PRACE NAUKOWE UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO WE WROCŁAWIU
RESEARCH PAPERS OF WROCŁAW UNIVERSITY OF ECONOMICS nr 466 • 2017

Wyzwania dla spójności Europy –
gospodarka, zrównoważony rozwój, konkurencyjność

ISSN 1899-3192
e-ISSN 2392-0041

Maria Kola-Bezka
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu
e-mail: mkola@umk.pl

MOŻLIWOŚCI WYKORZYSTANIA PROJEKTÓW HYBRYDOWYCH W PROCESIE REWITALIZACJI GMIN W POLSCE

POSSIBILITIES OF USE OF HYBRID PROJECTS IN THE PROCESS OF REVITALIZATION OF COMMUNES IN POLAND

DOI: 10.15611/pn.2017.466.14

Streszczenie: Celem artykułu jest zaprezentowanie możliwości i zasadności realizowania gminnych przedsięwzięć rewitalizacyjnych w Polsce w formie projektów hybrydowych, tj. przedsięwzięć partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) finansowanych z funduszy unijnych, oraz wskazanie ich zalet i wad. Do realizacji tego celu wykorzystano metodę analizy raportów i opracowań dotyczących PPP i projektów hybrydowych w Polsce, jak również regulacji stanowiących ramy prawne rewitalizacji i sankcjonujących wykorzystanie funduszy UE do finansowania przedsięwzięć PPP. Przeprowadzone analizy wskazują, że projekty hybrydowe mogą być atrakcyjną formą przedsięwzięć rewitalizacyjnych, ponieważ łączą w sobie zalety wynikające z zaangażowania w projekt publiczny kapitału prywatnego oraz funduszy UE, umożliwiając jednocześnie realizację podstawowej zasady rewitalizacji, tj. partycypacji społecznej, oraz zapewniając wymaganą przez regulacje formalnoprawne komplementarność finansową.

Słowa kluczowe: rewitalizacja, partnerstwo publiczno-prywatne, projekty hybrydowe.

Summary: The aim of the article is to identify the possibility and advisability of implementing municipal revitalization projects in Poland in the form of hybrid projects, ie. public-private projects (PPP) financed from EU funds, and an indication of their advantages and disadvantages. To achieve this objective the analysis of reports and studies on PPP and hybrid projects in Poland was used, as well as regulations constituting the legal framework of revitalization and sanctioning the use of EU funds to PPP projects. The results show that hybrid projects may become an atractive form of revitalization projects, because they combine the advantages resulting from the involvement in the public project private capital and EU funds. At the same time they allow the implementation of the basic principle of revitalization, ie. social participation and ensure financial complementarity required by formal and legal regulations.

Keywords: revitalization, public-private partnership, hybrid projects.

1. Wstęp

Rewitalizacja, chociaż różnie definiowana i realizowana z wykorzystaniem różnych instrumentów, zawsze była odpowiedzią władz publicznych na zjawiska kryzysowe, najczęściej w miastach [Guzik, Domański 2010, s. 22]. Współczesne koncepcje rewitalizacji kładą nacisk na udział w opracowywaniu jej założeń oraz w ich wdrażaniu szerokiego grona interesariuszy reprezentujących zarówno sektor publiczny, jak i prywatny. Obok aspektów przestrzennych uwzględniają problemy środowiskowe, kulturowe, instytucjonalne, gospodarcze, społeczne, a nawet zdrowotne, podkreślając nadrzędny cel procesów rewitalizacji, jakim jest odnowa społeczna [Palermo, Ponzini 2014; Karadimitriou i in. 2013; Skalski 2013; Bryx (red.) 2012; Marszał 2011; Jarczewski (red.) 2009; Corburn 2009].

W Polsce od końca października 2015 r. podstawą prawną realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych jest ustawa o rewitalizacji (u.o.r.) [Ustawa z 9 października 2015]. Definiuje ona rewitalizację jako kompleksowy proces wyprowadzania ze stanu kryzysowego obszarów zdegradowanych, polegający na skoncentrowanych terytorialnie, zintegrowanych działaniach na rzecz lokalnej społeczności, przestrzeni i gospodarki, prowadzonych przez interesariuszy rewitalizacji na podstawie gminnego programu rewitalizacji (GPR). Interesariuszami rewitalizacji są nie tylko członkowie społeczności lokalnej zamieszkujący obszar rewitalizacji, ale również pozostali mieszkańcy gminy, podmioty prowadzące lub zamierzające prowadzić na jej terenie działalność gospodarczą lub społeczną oraz jednostki samorządu terytorialnego.

Projekty rewitalizacyjne, ze względu na specyfikę problemów, których dotyczą, znaczny stopień skomplikowania planowanych przekształceń i ich duży zakres przestrzenny, są czasochłonne oraz wymagają dużych nakładów inwestycyjnych. W sytuacji ograniczonych możliwości finansowych gmin w Polsce konieczne jest poszukiwanie przez nie dodatkowych źródeł ich finansowania. Mogą nimi być środki prywatne angażowane w rewitalizację poprzez partnerstwo publiczno-prywatne (PPP) lub fundusze UE. Celem artykułu jest zaprezentowanie możliwości i zasadności jednoczesnego zaangażowania obu tych źródeł w finansowanie procesów rewitalizacji gmin w ramach projektów hybrydowych, ze wskazaniem ich zalet i wad. Dokonano tego na podstawie analizy raportów i opracowań dotyczących PPP i projektów hybrydowych w Polsce, jak również regulacji stanowiących ramy prawne rewitalizacji i sankcjonujących wykorzystanie funduszy UE do finansowania przedsięwzięć PPP.

2. Założenia dotyczące rewitalizacji w Polsce na lata 2014-2020

Jak już wspomniano, w Polsce od końca października 2015 r. podstawą prawną realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych jest u.o.r. określająca m.in. warunek konieczny ich podjęcia, tj. opracowanie GPR. W art. 52 ustawa przewiduje jednak,

że do końca 2023 r. rewitalizację można realizować na podstawie innego niż GPR gminnego programu przyjętego uchwałą Rady Gminy. Oznacza to, że od momentu wejścia w życie u.o.r. do końca 2023 r. formalnoprawną podstawą przedsięwzięć rewitalizacyjnych w gminach nadal może być ustawa o samorządzie gminnym (u.o.s.g.) [Ustawa z 8 marca 1990], której art. 18 ust. 2 pkt 6 określa tytuł do uchwalania programów rewitalizacji. W obecnej perspektywie finansowej, tj. w latach 2014-2020, do finansowania projektów przewidzianych w tych programach mogą być wykorzystywane jedynie środki budżetowe i prywatne. Natomiast gminy, które rewitalizację zamierzają wesprzeć funduszami unijnymi, zobowiązane są realizować procesy rewitalizacji w oparciu o *Wytyczne w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020* [Minister Infrastruktury i Rozwoju 2015; dalej: *Wytyczne*] albo u.o.r. Ustawa wprowadziła nowe narzędzia programowania i wdrażania rewitalizacji (GPR, Specjalna Strefa Rewitalizacji, miejscowy plan rewitalizacji) oraz ustanowiła dodatkowe procedury, jednak jej merytoryczne wymogi są zbieżne z *Wytycznymi*. W obu tych dokumentach rewitalizacja definiowana jest w podobny sposób – jako złożony, wieloletni proces prowadzony przez różne grupy interesariuszy w ścisłej współpracy ze społecznością lokalną, zakładający optymalne wykorzystanie specyficznych uwarunkowań danego obszaru oraz wzmacnianie jego lokalnych potencjałów (gospodarczych, społecznych, infrastrukturalnych, kulturowych i in.).

Zarówno *Wytyczne*, jak i u.o.r. zakładają, że fundamentalne znaczenie dla skuteczności procesu rewitalizacji w gminie ma partycypacja społeczna, która oznacza aktywny udział interesariuszy rewitalizacji zarówno na etapie jej przygotowywania, prowadzenia, jak i oceny. Oba dokumenty podkreślają, że podstawowe narzędzie rewitalizacji, tj. program rewitalizacji, powinno być wypracowane przez samorząd gminny w oparciu o diagnozę lokalnych problemów i poddany dyskusji ze społecznością obszarów rewitalizacji, przedsiębiorcami i organizacjami pozarządowymi.

Jedną z istotnych cech, jaką według *Wytycznych* i u.o.r. powinny charakteryzować się programy rewitalizacji, jest komplementarność finansowa. Oznacza ona umiejętne łączenie prywatnych oraz publicznych (krajowych i unijnych) źródeł finansowania projektów rewitalizacyjnych. Zakłada się, że wyprowadzenie obszaru zdegradowanego ze stanu kryzysowego i zapewnienie odpowiedniej dynamiki pożądanych zmian jest możliwe tylko poprzez równoczesne finansowe zaangażowanie się w rewitalizację podmiotów publicznych i prywatnych, najlepiej wywodzących się ze społeczności lokalnej. Spełnienie zasady komplementarności finansowej w sposób kompleksowy mogą zapewnić projekty hybrydowe, tzn. przedsięwzięcia realizowane w formule PPP, w których uzupełnieniem finansowania publicznego i prywatnego są fundusze unijne. Realizacja projektów rewitalizacyjnych w formule hybrydowej umożliwia nie tylko spełnienie zasady komplementarności finansowej, lecz poprzez włączenie w finansowanie procesów odnowy gmin podmiotów prywatnych zapewnia jednocześnie wymaganą przepisami partycypację społeczną.

3. Projekty hybrydowe jako szczególna forma przedsięwzięć rewitalizacyjnych realizowanych w formule PPP

Prawna definicja projektu hybrydowego obowiązująca w Polsce znajduje się w ustawie o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014-2020 [Ustawa z 11 lipca 2014], która odwołuje się do rozporządzenia ogólnego dotyczącego realizacji polityki spójności w perspektywie finansowej 2014-2020 (Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013). Według ustawy projekt hybrydowy polega na wspólnej realizacji projektu przez partnerstwo publiczno-prywatne utworzone w celu realizacji inwestycji infrastrukturalnej. Inwestycją infrastrukturalną jest budowa, przebudowa lub remont obiektu budowlanego lub wyposażenie składnika majątkowego w urządzenia podwyższające jego wartość lub użyteczność, połączone z utrzymaniem lub zarządzaniem przedmiotem tej inwestycji za wynagrodzeniem.

Popularność projektów hybrydowych w Polsce, podobnie jak w całej UE, przed rozpoczęciem bieżącej perspektywy finansowej (2014-2020) była niewielka. W perspektywie 2007-2013 ze środków unijnych dofinansowano realizację 20 przedsięwzięć realizowanych w formule PPP. Połowa z nich była związana z sektorem telekomunikacyjnym. Pozostałe dotyczyły: gospodarki odpadami, rewitalizacji, infrastruktury B+R, sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej oraz efektywności energetycznej. Według stanu na grudzień 2015 r. ich łączna wartość wynosiła 3,14 mld zł [Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Baza projektów hybrydowych 2007-2013].

Główną przyczyną niewielkiej popularności hybrydowej formuły realizacji projektów w perspektywie finansowej 2007-2013 był brak odpowiednich regulacji na szczeblu unijnym. Wprowadzono je dopiero do ww. rozporządzenia ogólnego. Znalazły się w nim zapisy o konkretnych udogodnieniach związanych z realizacją projektów hybrydowych, które mogą przyczynić się do wzrostu zainteresowania nimi w nadchodzących latach. Są to m.in. możliwości: występowania w charakterze beneficjenta zarówno podmiotu publicznego, jak i partnera prywatnego; uzyskania dofinansowania na projekt PPP będący dopiero na etapie przygotowania; zastąpienia beneficjenta – podmiotu prywatnego – innym podmiotem prywatnym na etapie realizacji projektu; wypłaty dofinansowania partnerowi prywatnemu po upływie okresu kwalifikowalności wydatków. Powyższe udogodnienia oraz to, że kierunki wsparcia preferowane przez dysponenta funduszy unijnych są zbieżne z obszarami szczególnie interesującymi dla PPP (świadczenie usług publicznych w sektorach: transport, ochrona środowiska, energetyka, rewitalizacja i ochrona zdrowia), a także fakt, iż jednostki samorządu terytorialnego mają coraz większe trudności z zapewnieniem wkładu własnego do projektów finansowanych z funduszy UE, powodują, że instytucja projektu hybrydowego może wypełnić pewną lukę w możliwościach finansowych gmin realizujących projekty rewitalizacyjne.

4. Zalety i wady hybrydowej formuły realizacji projektów rewitalizacyjnych

Realizacja przedsięwzięcia rewitalizacyjnego jako projektu hybrydowego pozwala gminie na jednoczesne wykorzystanie zalet partnerstwa publiczno-prywatnego i korzyści z zaangażowania w finansowanie tego przedsięwzięcia funduszy unijnych.

Zgodnie z obowiązującą w Polsce ustawą o partnerstwie publiczno-prywatnym (u.p.p.p.) [Ustawa z 19 grudnia 2008] współpraca w ramach umowy o PPP wiąże się z koniecznością wniesienia przez obu partnerów określonych wkładów własnych. Jednak fakt, że z reguły partner prywatny projektuje, finansuje, buduje, a następnie eksploatuje powstałą w ramach umowy o PPP infrastrukturę, dostarczając usługę publiczną w określonej ilości i jakości (w tym ponosi koszty związane z jej utrzymaniem i zarządza nią), powoduje, że ciężar finansowy w projekcie PPP spada głównie na niego. Udział strony publicznej w finansowaniu przedsięwzięcia ogranicza się zazwyczaj do poniesienia niewielkiej części nakładów inwestycyjnych, sfinansowania dopłaty do usług świadczonych przez partnera prywatnego w ramach przedsięwzięcia lub wniesienia do przedsięwzięcia składnika majątkowego. Strona publiczna może być też zobowiązana do wypłaty partnerowi prywatnemu wynagrodzenia w postaci pożytków pobieranych przez niego z przedsięwzięcia albo opłaty za dostępność.

Dla gmin kluczowe znaczenie przy podejmowaniu decyzji o realizacji przedsięwzięcia inwestycyjnego mają zasady określone w art. 243 ustawy o finansach publicznych (u.f.p.) [Ustawy z 27 sierpnia 2009], dotyczące sposobu ustalania maksymalnego dopuszczalnego poziomu zadłużenia. W danym roku budżetowym zależy on od dochodów i wydatków bieżących gminy w ostatnich trzech latach. W kontekście zawieranych umów o PPP, z którymi wiążą się zarówno wydatki klasyfikowane jako bieżące, jak i majątkowe, istotne znaczenie ma więc relacja jednych do drugich. Rozstrzygnięcie, do jakich kategorii wydatków należy zaliczyć te ponoszone przez gminy w związku z realizacją umów o PPP, może jednak nastręczać pewnych trudności [Cymerman i in. 2015, s. 86-89]. Ułatwieniem w ich klasyfikowaniu było wprowadzenie przez u.o.r. do u.p.p.p. przepisu, zgodnie z którym umowa o PPP może wyodrębniać w ramach wynagrodzenia partnera prywatnego płatności ponoszone przez podmiot publiczny spełniające przesłanki wydatków majątkowych. Wydaje się, że powinno to stanowić istotny czynnik zachęcający gminy do realizacji projektów rewitalizacyjnych w formule PPP. Tym bardziej że wpływ zobowiązań z umów PPP na dług publiczny, w tym samorządowy, może mieć charakter neutralny, co wynika z faktu, że zgodnie z u.p.p.p. polski ustawodawca opiera zasady wpływu tych zobowiązań na dług o alokację ryzyka projektowego, a nie bilansowe ujęcie aktywów zaangażowanych w realizację przedsięwzięcia PPP. W ustawodawstwie przyjęto, że zobowiązania wynikające z umów o PPP nie wpływają na poziom państwowego długu publicznego oraz deficyt sektora finansów publicznych wówczas, gdy partner prywatny ponosi większość ryzyka budowy oraz większość ryzyka do-

stępności lub ryzyka popytu. Kategorie te zostały zdefiniowane w Rozporządzeniu Ministra Gospodarki w sprawie rodzajów ryzyka oraz czynników uwzględnianych przy ich ocenie [Rozporządzenie... z 11 lutego 2015].

Pozytywny wpływ projektów realizowanych w formule PPP na wskaźnik obsługi długu oraz neutralny ich wpływ na dług publiczny nie stanowią jedynych zalet realizowania przez gminy projektów w partnerstwie z podmiotem prywatnym. Do niewątpliwych korzyści należy także podniesienie standardu świadczonych usług publicznych, co wynika z większego dostępu podmiotów prywatnych do najnowszych osiągnięć techniki, efektów skali charakteryzujących te podmioty oraz zdobytych przez nie wcześniej doświadczeń. Co więcej, podział zadań pomiędzy stronę prywatną i publiczną, z których, jak się zakłada, każda będzie odpowiedzialna za to, w czym ma większe kompetencje, daje szansę na większą efektywność realizowanego projektu niż w sytuacji, gdyby jedynym jego wykonawcą była gmina. Zaangażowanie strony prywatnej powinno gwarantować większą efektywność przedsięwzięcia rewitalizacyjnego także dlatego, że zwykle odpowiada ona nie tylko przed partnerem publicznym, ale również przed instytucjami finansowymi, które udostępniły jej środki finansowe [*Partnerstwo Publiczno-Prywatne* 2010, s. 46]. Poza tym większej efektywności przedsięwzięcia sprzyja to, że zgodnie z u.p.p.p. wynagrodzenie partnera prywatnego zależy od rzeczywistego wykorzystania lub faktycznej dostępności przedmiotu partnerstwa. Nie bez znaczenia dla gminy powinno być również to, że realizacja projektów w formule PPP wymusza racjonalne planowanie jej budżetu na cały okres funkcjonowania przedsięwzięcia [*Biuletyn Partnerstwa Publiczno-Prywatnego*, s. 10]. Wiąże się bowiem z koniecznością kalkulacji związanych z nimi całkowitych wydatków, zarówno inwestycyjnych, jak i ponoszonych w okresie eksploatacyjnym, oraz określeniem bieżących i przyszłych potrzeb finansowych gminy.

Niewątpliwą zaletą przedsięwzięcia rewitalizacyjnego realizowanego w formule hybrydowej jest to, że przedmiotem wsparcia z funduszy UE w takim przypadku może być zarówno projekt w fazie wdrażania (już realizowany jako PPP), jak i będący na etapie przygotowań. Oznacza to, że zawarcie umowy o dofinansowanie jest możliwe także przed zakończeniem procedury wyboru partnera prywatnego. Może to mieć korzystny wpływ na przebieg przygotowania operacji PPP, ponieważ zapewnienie środków UE utwierdzi uczestników przedsięwzięcia w przekonaniu, że strona publiczna traktuje je poważnie. Może także wpłynąć pozytywnie na koszty obsługi zadłużenia zaciągniętego na sfinansowanie projektu, ponieważ będzie wpływało na ocenę ryzyka kredytowania przez banki.

Inną zaletą jest to, że beneficjentem funduszy UE w projekcie hybrydowym może być zarówno podmiot publiczny, jak i prywatny, a także to, że partner prywatny wybrany do realizacji operacji może zostać zastąpiony jako beneficjent podczas jej realizacji, bez zagrożenia dla zachowania trwałości projektu. Zastąpienie partnera prywatnego może okazać się konieczne w sytuacji, gdy nie będzie on wywiązywał się z powierzonych mu obowiązków, wycofa się z projektu lub zbankrutuje, co zwiększy ryzyko niepowodzenia przedsięwzięcia.

Z realizacją przedsięwzięć rewitalizacyjnych jako projektów PPP mogą wiązać się także pewne zagrożenia, będące jednocześnie wadą formuły hybrydowej. Część z nich wynika z trudności w nawiązywaniu współpracy między stroną publiczną i prywatną w związku z: obawami przed oskarżeniami o korupcję, brakiem wiarygodności potencjalnego partnera prywatnego, brakiem wiedzy o funkcjonowaniu modelu PPP, brakiem kontaktu samorządowców z doświadczonymi doradcami lub brakiem politycznej akceptacji dla PPP [Korbus i in. 2013, s. 107]. Inne są związane z oporem społeczności lokalnej przed zaangażowaniem podmiotu prywatnego w działania, które leżą w zakresie obowiązków podmiotu sfery publicznej. Zapewnienie akceptacji lokalnej społeczności dla danego przedsięwzięcia wymaga wówczas rzetelnego informowania jej o przedsięwzięciu i prowadzenia z nią dialogu na każdym etapie jego realizacji, przy aktywnym zaangażowaniu w komunikację różnych mediów [Barszcz (red.) 2009, s. 47-48].

Istotnym zagrożeniem dla powodzenia przedsięwzięć PPP, a tym samym projektów hybrydowych, mogą być różnice celów sektora prywatnego i publicznego. Dla pierwszego najważniejsze jest generowanie zysków w krótkim okresie, dla drugiego – wyprowadzenie obszaru rewitalizacji z kryzysu poprzez ożywienie gospodarcze, zapewnienie warunków rozwoju społecznego czy przekształcenia przestrzenne. Problemem może być niejasny status własności gruntów, który spowalnia lub całkowicie uniemożliwia prowadzenie na ich terenie działań rewitalizacyjnych, a także zależność sektora prywatnego od wsparcia banków i innych instytucji, która może spowodować podobny efekt w sytuacji braku chęci zaangażowania się ich w finansowanie projektu. Poważną trudnością dla gminy może być także konieczność samodzielnego radzenia sobie z problemami powstałymi po wycofaniu się partnera prywatnego [Tasan-Kok, Załęczna 2010]. Tym bardziej że nawet w takiej sytuacji odpowiedzialność za przebieg i skutki procesu rewitalizacji, pomimo przejęcia przez partnera prywatnego dużej części ryzyka związanego z realizacją przedsięwzięcia rewitalizacyjnego, spoczywa nadal na władzy publicznej [Jadach-Sepioło i in. 2015, s. 13].

5. Zakończenie

Hybrydowa formuła realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych powinna cieszyć się coraz większą popularnością wśród polskich gmin, ponieważ umożliwia uzyskanie przez nie szeregu korzyści finansowych i pozafinansowych. Wynikają one z jednoczesnego zaangażowania w przedsięwzięcie partnera prywatnego (jego kapitału finansowego, wiedzy, doświadczenia, możliwości zapewnienia innowacyjnych rozwiązań) i środków z funduszy UE.

Korzyści dla interesu publicznego, wynikające z PPP, wiążą się z pozytywnym wpływem projektów realizowanych w takiej formule na wskaźnik obsługi długu oraz neutralnym wpływem na dług publiczny. Mają także źródło w wyższej efektywności działań podejmowanych przez partnera prywatnego, niż ma to miejsce w przy-

padku działań realizowanych samodzielnie przez podmiot publiczny. Usługi publiczne zapewnione przez partnera prywatnego charakteryzują się zwykle wyższym standardem niż te, które są świadczone przez podmiot publiczny, co wynika z większego dostępu podmiotów prywatnych do najnowszych osiągnięć techniki, efektów skali charakteryzujących te podmioty oraz zdobytych przez nie wcześniej doświadczeń.

Zaangażowanie partnera prywatnego w realizację projektu rewitalizacyjnego może stwarzać pewne zagrożenia dla skutecznej jego realizacji, których źródłem mogą być trudności w podejmowaniu lub kontynuowaniu współpracy z podmiotem prywatnym, brak akceptacji takiego partnerstwa przez społeczność lokalną czy różnica celów stron umowy o PPP. Wydaje się jednak, że nie powinno to stanowić istotnego czynnika zniechęcającego gminy do realizacji projektów w formule hybrydowej, tym bardziej że dla tego typu projektów przewidziane zostały szczególnie korzystne zasady wykorzystania unijnego wsparcia.

Literatura

Barszcz M. (red.), 2009, *Partnerstwo publiczno-prywatne w praktyce. Przemyśl, przygotuj, przeprowadź*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

Biuletyn Partnerstwa Publiczno-Prywatnego, 2013, PARP, nr 7.

Bryx M. (red.), 2012, *Rewitalizacja miast a przedsiębiorczość*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.

Corburn J., 2009, *Toward the Healthy City: People, Places, and the Politics of Urban Planning*, MIT Press.

Cymerman J., Kola-Bezka M., Komor A., Konieczna J., Stawska J., Zapotoczna M., 2015, *Nowe wyzwania samorządu lokalnego w dobie kryzysu*, Texter, Warszawa.

European PPP Expertise Centre, 2012, *EU Funds in PPPs, Project Stocktake and Case Studies*, June.

Guzik R., Domański B., 2010, *Możliwości wykorzystania doświadczeń zagranicznych w zakresie rewitalizacji miast w Polsce*, [w:] Ziobrowski Z. (red.), *Założenia polityki rewitalizacji*, Seria: Rewitalizacja miast Polskich, t. 9, Instytut Rozwoju Miast, Kraków.

Jadach-Sepioło A., Sobiech-Grabka K., Herbst I., 2015, *Partnerstwo publiczno-prywatne w rewitalizacji*, PARP, Warszawa.

Jarczewski W. (red.), 2009, *Przestrzenne aspekty rewitalizacji*, IRM, Kraków.

Karadimitriou N., de Megalhaes C., Verhage R., 2013, *Planning, Risk, and Property Development: Urban Regeneration in England, France and the Netherlands*, Taylor&Francis.

Korbus B., Cieślak R., Zalewski D., 2013, *Raport rynku PPP. Ocena obecnego stanu i perspektyw finansowego zaangażowania sektora prywatnego i publicznego w rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa.

Marszał T., 2011, *Innovative city – development conception and determinants*, Studia Regionalia KPZK PAN, vol. 31.

Minister Infrastruktury i Rozwoju, 2015, *Wytyczne w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020*, MIiR/H 2014-2020/20(01)/07/2015.

Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Platforma Partnerstwa Publiczno-Prywatnego, Baza projektów hybrydowych 2007-2013, http://www.ppp.gov.pl/Laczenie/strony/Baza_projektow_hybrydowych.aspx (27.04.2016).

Palermo P.C., Ponzini D., 2014, *Place-Making and Urban Development: New Challenges for Contemporary Planning and Design*, Routledge.

Partnerstwo Publiczno-Prywatne. Poradnik, 2010, Urząd Zamówień Publicznych, Warszawa.
Rozporządzenie Ministra Gospodarki z 11 lutego 2015 r. w sprawie rodzajów ryzyka oraz czynników uwzględnianych przy ich ocenie, Dz.U. 2015, poz. 284.
Skalski K., 2013, *Rola wsparcia publicznego w procesach rewitalizacji na przykładach krajów europejskich*, Problemy Rozwoju Miast, nr 1.
Tasan-Kok T., Załęczna M., 2010, *Partnerstwo Publiczno-Prywatne w rozwoju przestrzeni miejskiej. Polska praktyka na tle regulacji unijnych* Ernst & Young Sp. z.o.o., Warszawa.
Ustawa z 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz.U. 1990, nr 16, poz. 95 ze zm.
Ustawa z 9 października 2015 r. o rewitalizacji, Dz.U. 2015, poz. 1777.
Ustawa z 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014-2020, Dz.U. 2014, poz. 1146 ze zm.
Ustawa z 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym, Dz.U. 2009, nr 19, poz. 100 ze zm.
Ustawa z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Dz.U. 2009, nr 157, poz. 1240 ze zm.