

Jacek Chądzyński

Uniwersytet Łódzki

WSPÓLPRACA GMIN WOJEWÓDZTWA ŁÓDZKIEGO Z ORGANIZACJAMI WSPARCIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Streszczenie: Współczesne koncepcje rozwoju terytorialnego zakładają aktywizowanie i partycypację jak najszerzego grona lokalnych aktorów w procesie tworzenia i realizacji polityki rozwoju. Jej istotnym elementem jest polityka wspierania przedsiębiorczości. Skoro tak, to rzeczą oczywistą staje się potrzeba podejmowania przez władze lokalne współpracy z podmiotami zajmującymi się na co dzień wspieraniem przedsiębiorczości. Wydaje się, że ich wiedza i doświadczenie pozwalają lepiej zidentyfikować potrzeby i wybrać drogi ich zaspokojenia, jak również lepiej wykorzystać środki, które władza zamierza przeznaczyć na wsparcie procesów przedsiębiorczych na swoim terenie. Praktyka wskazuje, że nie jest to wcale tak oczywiste. W artykule zostaną zaprezentowane wyniki badań w zakresie współpracy władz lokalnych gmin województwa łódzkiego z organizacjami wspierającymi przedsiębiorczość na tym poziomie.

Słowa kluczowe: przedsiębiorczość, władza lokalna, organizacje wsparcia przedsiębiorczości, współpraca.

1. Wstęp

Przedsiębiorczość jest od pewnego czasu hasłem, które pojawia się w naszym otoczeniu niezwykle często. Jest hasłem, które możemy usłyszeć z ust osób, którym jest dobrze znane – naukowców, ekonomistów, albo szczególnie bliskie – praktyków gospodarczych. Jest ono równie często używane przez dziennikarzy i polityków, przez których jest traktowane, przynajmniej można odnieść takie wrażenie, jako słowo wytrych, słowo, którego nie wypada nie wyartykułować w kontekście jakichkolwiek wypowiedzi na tematy społeczno-gospodarcze.

Trzeba jednak pamiętać, że nie jest to pojęcie, które miałyby jedną spójną i akceptowaną przez wszystkich definicję. Pojawia się ono zarówno w ramach nauk o ekonomii, jak i o zarządzaniu. W kontekście cech osobowościowych o przedsiębiorczości wypowiadają się również psycholodzy, a w odniesieniu do wpływu przedsiębiorczości na społeczeństwo – socjolodzy.

2. Przedsiębiorczość i jej znaczenie dla rozwoju terytorium

We współczesnej teorii ekonomii wyróżnia się cztery odmienne podejścia do kwestii przedsiębiorczości, których autorami są cztery wielkie, ale pozostające trochę poza głównym nurtem ekonomii, osobowości. Są to: J.A. Schumpeter ze swoją twórczą destrukcją, F. Knight z teorią niepewności i zysku przedsiębiorcy, I. Kirzner z arbitrażem i odkrywaniem przez przedsiębiorcę pojawiających się okazji oraz M. Casson, eksponujący rolę i funkcję przedsiębiorcy jako osoby posiadającej szczególnie cechy osobowe i umiejętności, które wykorzystuje do podejmowania decyzji o koordynacji rzadkich zasobów¹.

Można śmiało powiedzieć, że przedsiębiorczość jest zjawiskiem niezwykle złożonym, ale i ważnym. O jego znaczeniu świadczą chociażby słowa I. Kirznera, który przedsiębiorczość uznaje za siłę napędową (sprawczą) całego procesu rynkowego². Również we współczesnych koncepcjach rozwoju terytorialnego kwestia przedsiębiorczości ma swoje poczesne miejsce. Głoszona obecnie koncepcja rozwoju lokalnego, rozumianego jako proces zróżnicowania i wzbogacania gospodarki oraz społeczeństwa na danym terytorium, jest w swej genezie nierozzerwalnie związana z dominującymi w gospodarkach rynkowych, zwłaszcza krajów wysoko rozwiniętych, stosunkami ekonomiczno-społecznymi i przyjmowanymi przez nie wzorcami organizacji produkcji. Obowiązujący do lat 70. minionego wieku model rozwoju opierającego się na wielkiej skali produkcji, wielkich pionowo zintegrowanych organizacjach oraz na efektach mnożnikowych zjawisk ekonomicznych został zastąpiony przez model elastycznej specjalizacji, w którym małe i średnie przedsiębiorstwa uznawane są za posiadające lepsze możliwości adaptacyjne, a ich usieciwienie pozwala na wyeliminowanie efektu korzyści skali³.

Skoro znaczenie przedsiębiorczości w rozwoju poszczególnych terytoriów jest tak duże, to warto, aby ich władze miały tego świadomość, a za tą świadomością szły konkretne działania, które byłyby efektem realizacji przyjętej przez nie polityki wsparcia przedsiębiorczości na poziomie lokalnym. Niestety, o ile wszyscy przedstawiciele władz zapewniają, że są świadomi wpływu przedsiębiorczości na rozwój terytorium, o tyle nie zawsze znajduje to potwierdzenie w podejmowanych przez nich działaniach. Władze lokalne na poziomie gminy dysponują dość bogatym instrumentarium, którego właściwe zastosowanie może się przyczynić do lepszego, szybszego czy łatwiejszego rozpoczynania i prowadzenia działalności gospodarczej na terenie, za którego rozwój są odpowiedzialne. Należą do niego zarówno instru-

¹ Szerzej: M. Łuczak, *Przedsiębiorczość w zarządzaniu firmą*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie, Warszawa 2003 oraz K.B. Matusiak, *Rozwój systemów wsparcia przedsiębiorczości – przesłanki, polityka i instytucje*, Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji, Radom-Łódź 2006.

² I. Kirzner, *Konkurencja i przedsiębiorczość*, FijoRR Publishing, Warszawa 2010, s. 17.

³ Szerzej: A. Jęwtuchowicz, *Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005 oraz J. Chądzyński, A. Nowakowska, Z. Przygodzki, *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2007.

menty o charakterze strategicznym, jak i instrumenty finansowe, inwestycyjne, promocyjne⁴. Nie mniej istotne są wszelkie zmiany w sposobie obsługi istniejących już podmiotów gospodarczych, jak i potencjalnych inwestorów, związane z upraszczaniem procedur i skracaniem czasu oczekiwania na wymagane prawem decyzje, zaświadczenia czy poświadczenia. Dla tworzenia klimatu sprzyjającego przedsiębiorczości ważny jest także styl uprawiania polityki – jej transparentność, przemyślany i konsekwentny sposób realizacji oraz umiejętność aktywizowania i współpracy z innymi aktorami lokalnego życia społeczno-gospodarczego. Wydaje się, że z perspektywy modnej obecnie i uznawanej za odpowiednią do czasów, w których żyjemy, koncepcji gospodarki opartej na wiedzy jednymi z najistotniejszych i najpotrzebniejszych narzędzi wsparcia są te, które przyczyniają się do tworzenia i rozwoju wysokiej jakości kapitału ludzkiego i społecznego na określonym terytorium. Dzięki członkostwu Polski w Unii Europejskiej w obecnym okresie programowania – obejmującym lata 2007-2013 – zarówno gminy, poszczególni przedsiębiorcy, jak i zajmujące się ich wspieraniem organizacje mogą korzystać z dodatkowych możliwości finansowania działań wspierających rozwój tych obszarów.

3. Organizacje wsparcia przedsiębiorczości – identyfikacja i rola w lokalnym systemie wspierania przedsiębiorczości

Władze lokalne nie powinny być i w praktyce często nie są osamotnione w swych działaniach na polu wspierania przedsiębiorczości. Mogą i powinny podejmować współpracę z podmiotami tworzącymi system usług wspierających przedsiębiorczość, które w literaturze nazywane są bardzo różnie: infrastrukturą innowacji i transferu technologii, niekomercyjnym otoczeniem biznesu, instytucjami wsparcia rozwoju gospodarczego. W Polsce najczęściej używa się nazwy ośrodki innowacji i przedsiębiorczości⁵. W tej grupie można wyróżnić: ośrodki szkoleniowo-doradcze, fundusze poręczeń kredytowych, lokalne i regionalne fundusze pożyczkowe, fundusze kapitału zalążkowego, centra transferu technologii, inkubatory przedsiębiorczości, preinkubatory i akademickie inkubatory przedsiębiorczości, inkubatory oraz parki technologiczne. Coraz częściej do tej grupy, ze względu na wzrastającą w Polsce popularność, klasyfikowane są sieci aniołów biznesu i klastry. Według badań zrealizowanych w 2010 r. przez Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce można określić szacunkową liczbę działających w kraju ośrodków innowacji i przedsiębiorczości na 735 podmiotów, przy czym 44 (6%) spośród nich prowadzi swą działalność na terenie województwa łódzkiego⁶.

⁴ Zob. E. Bończak-Kucharczyk, K. Herbst, K. Chmura, *Jak władze lokalne mogą wspierać przedsiębiorczość*, FISE/PFPMiSP, Warszawa 1998.

⁵ K.B. Matusiak (red.), *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce. Raport 2009*, PARP, Łódź/Warszawa 2009, s. 16.

⁶ Tamże, s. 9-32.

Podmioty te świadczą głównie funkcje usługowe, a ich podstawowym celem jest pomoc szkoleniowo-doradcza, informacyjna, techniczna, lokalowa i finansowa skierowana do osób chcących zostać przedsiębiorcami oraz do istniejących już podmiotów gospodarczych. W szerszej perspektywie celem ich działania jest inicjowanie zmian, dążenie do aktywizacji oraz samoorganizacji lokalnych społeczności, sprzyjających dynamizacji procesów rozwojowych⁷. Tym, co je wyróżnia z szerszego grona podmiotów tworzących tzw. infrastrukturę otoczenia biznesu, na którą składają się również banki, fundusze wysokiego ryzyka, komercyjne ośrodki szkoleniowo-doradcze itp., jest ich niekomercyjny charakter funkcjonowania.

Początki działalności tego typu podmiotów w Polsce przypadają na okres bezpośrednio po zmianie systemowej z 1989 r., kiedy to pierwsi pasjonaci, mając okazję zapoznać się z samą ideą i jej wymiernymi korzyściami w trakcie ułatwionych już wyjazdów do krajów Europy Zachodniej i Stanów Zjednoczonych Ameryki, postanowili przenieść te rozwiązania na polski grunt. Od tego czasu stale, choć z różną dynamiką, ta grupa podmiotów się rozwija – jest ich coraz więcej i są coraz bardziej wyspecjalizowane. Dość często inicjatywa ich powstania ma charakter oddolny i jest przejawem inicjatywy społecznej, będącej dowodem na stały rozwój w naszym kraju społeczeństwa obywatelskiego i umacnianie się tzw. trzeciego sektora, a więc sektora organizacji pozarządowych.

Tworząc i realizując politykę wspierania przedsiębiorczości, lokalne władze powinny korzystać z wiedzy, doświadczenia i obserwacji poczynionych przez te podmioty, które są najczęściej bliżej problemu niż politycy i urzędnicy. Lepiej znają potrzeby tych, do których ma być kierowana pomoc⁸. Wychodząc z takiego założenia, polski ustawodawca określił obszar i formy współpracy administracji publicznej, w tym samorządowej szczebla gminnego, z organizacjami pozarządowymi w ustawie z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie⁹. Wprawdzie w przepisach prawa nie ma, jak dotąd, definicji instytucji czy organizacji otoczenia biznesu, czy też organizacji wspierającej przedsiębiorczość lub ośrodka innowacji i przedsiębiorczości, ale zgodnie z art. 4 ust. 1 pkt 11 w związku z art. 3 ust. 1 ww. ustawy sfera zadań publicznych obejmuje również działalność wspomagającą rozwój gospodarczy, w tym rozwój przedsiębiorczości.

Kwestia potrzeby współpracy władz lokalnych z organizacjami trzeciego sektora, w tym także z tymi, które starają się wspierać rozwój przedsiębiorczości, nie powinna budzić większych wątpliwości i powinna się spotkać z pełnym zrozumieniem i zaangażowaniem z obydwu stron. Niestety, jak pokazuje praktyka, od teorii do

⁷ K.B. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, PARP, Warszawa 2005, s. 107-111.

⁸ Choć i w tym przypadku można się spotkać z opiniami bezpośrednich beneficjentów ich usług (przedsiębiorców, pracowników, bezrobotnych), którzy twierdzą, że wiedza tych podmiotów musi być niewystarczająca, skoro proponowana przez nie oferta nie odpowiada istniejącym w danej chwili potrzebom rynkowym.

⁹ DzU nr 96, poz. 873, ze zmianami.

rzeczywistych działań droga daleka. W dalszej części artykułu przedstawiono cząstkowe wyniki badań, które pozwolą pokazać, czy i w jakim zakresie władze lokalne współpracują z wyspecjalizowanymi organizacjami pozarządowymi w zakresie tworzenia i funkcjonowania lokalnego systemu wsparcia przedsiębiorczości.

4. Opis badania i omówienie uzyskanych wyników

W okresie od września do listopada 2008 r. prowadzono projekt badawczy „Aspekt instytucjonalny funkcjonowania administracji samorządowej na przykładzie gmin województwa łódzkiego”¹⁰, którego celem była identyfikacja podstawowych czynników determinujących sposób funkcjonowania współczesnej administracji¹¹. Szczególną uwagę zwrócono na rodzaj i zakres instrumentarium stosowanego w procesie kierowania urzędami gmin oraz na pojawiające się ograniczenia w jego wykorzystaniu. Odniesiono się również do spraw z zakresu polityki kadrowej prowadzonej w urzędach gmin objętych badaniem. Ponadto uwzględniono wybrane kwestie związane z organami wykonawczymi gmin, jako tymi, które decydują o sposobie podległej im administracji. Badanie koncentrowało się również na wybranych obszarach polityki rozwoju lokalnego wraz z oceną wykorzystania i przydatności jej instrumentów, w tym w obszarze wspierania rozwoju przedsiębiorczości przez władze gmin województwa łódzkiego.

Omawiane badanie zostało przeprowadzone w formie ankiety skierowanej do wójtów, burmistrzów i prezydentów miast oraz sekretarzy wszystkich 177 gmin województwa łódzkiego¹². Zebrano 67 uzupełnionych ankiet, co stanowi 37,9% wszystkich gmin wchodzących w skład województwa łódzkiego. 46 z nich pochodziło od gmin wiejskich, 13 – miejsko-wiejskich, a 6 od gmin miejskich. Spośród 3 miast na prawach powiatu uzyskano odpowiedzi z 2 miast. Biorąc pod uwagę proporcje w ramach poszczególnych rodzajów gmin, w badaniu mamy do czynienia z nadreprezentacją gmin miejskich (w tym miast na prawach powiatu) i miejsko-wiejskich w stosunku do gmin wiejskich¹³.

¹⁰ Badanie stanowi kontynuację i rozszerzenie badania zatytułowanego „Sprawność funkcjonowania administracji samorządowej. Studium przypadku województwa dolnośląskiego i łódzkiego”, które zostało przeprowadzone przez pracowników Katedry Gospodarki Samorządu Terytorialnego UŁ w 2005 r. Zob. A. Dybowska, M. Kalisiak-Medelska, A. Podgórnjak-Krzykacz, *Sprawność funkcjonowania administracji samorządowej w świetle badań. Studium przypadku województwa dolnośląskiego i łódzkiego*, [w:] S. Zajączkowski, H. Węgrzyn (red.), *Współczesne aspekty zarządzania i marketingu*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Legnicy, Legnica 2006, s. 101-109.

¹¹ Projekt ten był realizowany przez adiunktów z Katedry Gospodarki Samorządu Terytorialnego Uniwersytetu Łódzkiego: M. Kalisiak-Medelską i J. Chądzyńskiego.

¹² Dokonano podziału gmin ze względu na ich charakter (miejskie, wiejskie, miejsko-wiejskie, miasta na prawach powiatu) oraz liczbę mieszkańców (poniżej 5000, 5000-9999, 10 000-19 999, 20 000-49 999, 50 000 i więcej).

¹³ Udział poszczególnych rodzajów gmin w całej zbiorowości i wśród przebadanych gmin (dane w nawiasach): wiejskie – 75,7% (68,7%), miejsko-wiejskie – 14,1% (19,4%), miejskie – 8,5% (8,9%), miasta na prawach powiatu – 1,7% (3%).

Spośród badanych gmin na współpracę z instytucjami zajmującymi się wspieraniem przedsiębiorczości zdecydowało się 16 gmin (23,9%). Wśród nich najliczniejszą grupę stanowią gminy wiejskie – 8 przypadków i liczące poniżej 5 tys. mieszkańców – 6 przypadków (tab. 1).

Tabela 1. Współpraca gmin województwa łódzkiego z organizacjami wspierającymi przedsiębiorczość

	Współpraca z OWP	Brak współpracy z OWP	Razem
Charakter gminy			
wiejska	8	38	46
miejsko-wiejska	3	10	13
miejska	3	3	6
miasto-powiat	2	0	2
Razem	16	51	67
Wielkość gminy			
poniżej 5000 mieszk.	6	21	27
5000-9999 mieszk.	2	18	20
10 000-19 999 mieszk.	2	9	11
20 000-49 999 mieszk.	2	3	5
50 000 i więcej mieszk.	4	0	4
Razem	16	51	67

Źródło: opracowanie własne.

Uzyskane w badaniu wyniki wskazują na wyraźną zależność – zwiększanie się udziałów w poszczególnych grupach wraz ze wzrostem stopnia skomplikowania organizacyjnego wynikającym z pełnienia dodatkowych funkcji w przypadku, odpowiednio, gmin wiejskich, wiejsko-miejskich, miejskich i miast na prawach powiatu (udziały w poszczególnych grupach to: 17%, 23%, 50% i 100%). Ta zależność nie jest już tak jednoznaczna w przypadku wzrostu liczby osób zamieszkujących badane gminy. Wprawdzie od grupy gmin liczących od 5 tys. mieszkańców widać wyraźny wzrost udziałów, ale udział gmin współpracujących z organizacjami wsparcia przedsiębiorczości w ogólnej liczbie gmin najmniejszych jest większy niż w przypadku gmin, które zamieszkuje od 5 tys. do 20 tys. mieszkańców (udziały w poszczególnych grupach wielkości w kolejności odpowiednio od najmniejszych do największych: 22%, 10%, 18 %, 40%, 100%). Ankietowani, zwłaszcza w przypadku małych gmin wiejskich, argumentują brak współpracy brakiem podmiotów, z którymi mogliby współpracować. Zdecydowana większość organizacji zajmujących się wspieraniem przedsiębiorczości ma swoje siedziby w miastach powyżej 50 tys. mieszkańców (76,7%) i tylko 0,7% jest zlokalizowanych na terenach wiejskich¹⁴,

¹⁴ K.B. Matusiak (red.), *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce. Raport 2010* ..., s. 25.

ale trzeba jednocześnie pamiętać, że brak organizacji w danej gminie wcale nie musi być równoznaczny z brakiem możliwości podjęcia współpracy. Najczęściej obszar oddziaływania tego typu organizacji nie ogranicza się do jednej gminy, a często i do jednego powiatu.

Obszar, którym objęta jest współpraca, dotyczy głównie stymulowania procesów rozwoju przedsiębiorczości, a więc bezpośredniego świadczenia usług wspierających przedsiębiorczość w gminie przez wyspecjalizowane organizacje, pomocy organizacyjnej, rzeczowej i finansowej w ich świadczeniu (75%). W 9 przypadkach na 16 (56%) ta współpraca idzie dalej i dotyczy również konsultacji przy tworzeniu strategii rozwoju, lokalnych programów wspierania przedsiębiorczości i innych dokumentów prawnych zarówno stanowiących zręby lokalnej polityki rozwoju, jak i będących ich rozwinięciem czy uszczegółowieniem.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że gminy, które współpracują z omawianymi organizacjami, proporcjonalnie częściej decydują się na wprowadzenie mechanizmów usprawniających obsługę istniejących już podmiotów gospodarczych czy też potencjalnych lokalnych przedsiębiorców i inwestorów zewnętrznych. Chodzi o działania typu: uruchomienie specjalnej infolinii, badanie oczekiwań potencjalnych inwestorów, utworzenie/wydzielenie specjalnej komórki wsparcia dla podmiotów gospodarczych, dostosowanie godzin pracy do potrzeb klientów itp. Z 16 współpracujących gmin zaledwie 1 gmina nie poczyniła w tym zakresie żadnych kroków, a wśród gmin niewspółpracujących na 51 było takich 12 (6,25% do 23,5%). Można zatem powiedzieć, że są one bardziej otwarte na potrzeby przedsiębiorców i skłonne do zmian mających te potrzeby zaspokoić.

Otwartość na współpracę nie przekłada się, niestety, na ogólny poziom wykorzystywania dostępnych instrumentów polityki rozwoju lokalnego. Nie zaobserwowano takiej tendencji w przypadku wieloletnich planów finansowych i inwestycyjnych, planów zagospodarowania przestrzennego i wielu innych. Ma to miejsce jedynie w przypadku strategii rozwoju lokalnego (korzysta z niej 9 na 10 gmin współpracujących i 8 na 10 pozostałych) oraz wydzielonych strategii i programów wspierania przedsiębiorczości (odpowiednio 2 na 10 i 2 na 51 gmin). Warto w tym miejscu podkreślić jeszcze fakt częstszego, niż w przypadku pozostałych gmin, korzystania przez gminy współpracujące z organizacjami wsparcia przedsiębiorczości z systemu monitorowania realizacji strategii. Wśród gmin współpracujących z organizacjami wsparcia co czwarta posiada taki system i deklaruje, że z niego korzysta, a w przypadku pozostałych gmin niespełna co dziesiąta, a przecież brak monitoringu jest jednym z częściej wskazywanych błędów w procesie planowania strategicznego¹⁵.

5. Podsumowanie

Współpraca władz lokalnych z działającymi na ich terenie organizacjami wspierającymi rozwój przedsiębiorczości świadczy o otwartości tych władz, chęci wprowa-

¹⁵ J. Chądzyński, A. Nowakowska, Z. Przygodzki, wyd. cyt., s. 235-236.

dzania zmian. Angażowanie w procesy decyzyjne związane z tworzeniem polityki rozwoju większego grona lokalnych aktorów jest podstawą zarządzania terytorium w duchu koncepcji *governance*, która jest aktualnie uznawana przez wielu fachowców za optymalną dla rozwoju terytorialnego – w największym stopniu wykorzystującą posiadany potencjał, ale i przyczyniającą się do kreowania nowych zasobów. Chodzi tu szczególnie o zasoby mające charakter niematerialny, ale pozwalające skutecznie konkurować z innymi terytoriami, choćby w kontekście pozyskiwania nowych inwestorów. Trzeba pamiętać, że współcześnie z trzech klasycznych czynników produkcji – ziemia, kapitał, praca – ten pierwszy stracił już mocno na znaczeniu, a jego miejsce zastępuje wiedza i kapitał społeczny. Również pracę utożsamia się obecnie coraz częściej z kapitałem ludzkim. Warto mieć jednak świadomość, że każda decyzja władz lokalnych ma bardziej lub mniej znaczący wpływ na warunki prowadzenia działalności gospodarczej i lokalną przedsiębiorczość. Dobrze byłoby, żeby te najważniejsze decyzje były dyskutowane z podmiotami, które na co dzień mają kontakt z przedsiębiorcami i zajmują się oferowaniem im wyspecjalizowanej pomocy. Szkoda, że mimo pewnych sugestii i formalnych wskazówek ze strony władz centralnych (choćby poprzez zapisy cytowanej wcześniej ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie), tak niewiele gmin traktuje organizacje wspierające przedsiębiorczość jako swoich partnerów w dążeniu do rozwoju terytorium i decyduje się na podjęcie z nimi współpracy. Jest to błędne myślenie, gdyż doświadczenia krajów o dłuższej tradycji funkcjonowania tego typu podmiotów wskazują, że dzięki współpracy z nimi można lepiej zidentyfikować potrzeby i efektywniej wykorzystać posiadane zasoby.

Literatura

- Bończak-Kucharczyk E., Herbst K., Chmura K., *Jak władze lokalne mogą wspierać przedsiębiorczość*, FISE/PFPMiSP, Warszawa 1998.
- Chądzyński J., Nowakowska A., Przygodzki Z., *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2007.
- Dybowska A., Kalisiak-Medelska M., Podgórnian-Krzykacz A., *Sprawność funkcjonowania administracji samorządowej w świetle badań. Studium przypadku województwa dolnośląskiego i łódzkiego*, [w:] S. Zajączkowski, H. Węgrzyn (red.), *Współczesne aspekty zarządzania i marketingu*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Legnicy, Legnica 2006.
- Jewtuchowicz A., *Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005.
- Kirzner I., *Konkurencja i przedsiębiorczość*, FijoRR Publishing, Warszawa 2010.
- Łuczak M., *Przedsiębiorczość w zarządzaniu firmą*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie, Warszawa 2003.
- Matusiak K.B. (red.), *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce. Raport 2009*, PARP, Łódź/Warszawa 2009.
- Matusiak K.B. (red.), *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce. Raport 2010*, PARP, Warszawa 2010.
- Matusiak K.B. (red.), *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, PARP, Warszawa 2005.

- Matusiak K.B., *Rozwój systemów wsparcia przedsiębiorczości – przesłanki, polityka i instytucje*, Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji, Radom-Łódź 2006.
- Zeitlin J., *Industrial districts and local economic regeneration: Overview and comment*, [w:] F. Pyke, W. Sengenberger (ed.), *Industrial districts and local economic regeneration*, International Institute for Labour Studies, Geneva 1992.

CO-OPERATION OF COMMUNITIES OF ŁÓDZ VOIVODESHIP WITH ORGANIZATIONS SUPPORTING ENTREPRENEURSHIP

Summary: Current concepts of territorial development assume activation and participation of wide group of local actors in the process of creation and implementation of development policy. The policy of supporting entrepreneurship is an important part of it. If it is really so, it becomes obvious that local authorities should co-operate with institutions supporting entrepreneurship. It seems that their knowledge and experience enable the identification of needs and the choice of the way how to satisfy them, as well as taking advantage of resources assigned by authorities for the support of entrepreneurial processes on its territory. Experience shows that it is not so evident. The article presents the results of the research concerning the problem of co-operation of local authorities of communities of Łódź Voivodeship with organizations supporting entrepreneurship.