 2015, s. 4].

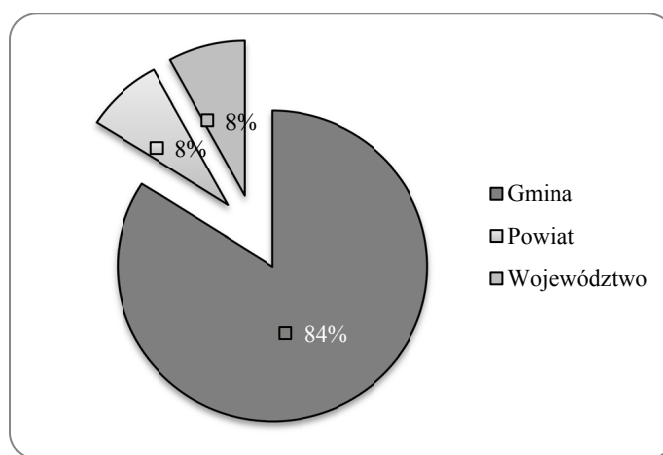
3. Kooperacja międzysektorowa JST z NGO

NGO dostarczają nie tylko dobra i usługi publiczne, które nie są świadczone przez podmioty z sektora publicznego czy prywatnego, są również ważnym partnerem dla instytucji publicznych czy przedsiębiorstw. W przypadku podmiotów publicznych (w szczególności samorządów) NGO pełnią rolę kooperanta, gdyż ich obszar działania pokrywa się z zadaniami własnymi JST. NGO współpracują z samorządami w trzech głównych obszarach: dostarczają zlecone im przez samorządy usługi komunalne, biorą udział w podejmowaniu decyzji dotyczących świadczenia usług komunalnych oraz w określaniu polityki lokalnej.

Współpraca JST z NGO może przybierać różne formy i być w różny sposób klasyfikowana. W literaturze przedmiotu dotyczącej kooperacji pomiędzy samorządami a NGO w Polsce najczęściej można spotkać się z klasyfikacją z punktu widzenia zaangażowania środków finansowych przez JST we współpracę. Na podstawie tego kryterium można wyróżnić kooperację: finansową oraz pozafinansową. Pierwsza z nich polega na: zlecaniu zadań przez samorząd NGO, na dofinansowywaniu działalności statutowej, zawieraniu umów partnerstwa (też w ramach ustawy o PPP – jeżeli działalność ma charakter gospodarczy) czy

tworzeniu inicjatyw lokalnych [Itrich-Drabarek, 2011, s. 79]. Z kolei kooperacja pozafinansowa związana jest głównie z wymianą informacji o kierunkach działania między JST a NGO, dotyczy prowadzenia konsultacji oraz tworzenia wspólnych zespołów doradczych [Bogacz-Wojtanowska, 2011, s. 57].

NGO najczęściej współpracują z administracją publiczną, tj. w 2013 r. ok. 84% wszystkich NGO kooperowało z podmiotami z sektora publicznego, w tym aż 72% z JST. Na podstawie rys. 5. możemy zauważyć, że w 2013 r. wśród JST głównym partnerem NGO są gminy. Ich udział wyniósł ok. 84% wszystkich JST współpracujących z NGO.



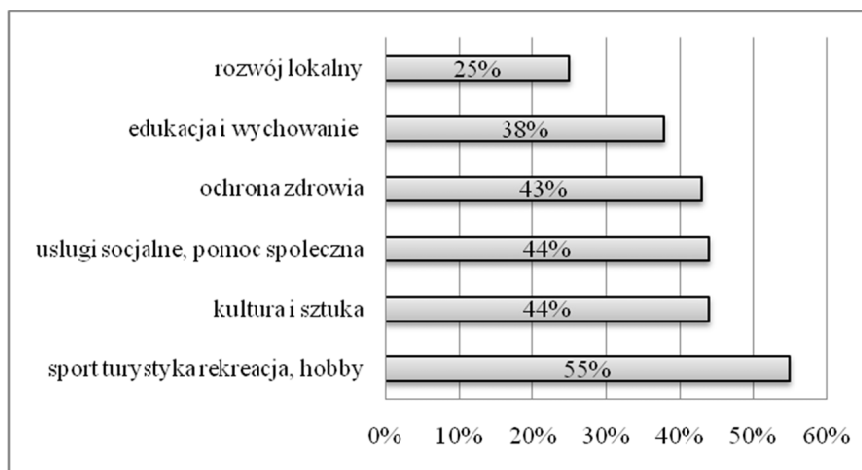
Rys. 5. Struktura JST współpracujących z NGO w 2013 r.

Źródło: Na podstawie: [GUS, 2015, tab. 2.(1)].

Jak wskazują dane statystyczne GUS z 2013 r. najczęściej stosowanymi formami współpracy NGO z urzędami administracji publicznej (głównie samorządowymi) jest dofinansowywanie przez sektor publiczny zadań statutowych realizowanych przez NGO. W 2013 r. ok. 76% wszystkich NGO współpracowało z samorządami za pomocą finansowych form kooperacji. Natomiast w kooperację opartą wyłącznie na pozafinansowych formach współpracy z JST zaangażowanych było jedynie ok. 24% wszystkich NGO [GUS, 2016, s. 79].

W oficjalnych polskich statystykach brakuje aktualnych danych, charakteryzujących przedmiot współpracy oraz poszczególne formy współpracy finansowej i pozafinansowej JST z NGO. Niemniej w literaturze przedmiotu można znaleźć aktualne badania empiryczne, które charakteryzują jedynie wybrane formy współpracy samorządów z NGO. Jedną z takich publikacji jest raport „Kondycja sektora NGO w Polsce 2015” opracowany przez stowarzyszenie

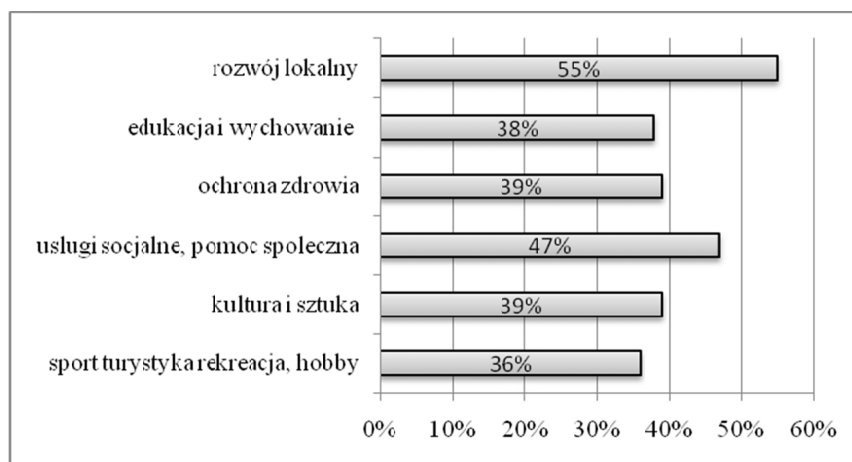
Klon/Jawor [Adamiak i in., 2016]. Charakteryzuje on NGO w Polsce na podstawie badań przeprowadzonych na ogólnopolskiej próbie 4 tys. fundacji oraz stowarzyszeń. Analiza współpracy JST z NGO ograniczona została do gmin, które są głównymi kooperantami dla tych podmiotów.



Rys. 6. Odsetek NGO korzystających z dotacji urzędu gminy lub miasta w 2015 r. według rodzaju usług

Źródło: [Adamiak i in., 2016, s. 86].

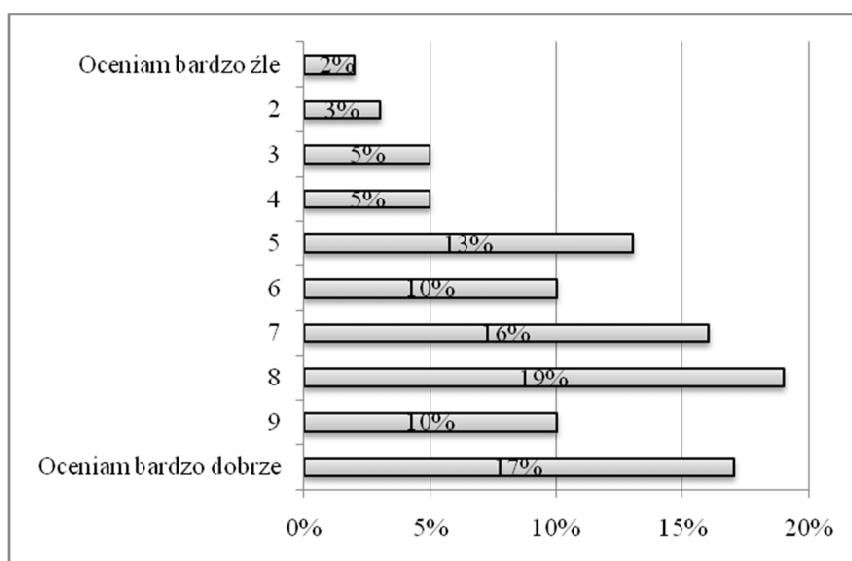
Na podstawie danych zawartych w wyżej wspomnianym raporcie (rys. 6) możemy zauważyć, że współpraca finansowa JST z NGO w formie dotacji dotyczyła głównie usług społecznych takich jak: sport i turystyka (55% wszystkich badanych NGO korzystało z dotacji), kultura i sztuka (44% NGO korzystało z dotacji) oraz usług socjalnych (44% NGO korzystało z dotacji). NGO zajmujące się rozwojem lokalnym najrzadziej korzystały z dotacji – udział ich wyniósł tylko 25%. Wynika to z faktu, że w ramach tej działalności znacznie popularniejsze były formy pozafinansowe współpracy z JST. Ponad połowa, tj. 55% wszystkich ankietowanych NGO brało udział w konsultacjach dotyczących rozwoju lokalnego (rys. 7). Dość duży odsetek organizacji współpracował z samorządem również w ramach usług społecznych i pomocy społecznej – 47%.



Rys. 7. Odsetek NGO biorących udział w konsultacjach z urzędem gminy lub miasta w 2015 r. według rodzaju usług

Źródło: [Adamiak i in., 2016, s. 88].

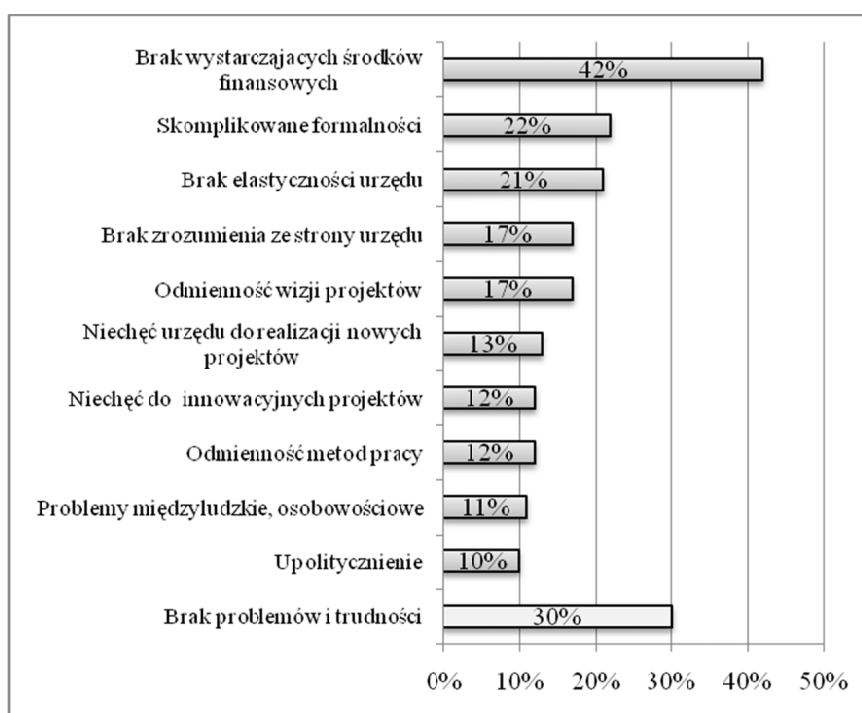
W ramach wyżej wspomnianego raportu przeprowadzono również badania dotyczące w jaki sposób NGO oceniają współpracę z samorządem lokalnym (rys. 8). Większość NGO przyznała noty mieszczące się w zakresie od 5 do 10. Zatem NGO oceniają tę współpracę dość dobrze.



Rys. 8. Odsetek NGO według ocen przyznanych za jakość współpracy z samorządem lokalnym

Źródło: [Adamiak i in., 2016, s. 91].

Najwyższe oceny zostały przyznane przez NGO, które uczestniczyły w konsultacjach. Nieco gorzej współpracę z JST oceniały te organizacje, które uzyskały dotację od samorządu. Natomiast najniższe oceny zostały przyznane przez NGO, które nie otrzymały dotacji lub się o nią nie starały [Adamiak i in., 2016, s. 91-92]. Niskie oceny wynikały z barier i trudności, jakie napotkały NGO w procesie współpracy z JST. Dotyczyły one w szczególności braku wystarczających środków finansowych przeznaczanych przez samorządy na dofinansowywanie działalności statutowej – na tę barierę wskazało 42% wszystkich badanych NGO, które napotkały na trudności we współpracy z JST.



Rys. 9. Odsetek NGO wskazujących na dany problem występujący podczas współpracy z samorządem lokalnym

Źródło: [Adamiak i in., 2016, s. 93].

Warto jednak zauważyć, że prawie 1/3 NGO biorących udział w badaniu nie miało żadnych trudności i problemów.

Podsumowanie

Kooperacja międzysektorowa w gospodarce komunalnej może odbywać się pomiędzy sektorem: publicznym (głównie samorządowym), nauki, prywatnym (biznesem) oraz NGO. W praktyce w polskiej gospodarce komunalnej kooperacja międzysektorowa obejmuje głównie trzy sektory: samorządowy, prywatny oraz NGO.

Analiza kooperacji międzysektorowej w dwóch konfiguracjach: (JST – sektor prywatny, JST – NGO) oraz ich wybranych form współdziałania wykazała, że w ramach w polskiej gospodarce komunalnej zarówno podmioty sektora prywatnego, jak i NGO współpracują głównie z gminami.

Kooperacja JST z sektorem prywatnym w ramach PPP w wąskim znaczeniu wykorzystywane jest głównie w celu rozwoju infrastruktury technicznej, niezbędnej do świadczenia usług komunalnych. Są to przedsięwzięcia długoletnie i ryzykowne. Mimo pozytywnych aspektów, jakie niesie ze sobą współpraca JST z sektorem prywatnym w ramach PPP, ta forma kooperacji jest w niewielkim stopniu wykorzystywana. Dotyczyła jedynie pojedynczych samorządów i projektów. Wynikało to głównie z niskiego stanu wiedzy o PPP zarówno samorządów, jak i podmiotów prywatnych, kosztownych i czasochłonnych przygotowań projektów oraz skomplikowanych procedur. Zatem konieczne jest uproszczenie zasad współpracy międzysektorowej w ramach PPP oraz podjęcie działań upowszechniających wiedzę o PPP, np. poprzez wymianę dobrych praktyk czy rozwój usług doradczych.

Z kolei kooperacja JST z NGO jest powszechna – w 2013 r. ok. 3/4 wszystkich NGO współpracowało z samorządem. Większość NGO dość dobrze oceniała tę współpracę. Około 1/3 NGO nie napotkała żadnych barier podczas kooperacji. Natomiast, jeżeli pojawiły się trudności to dotyczyły one głównie niewystarczających środków finansowych przeznaczanych przez JST na współpracę z NGO. Niepokojący jest jednak fakt, że w ramach kooperacji JST z NGO dominowały finansowe formy współpracy – w 2013 r. ponad 3/4 NGO brało udział w tego typu kooperacji. Może przyczynić się to do uzależnienia tych podmiotów od samorządowych źródeł finansowania ich działalności. W konsekwencji czego NGO mogą stać się jedynie realizatorami usług, a nie aktywnymi uczestnikami procesów decyzyjnych.

Literatura

- Abrahamson P. (1997), *Conceptualizing Welfare Pluralism and Welfare Mix* [w:] W. Frieske, P. Poławski (red.), *Welfare state. Historia, kryzys i przyszłość nowoczesnego państwa opiekuńczego*, Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, s. 108-114.
- Adamiak P. i in. (2016), *Kondycja organizacji pozarządowych w Polsce 2015*, Klon/Jawor, Warszawa.
- Bogacz-Wojtanowska E. (2011), *Współdziałanie organizacji pozarządowych i publicznych*, Instytut Spraw Publicznych Uniwersytet Jagielloński, Kraków.
- Bovaird T. (2004), *Public-private Partnerships: From Contested Concepts to Prevalent Practice*, „International Review of Administrative Sciences”, nr 70(2), s. 199-215.
- GUS (2015), *Wyniki wstępne: Współpraca organizacji sektora non-profit w 2013 r.*, GUS, Warszawa, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoeczna-wolontariat/> (dostęp: 15.10.2016).
- GUS (2016), *Działalność organizacji non-profit w 2013 r.: Zarządzanie, współpraca i świadczenie usług społecznych*, Warszawa.
- Itrich-Drabarek J. (2011), *Partnerstwo trójsektorowe na poziomie lokalnym*, „Studia Politologiczne”, nr 20, s. 69-89.
- Korbus B. i in. (2015), *Rynek partnerstwa publiczno-prywatnego i koncesji w Polsce w 2014 r. na tle stanu obowiązującego w latach 2009-2013*, Instytut Partnerstwa Publiczno-Prywatnego, Warszawa.
- Moroń D. (2013), *Trzeci sektor w teorii wielosektorowej polityki społecznej*, „Wrocławskie Studia Polityczne”, nr 15, s. 7-17.
- Moszoro M. (2005), *Partnerstwo publiczno-prywatne w monopolach naturalnych w sferze użyteczności publicznej*, SGH, Warszawa.
- Pszczółowski T. (1978), *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Ossolineum, Wrocław.
- Sześciło D. (2015), *Samooobslugowe państwo dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Tomski P. (2008), *Stratyfikacja współdziałania gospodarczego przedsiębiorstw w ujęciu praktycznym* [w:] W. Kopycińska (red.), *Konkurencyjność podmiotów rynkowych*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, s. 35-43.
- Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym. Dz.U. z 1990 r., Nr 16, poz. 95 z późn. zm., <http://www.ms.gov.pl> (dostęp: 15.10.2016).
- Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej. Dz.U. z 1990 r., Nr 9, poz. 43 z późn. zm., <http://www.ms.gov.pl> (dostęp: 15.10.2016).
- Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym. Dz.U. z 1998 r., Nr 91, poz. 578 z późn. zm., <http://www.ms.gov.pl> (dostęp: 15.10.2016).
- Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa. Dz.U. z 1998 r., Nr 91, poz. 576 z późn. zm., <http://www.ms.gov.pl> (dostęp: 15.10.2016).

Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym. Dz.U. z 2009 r., Nr 19, poz. 100 z późn. zm., <http://www.msz.gov.pl> (dostęp: 15.10.2016).

Ustawa z dnia 9 stycznia 2009 r. o koncesji na roboty budowlane lub usługi. Dz.U. z 2009 r., Nr 19, poz. 101, z późn. zm., <http://www.msz.gov.pl> (dostęp: 15.10.2016).

Zagożdżon B. (2004), *Partnerstwo publiczno-prywatne jako zalecany przez UE system finansowania inwestycji*, „Samorząd Terytorialny”, nr 9, s. 39-48.

[www 1] <http://www.ppp.gov.pl> (dostęp: 15.10.2016).

INTERSECTORAL COOPERATION AS A FORM OF MUNICIPAL SERVICES PROVISION IN POLAND

Summary: The article raises the issues of intersectoral cooperation in the Polish municipal economy, in particular issues of public-private partnership PPP (as a form of cooperation between local governments and private sector), as well as financial and non-financial forms of cooperation between local governments and non-governmental organizations (NGOs). The analysis of local governments cooperation with private sectors under the PPP shows that it is rarely used for the implementation of municipal economy tasks. In turn, the local government cooperation with NGOs is more common. The cooperation have mainly financial nature, which may indicate that the NGOs are only implementers of municipal services, and they are not an active participants of decision-making processes.

Keywords: intersectoral cooperation, local governments, non-governmental organizations, public-private partnerships.