

Krzysztof Łobos

Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu

WSPÓLPRACA PRZEDSIĘBIORSTW Z ORGANIZACJAMI PUBLICZNYMI I SPOŁECZNYMI JAKO ŹRÓDŁO SZANS DLA WSZYSTKICH SEKTORÓW

Streszczenie: Współcześnie przedsiębiorstwa poszukują przewagi konkurencyjnej w wielu obszarach działania. Doskonałą swą działalność operacyjną, ale również ustanawiają relacje kooperacyjne z innymi organizacjami. Owa kooperacja coraz częściej przekracza granice sektorów. Wiele szans pojawia się we współpracy z organizacjami publicznymi i społecznymi. Efekt to nie tylko szanse dla biznesu, ale i możliwości budowania bardziej przyjaznego obywatelowi państwa. Wśród organizacyjnych form współpracy sektora biznesowego i publicznego wymienione zostały: partnerstwo publiczno-prywatne oraz wspieranie przedsiębiorczości przez organizacje publiczne. W obszarze kooperacji między biznesem a sektorem społecznym należy wspomnieć o wspólnych programach działania oraz lobbingu.

Słowa kluczowe: Współpraca sektorów, formy współpracy sektorów, sektor publiczny, społeczny, biznes, przewaga konkurencyjna.

1. Wstęp

Każda organizacja może być zaliczona do jednej z trzech dużych grup: organizacji publicznych, prywatnych (biznesowych) lub społecznych. Te trzy duże grupy zwane są sektorami. Tradycyjnie pierwszym sektorem określa się sektor publiczny, drugim – biznesowy, a trzecim – społeczny. Rozwinięte gospodarczo państwa o ustroju demokratycznym cechuje nie tylko duża różnorodność aktywności obywatelskiej, która odzwierciedla się w ilości i aktywności organizacji społecznych (trzeciego sektora, pozarządowych, *non-profit, non-governmental*), ale też ich bliska współpraca z sektorem publicznym. Podobnie jest z sektorem prywatnym. Typowe dla krajów rozwiniętych są nie tylko, co jest oczywiste, siła i rozbudowana współpraca przedsiębiorstw, lecz także, co może nie jest już tak banalne, mocne więzi współdziałania biznesu z sektorem publicznym oraz społecznym. Ideą niniejszego artykułu jest próba ukazania różnych możliwości współpracy tego typu. W przekonaniu autora może ona być źródłem wielu szans o dużym znaczeniu dla sektora prywatnego, które zresztą bywają przez polskich przedsiębiorców niedoceniane. Jest jednak także wartościowa z punktu widzenia celów realizowanych przez sektor publiczny oraz społeczny.

2. Relacje biznes – sektor publiczny

Trzy najważniejsze obszary współpracy biznesu z sektorem publicznym, będące jednocześnie dla obydwu stron źródłem szans o charakterze strategicznym, taktycznym bądź operacyjnym, są następujące:

- a) partnerstwo publiczno-privatne,
- b) współdziałanie sfery publicznej i prywatnej na rzecz wspierania i rozwoju aktywności gospodarczej,
- c) sektor publiczny jako klient,

Ad a) Idea finansowania inwestycji ważnych dla państwa ze środków prywatnych jest znana od bardzo dawna. W XVIII-wiecznej Anglii aż 3000 mil dróg wodnych powstało dzięki zaangażowaniu kapitałów prywatnych. Przedsiębiorstwa otrzymywały w zamian koncesje na użytkowanie i pobieranie opłat za świadczone usługi [Cameron 1996, s. 188-189]. Także rozwój kolei w Anglii, Szwajcarii, Francji czy Stanach Zjednoczonych w XIX wieku był finansowany w znacznej mierze ze środków prywatnych. Powstawało wówczas wiele spółek-operatorów w branży kolejowej wyposażonych w państwowe koncesje.

Obecnie idea partnerstwa w realizacji wielu zadań sfery publicznej za pośrednictwem sfery prywatnej staje się jeszcze bardziej aktualna. Warunkują to między innymi następujące fakty:

- obserwuje się niedobór środków publicznych na realizację coraz większych potrzeb infrastrukturalnych,
- zasoby finansowe są wydawane przez sektor prywatny bardziej racjonalnie niż przez sektor publiczny,
- sektor prywatny, przywykły do zarządzania według zasad obowiązujących na wolnym rynku, zapewnia na ogół wyższy standard usług niż sektor publiczny,
- realizacja wybranych zadań publicznych przez podmioty prywatne separuje aspekt merytoryczny od obniżających efektywność gier i przetargów o charakterze politycznym,
- następuje odciążenie sektora publicznego od zarządzania wieloma bardzo zróżnicowanymi merytorycznie obszarami działalności,

Obserwuje się też swoiste przenoszenie wzorców stosowanych przez biznes do sfery organizacji publicznych, które uczą się, jak działać efektywnie [Wiszniewski 2005, s. 11]. Dotyczy to orientacji na klienta, jakości (w tym ISO), organizacji pracy, systemów informatycznych czy zarządzania zasobami ludzkimi.

Partnerstwo publiczno-privatne (PPP) jest w Polsce rozumiane jako oparta na umowie (notarialnej, wieloletniej umowie cywilnoprawnej) współpraca podmiotu publicznego (na ogół są nim jednostki samorządu terytorialnego różnych szczebli) i partnera prywatnego, odbywająca się na zasadach określonych w ustawie¹ i ma słu-

¹ Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-privatnym, DzU nr 19, poz. 100 z 2009 r.

żyć realizacji danego zadania publicznego [Kańduła, Przybylska 2008, s. 102]. W praktyce najczęstsze są przypadki współpracy polegającej na budowie, odtworzeniu czy modernizacji infrastruktury komunalnej i świadczeniu przez podmioty prywatne usług na jej bazie. Dotyczyć może na przykład: składowisk odpadów, obiektów sportowych, obiektów kultury, wodociągów i kanalizacji, budynków i ich zespołów etc. Prawo do realizacji zadań publicznych i pobierania z tego tytułu opłat podmiot prywatny nabywa na podstawie koncesji, która jest mu udzielana przez podmiot publiczny. Koncesje mają charakter długoterminowy (20-30 lat). Mają więc dla przedsiębiorcy ewidentnie strategiczny charakter. W czasie obowiązywania koncesji podmiot publiczny na ogół pozostawia sobie prawo regulowania cen za usługi publiczne świadczone przez podmiot prywatny. Infrastruktura przechodzi na własność podmiotu prywatnego [Wenclik 2009]. Podmiotem tym bywają często specjalnie utworzone spółki inwestycyjne [Kańduła, Przybylska 2008]. W czasie trwania koncesji spółka taka prowadzi proces inwestycyjny i eksploatację urządzeń, budynków czy systemów infrastrukturalnych. Działalność prowadzi na własną odpowiedzialność i ponosi związane z nią ryzyko inwestycyjne. Ponosi też odpowiedzialność za poziom i jakość dostarczanych usług, które są określane w umowach. Podmiot prywatny, realizując zadania publiczne na mocy koncesji, pobiera za nie odpłatność od konsumentów (na ogół społeczności lokalnej). Istnieją w tej mierze dwa rozwiązania, jedno polega na pobieraniu całej opłaty od konsumentów, a drugie – tylko ustalonej części, podczas gdy reszta dopłacana jest przez podmiot publiczny. Także umowy koncesyjne przybierają różną postać. Wzorcowe rozwiązania zostały zaprezentowane w tabeli 1.

Tabela. 1. Rodzaje koncesji na świadczenie usług publicznych

Skrót	Nazwa oryginalna	Tłumaczenie
BOT	<i>Build – Operate – Transfer</i>	Zbuduj – eksploatuj – przekaz
BOO	<i>Build – Own – Operate</i>	Zbuduj – przejmij na własność – eksploatuj
BT	<i>Build – Transfer</i>	Zbuduj – przekaz
BLT	<i>Build – Lease – Transfer</i>	Zbuduj – weź w leasing – przekaz
CAO	<i>Contract – Add – Operate</i>	Podpisz umowę – uzupełnij – eksploatuj
DOT	<i>Develop – Operate – Transfer</i>	Rozwiń – eksploatuj – przekaz
ROT	<i>Rehabilitate – Operate – Transfer</i>	Odtwórz – eksploatuj – przekaz
ROO	<i>Rehabilitate – Own – Operate</i>	Odtwórz – przejmij na własność – eksploatuj

Źródło: [Brzozowska 2006, s. 29].

Najczęściej w praktyce są stosowane formuły BOT i BOO. W obydwu przypadkach spółka inwestycyjna buduje z własnych środków infrastrukturę, otrzymuje koncesję na realizację zadań publicznych i pobiera za nie opłaty. W pierwszym jednak własność obiektu przechodzi po okresie obowiązywania umowy na podmiot

publiczny, w drugim zaś pozostaje własnością koncesjonariusza [Kańduła, Przybylska 2008].

PPP daje podmiotom prywatnym szansę na wchodzenie w domeny, które były w Polsce tradycyjnie zarezerwowane dla sektora publicznego. Cechują się one dosyć dużą stabilnością popytu. Dotyczy to na przykład usług komunalnych. PPP wydaje się też umożliwiać lokalizowanie biznesu w atrakcyjnych miejscach: historycznych centrach miast, obszarach rekreacyjnych (parki, stadiony etc.), bądź o wartościach wynikających z ich zabytkowego statusu (pałace, zamki etc.). W tradycyjnym trybie relacji biznesowych jest to na ogół mało realne, a jak wiadomo lokalizacja bywa źródłem naturalnej przewagi konkurencyjnej. W czasach tzw. uogólnionej niepewności funkcjonowanie w ramach PPP oznacza też dla wielu podmiotów perspektywę dosyć bezpiecznego funkcjonowania przez okres 20-30 lat.

Innymi niż opisywana wcześniej formuła PPP, oparta na zaangażowaniu kapitałowym podmiotów prywatnych, są formuły kontraktowania (wykonawstwa oraz nadzoru technicznego, świadczenia usług, zarządzania). W ramach takiej formuły jednostki samorządu terytorialnego, realizując zadania publiczne (budowy obiektów, świadczenie usług np. komunalnych, zarządzania obiektami komunalnymi) za pośrednictwem podmiotów prywatnych, na podstawie umów, wnoszą opłaty za wykonywane przez nie czynności. Szanse sektora prywatnego w takich relacjach biznesowych należy postrzegać jako szanse o charakterze operacyjnym bądź co najwyżej taktycznym. Biznes korzysta nierzadko również ze składników majątku trwałego należącego do sektora publicznego. Dokonuje się to w oparciu o umowy leasingu, dzierżawy lub najmu.

Ad b) Organizacje sektora publicznego (rządowe i samorządowe) w zasadzie nie realizują samodzielnie działań z zakresu wspierania przedsiębiorczości. Wykonują je za pośrednictwem agencji, spółek czy stowarzyszeń i fundacji, których są założycielami, mają w nich udziały bądź z nimi współpracują. „Matką” organizacji tego typu jest rządowa Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Jej celem jest działanie na rzecz wykorzystania innowacyjnych rozwiązań przez przedsiębiorców, rozwój zasobów ludzkich, wspieranie ekspansji na rynki zagraniczne oraz rozwój regionalny². PARP wspiera też rozwój tzw. instytucji otoczenia biznesu, działających na rzecz biznesu. Jest głównym dysponentem środków pochodzących z budżetu państwa oraz ze środków unijnych na wspieranie przedsiębiorczości. Środki te dysponowane w ramach trzech głównych programów: Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (POIG), Programu Operacyjnego Rozwoju Polski Wschodniej (PO RPW) oraz Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (POKL).

PARP jest agencją wspierającą biznes na szczeblu centralnym. Na szczeblu regionalnym (województw) funkcjonują kolejne instytucje o podobnych celach. Są one jednocześnie tzw. regionalnymi instytucjami finansującymi (RIF), będącymi partnerem PARP przy wdrażaniu polityki „sektorowej”, w szczególności ukierunko-

² www.parp.gov.pl.

wanej na przedsiębiorstwa grupy MSP. Przykładem takiej instytucji w województwie dolnośląskim jest Wrocławska Agencja Rozwoju Regionalnego SA, której głównym akcjonariuszem jest Samorząd Województwa Dolnośląskiego. Agencja jest instytucją non-profit. Podobne instytucje są tworzone na szczeblu regionalnym przez wszystkie samorządy. Nie tylko pośredniczą one w przyznawaniu środków na wsparcie biznesu, lecz również prowadzą działalność informacyjną (tzw. centra obsługi inwestora) i koordynują wdrażanie regionalnej polityki wspierania przedsiębiorczości. Na szczeblu regionalnym instytucji tego typu może być wiele. Często tworzone są także przez samorządy (decyzją sejmików samorządowych) instytucje realizujące zadania z zakresu poręczeń kredytowych. Przykładem takiej instytucji w województwie opolskim jest Opolski Regionalny Fundusz Poręczeń Kredytowych sp. z o.o. Instytucje tworzone przez samorządy na szczeblu regionalnym współpracują z jednostkami samorządu terytorialnego (urzędami marszałkowskimi), bankami, samorządem gospodarczym (izbami gospodarczymi). Do wszystkich tych instytucji przedsiębiorca może zwracać się w sprawach związanych ze wsparciem swojego przedsięwzięcia.

Także na szczeblu lokalnym (powiatów i gmin) funkcjonują instytucje otoczenia biznesu, głównie zrzeszenia biznesu, rady biznesu, cechy, stowarzyszenia etc., które mogą być tworzone bądź wspierane przez samorządowców. Są one narzędziem samorządu, służącym do wspierania lokalnej przedsiębiorczości.

Oprócz dysponowania środkami finansowymi na wspieranie przedsiębiorczości, zadań informacyjnych, szkoleń oraz z zakresu poręczeń kredytowych, samorządy angażują się też często w tworzenie inkubatorów przedsiębiorczości, centrów i parków technologicznych [Dziemianowicz i in. 2000, s. 10-12]. Instytucje tego typu pomagają przedsiębiorcom działać w kompleksach przestrzennych na uprzywilejowanych warunkach. Wspierają one także przepływ informacji, uczenie się oraz stosowanie najnowocześniejszych technologii. Można z nimi kojarzyć rolę samorządów terytorialnych we wspieraniu tzw. klastrów technologicznych. Są one formą współpracy przedsiębiorstw, na ogół wysokich technologii, samorządów terytorialnych oraz instytucji naukowo-badawczych regionu. Ich rola wyraża się we wdrożeniu kapitału intelektualnego regionu oraz podniesieniu poziomu przedsiębiorczości z punktu widzenia zaawansowania technologicznego. Jest to – rzecz jasna – dla samorządów zadanie o dużym znaczeniu.

Do grupy działań wspierających przedsiębiorczość zaliczyć można również realizowane przez wiele samorządów wspieranie procesu przekształceń własnościowych na przykład w sferze służby zdrowia czy komunikacji. Przykładem może być samorząd na szczeblu powiatowym w Kluczborku (województwo opolskie), który aktywnie działał na rzecz komercjalizacji i prywatyzacji lokalnego szpitala, a obecnie na rzecz podobnych przekształceń miejscowego PKS-u. W takich przypadkach przedsiębiorcą może stać się również, obok kapitału prywatnego, sam samorząd. Działania takie można traktować nie tylko jako mające charakter sanacyjny, lecz również jako wzmacniające lokalną przedsiębiorczość.

Ad c) Relacje tej grupy są w zasadzie najbardziej trywialną formą interakcji sektora publicznego i prywatnego. Jej przedmiot stanowią dostawy sektora prywatnego, realizowane na rzecz sektora publicznego w oparciu o postępowanie przewidziane w ustawie Prawo zamówień publicznych. Szanse sektora prywatnego w tych relacjach są właściwie, poza niewielkimi wyjątkami (np. duże zlecenia na oprogramowanie), natury czysto operacyjnej. Doraźnie realizują je podmioty zdolne do zagwarantowania najlepszej oferty. Wydaje się, że w pewnych przypadkach można byłoby występować o lepszy nadzór nad przetargami oraz późniejszą realizacją umów ze strony sektora publicznego. W związku ze swoistym rozmyciem w kwestii własności, dosyć często sprawuje on ten nadzór w sposób ułomny. Bywa to niestety okazją dla wielu podmiotów sektora prywatnego do realizacji strategii *hit and run*, którą – rzecz jasna – należy postrzegać negatywnie.

3. Relacje biznes – trzeci sektor

W obszarze relacji między sektorem biznesowym a społecznym zachodzą obecnie ciekawe i ważne zmiany. Biznes, dostrzegając potrzebę respektowania CSR (*corporate social responsibility*), nawiązuje kontakty z będącymi bliżej społeczności lokalnych i poszczególnych problemów społecznych organizacjami trzeciego sektora. Znane są też przypadki, w których przedsiębiorstwa tworzą z własnej woli tzw. fundacje korporacyjne non-profit, wkraczające w działania trzeciego sektora (Fundacja Polsat, Fundacja McDonald's etc.). Z drugiej strony, w ramach tzw. ekonomii społecznej, organizacje trzeciego sektora podejmują działania biznesowe nie jako aktywność uboczną, służącą uzyskaniu środków na działania statutowe, lecz jako aktywność główną. Dalej oczywiście pozostają organizacjami non-profit, a sytuacja ta może zaistnieć na przykład wówczas, gdy celem statutowym jest zatrudnianie osób ze środowisk zmarginalizowanych społecznie. Mamy więc do czynienia z wkraczaniem biznesu do trzeciego sektora i odwrotnie [Rymsza, Załęski 2007/2008, s. 2-3]. Każda ze stron upatruje w tym procesie nowych możliwości realizacji własnych celów. Liczne są jednakże przypadki tradycyjnej współpracy organizacji obydwu sektorów bez „zacierania” wyraźnych granic organizacji.

Biznes dostrzega w działaniach z zakresu CSR, realizujących się między innymi przez współpracę z trzecim sektorem, pewne szanse. Zaliczmy do nich: sprzyjanie rozwojowi przedsiębiorstw przez dostosowanie do oczekiwań społecznych i budowanie współpracy ze środowiskiem społecznym, likwidację barier wzrostowych wynikających ze społecznych oporów wobec prowadzonej działalności biznesowej, budowanie zaufania społecznego, a nawet podnoszenie jakości własnych produktów³.

³ Zob. np. w: Komunikat Komisji dla Parlamentu Europejskiego, Rady i Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego. Realizacja partnerstwa na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Uczynienie Europy liderem w zakresie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw, Komisja Wspólnot Europejskich, Bruksela, 22 marca 2006 r.

W Europie, należącej do najwyżej rozwiniętych części świata, wymogiem staje się funkcjonowanie przedsiębiorstw odpowiedzialnych społecznie. Społeczeństwa tej części świata nie chcą być jako konsumenci oszukiwani, gdyż są przekonani, że biznes i osiąganie zysku można godzić z odpowiedzialnością za skutki społeczne i ekologiczne. Jest to model przedsiębiorstwa, na którego realizację kładziony będzie coraz większy nacisk zarówno przez instytucje europejskie, jak i społeczeństwa zjednoczonej Europy. Przedsiębiorstwa, choć powoli, przestają postrzegać organizacje społeczne wyłącznie jako „biorące dotacji”, lecz stają się one partnerem, który może pomóc w realizacji celów społecznych, ekologicznych, wizerunkowych czy nawiązywać relacje współpracy ze środowiskiem lokalnym [Rymsza, Załęski 2007/2008, s. 7]. Rodzimy przykład współpracy biznesu z trzecim sektorem jest operator telewizji kablowej UPC, realizujący wspólnie z Akademią Rozwoju Filantropii, skierowany do seniorów, program „Akademia e-Seniora UPC”. Philip Morris Polska SA współpracuje ze Stowarzyszeniem Przyjaciół Integracji w zakresie wdrażania kampanii edukacyjnej „Niepełnosprawni – Normalna Sprawa”. Ma to wpływ nie tylko na postrzeganie przedsięwzięcia, lecz także na ułatwienie pracownikom kor-

Tabela. 2. Formy i obszary współdziałania organizacji trzech sektorów

	Przedsiębiorstwa	Organizacje publiczne	Organizacje społeczne
Przedsiębiorstwa	<ul style="list-style-type: none"> • Sieci przedsiębiorstw • Kooperacja operacyjna • Kooperencja • Alianse strategiczne • Grupy kapitałowe 	<ul style="list-style-type: none"> • Partnerstwo publiczno- -prywatne • Centralne, regionalne i lokalne działania na rzecz wspierania przedsiębiorczości (środki na rozwój, poręczenia, informacja, szkolenia etc.) • Inkubatory przedsiębiorczości, centra i parki technologiczne, klastry • Współdziałanie w procesach komercjalizacji i prywatyzacji • Sektor publiczny jako klient 	<ul style="list-style-type: none"> • Finansowanie programów organizacji społecznych • Współdziałanie w kwestiach ważnych dla obydwu stron (np. ekologia) • Lobbying
Organizacje publiczne		<ul style="list-style-type: none"> • Porozumienia jednostek samorządu terytorialnego • Związki jednostek samorządu terytorialnego • Wspólne programy organizacji publicznych 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizacja zadań JST (jednostek samorządu terytorialnego) poprzez organizacje pożytku publicznego trzeciego sektora
Organizacje społeczne			<ul style="list-style-type: none"> • Wspólne programy organizacji społecznych

Źródło: opracowanie własne.

poracji identyfikacji z firmą, która działa na rzecz szlachetnego celu. Z kolei firma Unilever, kupująca 12% światowego plonu plantacji herbaty, wspólnie z pozarządową organizacją Rainforest Alliance działa na rzecz ekologicznego modelu upraw i skupu wyłącznie z certyfikowanych źródeł. Oznacza to między innymi podniesienie poziomu życia około miliona afrykańskich rolników [Kuraszko 2007/2008, s. 12-18]. Dla niektórych firm zainteresowanie problematyką odpowiedzialności społecznej bywa pierwszym etapem rozpoznawania nowych nisz rynkowych – na przykład wrażliwych ekologicznie. Tak stało się w przypadku niemieckiej firmy DHL, dostarczającej część przesyłek autami o napędzie biogazowym i hybrydowym. Klient może za dodatkową opłatą zamówić realizację usługi właśnie przy użyciu takiego środka transportu. Współpraca z trzecim sektorem może więc również stanowić drogę odkrywania nowych modeli biznesu i nisz rynkowych.

Trudno jest nie odnieść wrażenia, że większość działań i programów podejmowanych wspólnie z organizacjami trzeciego sektora na rzecz poszczególnych społeczności i środowiska nie zaistniałyby, gdyby nie leżała w interesie samych przedsiębiorców. Niezależnie od tego jest on w wymienionych obszarach szansą dla biznesu, której wykorzystywanie może powodować w przyszłości pożądaną ewolucję w kierunku świadomości i dobrowolności. Sprzyjać będzie temu coraz większa świadomość i rosnące wymagania konsumentów (w tym etyczne), szczególnie w rozwiniętych krajach o gospodarce wolnorynkowej.

W tabeli 2 zestawiono formy i obszary współdziałania organizacji różnych sektorów. Dla porządku zaprezentowano nie tylko formy i obszary współdziałania organizacji biznesowych z organizacjami publicznymi i społecznymi, lecz także te funkcjonujące w obrębie przedsiębiorstw, organizacji publicznych oraz organizacji społecznych.

4. Zakończenie

Obecnie przedsiębiorstwa poszukują przewagi konkurencyjnej w bardzo różnych obszarach. Poza doskonaleniem własnej oferty i sposobu działania nawiązują relacje kooperacyjne. Nie ograniczają się one do przedsiębiorstw, lecz przekraczają granice sektorów. Zdaniem autora wiele szans dla biznesu tkwi w kooperacji z organizacjami publicznymi i społecznymi. Są one jednocześnie szansami budowania bardziej przyjaznego obywatelowi państwa. Wśród narzędzi osiągnięcia obopólnych korzyści biznesu i sektora publicznego należy wymienić przede wszystkim partnerstwo publiczno-prywatne oraz działania na rzecz wzmacniania tzw. instytucji otoczenia biznesu wspierających rozwój przedsiębiorczości. W obszarze współpracy biznesu i sektora społecznego opisywane w artykule obopólne korzyści osiągnane są dzięki partnerskim stosunkom i wspólnym programom organizacji obydwu sektorów.

Literatura

- Brzozowska K., *Partnerstwo publiczno-prywatne. Przesłanki, możliwości, bariery*, Wyd. CeDeW, Warszawa 2006.
- Cameron R., *Historia gospodarcza świata. Od paleolitu do czasów najnowszych*, KiW, Warszawa 1996.
- Dziemianowicz W. i in., *Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd terytorialny*, Wyd. Polskiej Fundacji Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 2000.
- Kańduła S., Przybylska J., *Organizacja działalności gospodarczej samorządu terytorialnego w Polsce*, AE, Poznań 2008.
- Komunikat Komisji dla Parlamentu Europejskiego, Rady i Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego. Realizacja partnerstwa na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Uczynienie Europy liderem w zakresie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw*, Komisja Wspólnot Europejskich, Bruksela, 22 marca 2006 r.
- Kuraszko I., *Współpraca biznesu z organizacjami pozarządowymi w kontekście społecznej odpowiedzialności firm*, „Trzeci Sektor”, nr 12, zima 2007/wiosna 2008.
- Rymsza M., Załęski R., *Społeczna odpowiedzialność biznesu a trzeci sektor*, „Trzeci Sektor”, nr 12, zima 2007/wiosna 2008.
- Wenclik M., *Sfera publiczna i prywatna – interakcje*, [w:] *Partnerstwo międzysektorowe. Możliwości, zasady, realizacja*, Wyd. Fundacji Prawo i Partnerstwo, Białystok 2009.
- Wiszniewski R., *Modernizacja europejskiej administracji publicznej*, [w:] Wiszniewski R. (red.), *Administracja i polityka. Europejska administracja publiczna*, Wrocław 2005.
- Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym, DzU, nr 19, poz. 100 z 2009 r. www.parp.gov.pl

COOPERATION OF ENTERPRISES WITH PUBLIC AND NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS AS A SOURCE OF CHANCES FOR ALL SECTORS

Summary: Nowadays organizations are looking for competitive advantage in a lot of areas. They improve methods of operational activities but also establish cooperative relations with other organizations. This cooperation more and more exceeds the boundaries of the sectors. There are a lot of chances as an effect of cooperation between corporations and public and non-governmental organizations. It is not only a chance for business but also for the creation of more friendly state for citizens. Among the solutions for achieving mutual benefits for private and public sector we have to mention: public-private partnership and activities for promoting entrepreneurship. In the area of cooperation between business and non-governmental sector we mention the affiliate relations and joint programmes.