

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Jūratė LAPINSKAITĖ

Viešojo valdymo studijų programos studentė

**VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ
PARTNERYSTĖS TOBULINIMAS: „PALANGOS
APLINKKELIO TIESIMO IR EKSPLOATACINĖS
PRIEŽIŪROS VYKDYMO PROJEKTAS“ ATVEJIS**

Magistro darbas

Šiauliai, 2016

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Jūratė LAPINSKAITĖ

**VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ
PARTNERYSTĖS TOBULINIMAS: „PALANGOS
APLINKKELIO TIESIMO IR EKSPLOATACINĖS
PRIEŽIŪROS VYKDYMO PROJEKTAS“ ATVEJIS**

Magistro darbas
Socialiniai mokslai, Viešasis administravimas (N700)

Darbo vadovas:
prof. dr. Teodoras TAMOŠIŪNAS

Teigiu, kad magistro darbas, kurį teikiu Viešojo administravimo magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti, yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

Lapinskaitė Jūratė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės tobulinimas: „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas“ atvejis: viešojo valdymo magistro studijų baigiamasis darbas / baigiamojo darbo vadovas prof. dr. Teodoras Tamošiūnas; Šiaulių universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas, Viešojo administravimo katedra. – Šiauliai, 2016. – 73 p.

SANTRAUKA

Magistro baigiamajame darbe nagrinėjama šiuo metu aktuali viešojo ir privataus sektorių partnerystės tema.

Darbas susideda iš dviejų dalių. Teorinėje dalyje pateikiama šios partnerystės samprata, raida pasaulyje, įvairių autorių nuomonės, rekomendacijos ir įžvalgos apie vis pasaulyje populiarėjantį, tačiau Lietuvoje tik pirmuosius bandymus taikymus praktikoje, bendradarbiavimo būdą. Praktinėje dalyje pateikiama Lietuvoje esamos viešojo ir privataus sektorių partnerystės paplitimas ir atvejai, skatinimo politika, nepopuliarumo priežastys, atliktų auditų išvados. Analizuojama kelių infrastruktūros būklė, finansavimo situacija, problemos. Nagrinėjamas pirmasis Lietuvoje įvykdytas transporto infrastruktūros VPSP projektas „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas“. Pateikiama projekto vykdymo priežastys, sunkumai, pasiekti tikslai ir trūkumai. Taip pat aprašoma interviu būdu gauta ekspertų nuomonė, pastebėjimai, jų rekomendacijos. Pagrindinis darbo tikslas išanalizavus teorijoje ir praktikoje randamas kliūtis sėkmingai viešojo ir privataus sektorių partnerystei, pateikti rekomendacijas šių partnerystės tobulinimui ir geresnių rezultatų pasiekimui.

Reikšminiai žodžiai: viešojo ir privataus sektorių partnerystė, investicijos, kelių infrastruktūra, tobulinimas, skatinimo politika.

Lapinskaitė Jūratė. Public-Privat Partnership Improvement in Case of „The Project Implementation of the Palanga Bypass Construction and Maitenance“: the Master Thesis of Public Administration / Supervisor Teodoras Tamošiūnas; Šiauliai University, Faculty of Social Sciences, Humanities and Art, Department of Public Administration. – Šiauliai, 2016. – 73 p.

SUMMARY

The Master's thesis describes the current state of existing public-private partnership theme. The work consists of two theoretical and practical parts. The theoretical part represents the concept of partnership and its evolution worldwide, the opinions of various authors, recommendations and insights into the becoming most popular one in the world and the testing of the collaborative way newly accomplished in Lithuania. The practical part carried out existing public-private partnerships of Lithuania including the prevalence of promotion policy, unpopularity causes and the findings of audits, analysis of road infrastructure in the state, the funding situation and problems. Here, the work analyses „The Project Implementation of the Palanga Bypass Construction and Maintenance“ as a first time on transport infrastructure PPP in Lithuania. This means the cause of creation of the project, the difficulties, the achieved purposes and disadvantages. It also elaborates the interview obtained from experts' opinion, their findings and recommendations. The main objective of the analysis of the theory and practice was to find obstacles facing a successful public-private partnership, and to make recommendations for improving these partnerships and achieving better results.

Keywords: public-private partnership, investments, road infrastructure, development, promotion policy.

TURINYS

IVADAS	9
1. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS SAMPRATA	12
1.1. Viešojo ir privataus sektorių raida pasaulyje.....	12
1.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvoka	13
1.3. Priežastys, skatinančios viešojo ir privataus sektorių partnerystę	17
1.4. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės bruožai	18
1.5. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės pranašumai	22
1.6. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės trūkumai.....	23
1.7. Sėkmingos viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės sąlygos	27
2. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS LIETUVOJE ANALIZĖ.....	30
2.1. Tyrimo metodologija.....	30
2.2. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės situacija Lietuvoje	34
2.3. Skirtumai tarp VžPP ir koncesijų	37
2.4. Investicijų politika.....	39
2.5. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimas	44
2.6. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai.....	47
2.7. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės trūkumai.....	50
2.8. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės nepopuliarumo Lietuvoje priežastys...	52
2.9. Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas	54
2.9.1. Lietuvos kelių skirstymas.....	54
2.9.2. Pagrindiniai duomenys apie projektą	55
2.9.3. Pagrindinės valdžios ir privataus subjektų partnerystės pasirinkimo priežastys ..	56
2.9.4. Projekto sunkumai.....	59
2.9.5. Kritika projektui	62
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS.....	64
LITERATŪRA	67
PRIEDAI	74

1 priedas. Interviu klausimai	75
2 priedas. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių suvestinė	76
3 priedas. Rizikų matrica.....	82

PAVEIKSLAI

1.1 pav. Horizontali ir vertikali partnerystė	15
1.2 pav. VPSP tipai Lietuvoje pagal teisės aktus	16
2.1 pav. VPSP sutarčių skaičius Lietuvoje	35
2.2 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių suvestinė.....	36
2.3 pav. Valdžios ir privataus subjektų partnerystės ir koncesijos skirtumai	38
2.4 pav. 2014-2020 m. ES fondų lėšų paskirstymas (mln. eurų)	40
2.5 pav. ES finansavimo lėšos valstybinės ir vietinės reikšmės keliams, pagal finansavimo laikotarpį, mln. eur.	41
2.6 pav. Valstybinės ir vietinės reikšmės kelių (gatvių) finansavimas iš KPPP lėšų, %. Įstatymu nustatytas KPPP paskirstymas.....	42
2.7 pav. Realios įplaukos į KPPP kelių sektoriui finansuoti (mln. eur., %)	43
2.8 pav. Projektų rengimo/tvirtinimo tvarka.....	60

LENTELĖS

1.1 lentelė Tradicinių viešųjų pirkimų ir VPSP esminiai bruožai	21
2.1 lentelė Rizikų paskirstymas	59

IVADAS

Tyrimo aktualumas. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės (VPSP) sklaida siejama su naujosios viešosios vadybos reformų įgyvendinimu anglosaksų valstybėse (D. Britanijoje, JAV, Australijoje, Kanadoje, N. Zelandijoje), kur ir kilo naujosios viešosios vadybos reformos (Raipa, Skietrys, 2007). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės (VPSP) problemos tapo neatsiejama viešojo sektoriaus mokslinių tyrimų dalimi. Daugelyje šalių šiandien vertinamas viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo ir partnerystės efektyvumas bei veiksmingumas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas dažnai yra vienintelis būdas greičiau ir didesne apimtimi plėtoti viešąją infrastruktūrą. Jį pasirinkus projektų įgyvendinimo pradžioje reikia mažesnių sumų investicijoms, nes objektui sukurti ir eksploatuoti reikalingos išlaidos patiriamos lygiomis dalimis per visą sutarties įgyvendinimo laikotarpį.

Lietuvoje VPSP istorija prasidėjo dar XIX a. pabaigoje – XX a. pradžioje, kai koncesijų su privačiais užsienio investuotojais pagrindu Kaune buvo pastatyta ir eksploatuota Petrašiūnų elektrinė, Žaliakalnio funikulierius, organizuota degtukų gamyba bei prekyba. Vykstantys ekonominiai pokyčiai, ribotos viešojo sektoriaus finansavimo galimybės, verčia keisti viešojo ir privataus sektorių veiklos būdus. Norint kuo geriau patenkinti visuomenės poreikius, privačios įmonės orientuojasi į vartotojų poreikių patenkinimo galimybių didinimą, vis dažniau bendradarbiauja su viešuoju sektoriumi, taip padėdamos jam užtikrinti viešąją gerovę (Kalinovienė, 2012).

Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas turi nemažai privalumų: padeda sutaupyti valstybės lėšų, valdžios institucijos turi galimybę pasinaudoti privataus sektoriaus patirtimi, partnerystė su privačiu sektoriumi sukuria prielaidas viešąją infrastruktūrą naudoti efektyviau, viešojo sektoriaus institucijos gali daugiau dėmesio skirti savo tiesioginėms funkcijoms. Tačiau sudarant VPSP sutartį viešojo ir privataus sektorių tikslai skiriasi, todėl viešojo sektoriaus atstovai privalo turėti reikiamų žinių ir gebėjimų, kad viešosios paslaugos teikimą privačiam sektoriui galėtų perduoti tinkamai: įvertinti esamus viešųjų paslaugų teikimo kaštus ir investicijų poreikį, užsibrėžti aiškius tikslus ir rezultatus, sudaryti realiai įgyvendinamą partnerystės sutartį. Taip pat svarbu paminėti, kad Lietuvoje viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas dar nėra labai paplitęs, o viena iš populiariausių partnerystės formų – koncesijos. Todėl svarbu, išsiaiškinti priežastis, lemiančias viešojo ir privataus sektorių partnerystės nepopuliarumą, kad būtų galima sėkmingai ją

taikyti. Tik gerai suplanavus partnerystę ir kompetentingai valdant jos sutarties įgyvendinimo procesus gaunama tikroji nauda šalies ekonomikai.

Tyrimo objektas: viešojo ir privataus sektorių partnerystė.

Tyrimo dalykas: projektas: „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymas“.

Tyrimo tikslas: : išnagrinėjus pirmąjį Lietuvoje valstybinės reikšmės keliuose įvykdytą projektą „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymas“ pateikti viešojo ir privataus sektorių partnerystės tobulinimo galimybes.

Tyrimo problema: ar projektas „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymas“ yra sėkmingas viešojo ir privataus sektorių partnerystės pavyzdys?

Pagrindinis ginamasis teiginys: išnagrinėjus pirmąjį Lietuvoje valstybinės reikšmės keliuose įvykdytą projektą „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymas“, matoma, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystę tokio tipo projektuose galima tobulinti tokiomis kryptimis:

- projektų rengimą reglamentuojančių teisės aktų analize;
- projektavimą, technines specifikacijas rengiančių specialistų kvalifikacijos ir kompetencijos analize, jų gerinimu;
- šių sutarčių konfidencialumo klausimu.

Tyrimo uždaviniai:

- išnagrinėti mokslinėje literatūroje vyraujančias nuomones apie viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės teikiamą naudą / trūkumus;
- išanalizuoti Lietuvoje esančius teisės aktus, reglamentuojančius VPSP taikymą;
- ištirti Lietuvoje esančius politinius aspektus, susijusius su VPSP galimybėmis, skatinimu;
- išanalizuoti viešojo ir privataus sektorių partnerystės trūkumus viešojo ir privataus sektorių požiūriu;
- nustatyti viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikį Lietuvoje;
- išanalizuoti valdžios ir privačių subjektų partnerystės projektą: „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymas“.
- pateikti rekomendacijas šiai partnerystei tobulinti.

Darbo metodai:

- lietuvių ir užsienio autorių mokslinės literatūros analizė;
- internetinių šaltinių analizė;
- teisės aktų analizė;
- įmonių ir įstaigų dokumentų analizė;
- pokalbiai ir interviu su viešojo ir privataus sektorių partnerystės ekspertais.

1. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS SAMPRATA

1.1. Viešojo ir privataus sektorių raida pasaulyje

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė nėra naujas, tačiau senas reiškinys, tik naujai atgimęs ir naudojamas šiomis dienomis ypatingai infrastruktūros projektuose. XIX amžiuje pramonės perversmo metu ir prieš jį daugelis infrastruktūros statinių pastatyta būtent pasinaudojus šia forma (Ambrosius, 2013).

XV a. pabaigoje pastebimai stiprėjo viešojo ir privataus sektorių verslo modeliais grįsti santykiai. Sąvoka „viešojo ir privati partnerystė“ JAV ir JK įtraukiant privatų sektorių pradėta vartoti dar 1980 m. apibrėžiant miestų plėtros reiškinio tendencijas (Pauliukevičiūtė, 2010).

Naujosios viešosios vadybos reforma paskatino verslo ir rinkos principų perkėlimą į viešąjį sektorių, taip pat sąlygojo viešojo ir privataus sektorių suartėjimą ir tam tikrą jų integraciją. Tiek subjektyvios politinės, tiek objektyvios ekonominės priežastys, o taip pat nauja viešojo sektoriaus institucijų organizacinė struktūra ir valdymas lėmė, kad vieną iš naujosios viešosios vadybos idėjų – viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę – imta įgyvendinti praktiniame lygmenyje, t.y. paskatino viešojo ir privataus sektoriaus įvairių partnerystės formų kūrimąsi. Tuomet tai buvo ir dabar vis dar yra laikoma geriausia alternatyva pasenusiems viešojo sektoriaus valdymo, jo infrastruktūros kūrimo ir plėtojimo bei viešųjų paslaugų teikimo būdams (Kavaliauskaitė, Jucevičius, 2009).

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė siejama su naująja viešąja vadyba, tačiau tai nėra visai tikslu. Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo pavyzdžių aptinkama Romos imperijoje. G. A. Hodge ir C. Greve atkreipia dėmesį į privatų mokesčių rinkėją, minimą Biblijoje. XVI a. Ispanijos laivynas buvo pastatytas privačios kompanijos. Žinoma apie XVIII a. privačius gatvių lempų valytojus Anglijoje, privačius geležinkelius XIX a. (Europos geležinkelių tinklas plėtojosi koncesijos sutarčių forma). Privati saugos kompanija beveik šimtą metų sėkmingai bendradarbiauja su Danijos viešuoju sektoriumi. P. Sadranas (2004) pažymi, kad XIX a. partnerystė buvo kaip niekad išplėtotą statant kanalus, tiltus, tiesiant elektros ir geležinkelių tinklus.

Nacionalinės viešojo ir privataus sektorių partnerystės tarybos parengtoje Baltojoje knygoje teigiama kad, viešojo ir privataus sektorių išteklių sujungimas viešiesiems poreikiams tenkinti buvo

praktikuojamas nuo Jungtinių Amerikos Valstijų susikūrimo pradžios. Jungtinėse Amerikos Valstijose transporto, aprūpinimo vandeniu ir elektros energija infrastruktūra buvo sukurta pasitelkus daugiausia privataus sektoriaus išteklius. Ši praktika iš esmės pasikeitė tik prezidentui Franklinui D. Ruzveltui paskelbus Naujojo kurso programą. Tada valdžia aktyvia viešojo sektoriaus veikla pradėjo stimuliuoti ekonomiką, kuri išgyveno krizę. Prancūzijoje viešojo ir privataus sektorių partnerystės modelis vadinamas Concessions ir Societes d'Economie Mixtes. Koncesijų struktūros Prancūzijoje ilgai buvo naudojamos, pavyzdžiui, aprūpinant vandeniu. Vis dėlto viešojo ir privataus sektorių partnerystės praktika paprastai siejama su XX amžiaus devintojo dešimtmečio pradžioje daugelyje pasaulio šalių pradėtomis viešojo sektoriaus modernizavimo reformomis, kurios apibūdinamos 1991 metais Ch. Hood pasiūlytu terminu naujoji viešoji vadyba. XX amžiaus pabaigoje įvairios viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos pradėtos vis plačiau eksploatuoti daugelyje šalių. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė tapo politinės darbotvarkės objektu Jungtinėje Karalystėje, Airijoje, Olandijoje, Australijoje. Britų vyriausybė 1992 metais savo Privačių finansų iniciatyvos (PFI) programa pradėjo vykdyti viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros politiką, kuria buvo siekiama skatinti privačias investicijas į infrastruktūrą ir socialines paslaugas. Prie Iždo departamento buvo įsteigtas specialus padalinys, kurio tikslas – padėti viešojo sektoriaus institucijoms derėtis dėl PFI projektų. Olandijoje 1999 metais, kad būtų geriau organizuotas Vyriausybės bendradarbiavimas su privačiu sektoriumi, Finansų ministerijoje buvo sukurtas Viešojo ir privataus sektorių partnerystės direktoratas.

Todėl XX a. viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą, susidūrus su „infrastruktūros deficitu“, galima pavadinti tarpsektorinio bendradarbiavimo atgimimu, kuris šeštajame dešimtmetyje prasidėjo Jungtinėse Amerikos Valstijose, Didžiojoje Britanijoje – aštuntajame dešimtmetyje, o Europoje tik atslūgus komunistinėms santvarkoms (Urbonavičius, 2010).

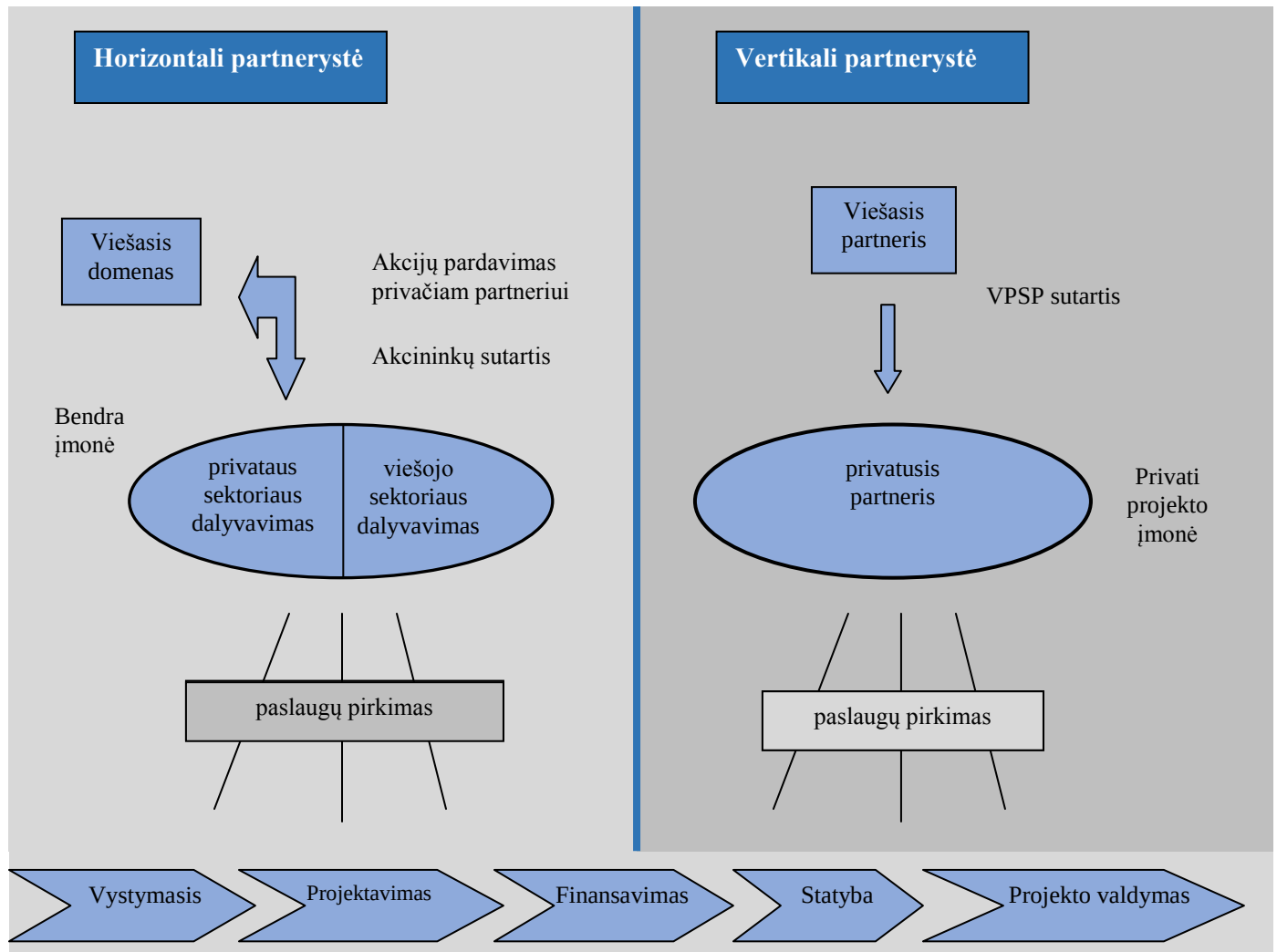
1.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvoka

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvoka pirmiausia atsirado Jungtinėse Amerikos Valstijose po Antrojo pasaulinio karo ir buvo atgaivinta Anglijoje aštuntajame dešimtmetyje. Tiek Anglijoje tiek JAV buvo susiduriama su viešojo sektoriaus finansinėmis problemomis, viešojo

sektoriaus biudžeto suvaržymais. Tad viešosios paslaugos buvo tiekiamos pasitelkiant privataus sektoriaus dalyvavimą ir bendrą finansavimą. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės sąvoka yra bendras, sudėtinis terminas, kuris vis keitėsi, tačiau pagrindinis bruožas - privatus sektorius dėl finansavimo yra įtraukiamas į viešojo sektoriaus veiklą, jo užduočių vykdymą (Paffhausen, 2010).

Europos komisijos Žaliojoje knygoje viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvoka apibrėžiama: „Terminas reiškia bendradarbiavimą tarp valdžios institucijų ir privačių bendrovių infrastruktūros ar paslaugų tiekimo srityje finansavimo, statybos, renovacijos, valdymo, priežiūros tikslais“ (Paffhausen, 2010). Oficialus apibrėžimas Vokietijoje: „Ilgas, sutartimi grįstas bendradarbiavimas tarp viešojo ir privataus sektoriaus, skirtas veiksmingam viešųjų funkcijų vykdymui, pasitelkiant kiekvieno sektoriaus turimus išteklius ir paremtas atsakingai padalyta rizika“ (Alfen, 2009). JAV ir Kanadoje vartojamas terminas P3. Kanados VPSP taryba partnerystę apibrėžia kaip „bendrą viešojo ir privataus sektorių įmonę, sudarytą kiekvieno partnerio patirties ir žinių pagrindu, kuri geriausiai tenkina aiškiai apibrėžtus visuomenės poreikius efektyviai paskirstant išteklius, riziką ir atlygius“ (VPSP projektų vadovas, 2013).

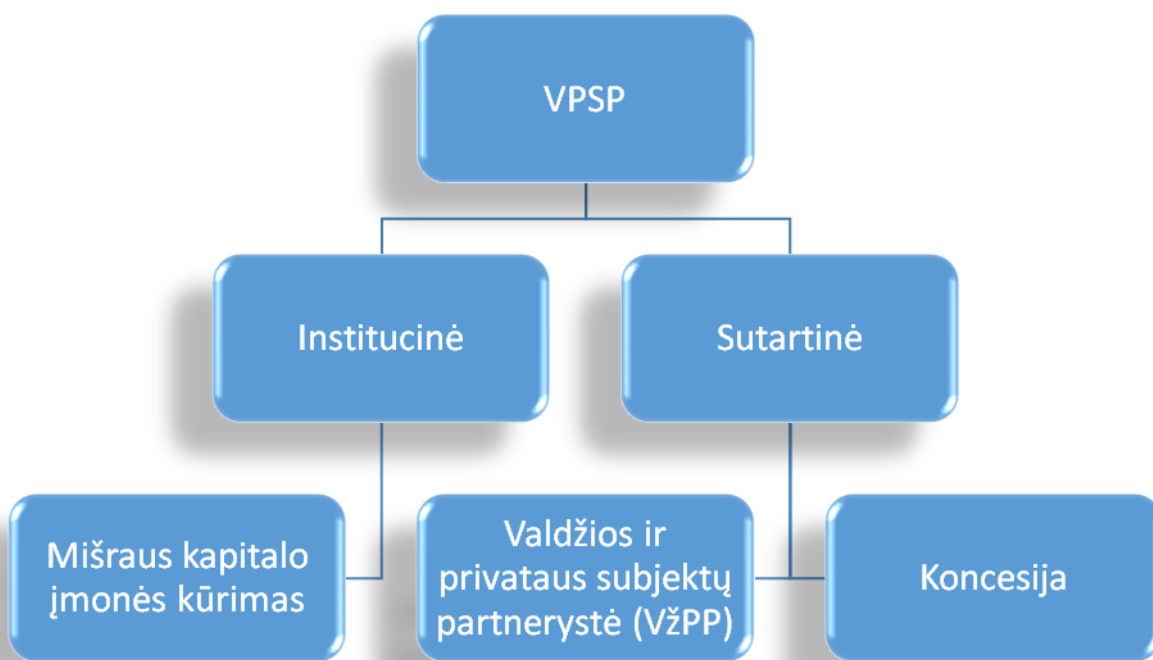
Autorius W. H. Alfen rašo, jog viešojo ir privataus sektorių partnerystė gali būti horizontali arba vertikali (pav. 1.1) Horizontalios partnerystės atveju abu partneriai yra tiesiogiai atsakingi ir valdo specialią projekto dalį, o vertikalios partnerystės atveju partnerystė įteisinama pasirašant koncesijos arba VPSP sutartį, kurioje privati įmonė paskiriama atsakinga už paslaugų tiekimą (Alfen, 2009).



1. 1 pav. Horizontali ir vertikali partnerystė.
Šaltinis: Alfen, 2009.

„Viešojo ir privati partnerystė“ (VPSP), kaip teisinė kategorija, Lietuvoje vartojama neseniai. Nors Koncesijų įstatymas priimtas 1996 m., tačiau pirmojoje šio įstatymo redakcijoje nebuvo minima viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė. 2003 m. birželio 24 d. priimtame Koncesijų įstatymo pakeitimo įstatyme apibrėžiant Koncesijos sampratą atsiranda socialiniuose moksluose žinomas terminas „viešosios paslaugos“, o 2004 m. balandžio 29 d. atsiranda terminas „viešojo darbų koncesija“. Nors Investicijų įstatymas priimtas prieš dešimtmetį (Žin., 1999, Nr. 66-2127), tik 2009 m. birželio 30 d., daugiau negu po 10 metų, atsiranda terminas „viešojo ir privataus sektorių partnerystė“. Ši partnerystė apibrėžiama taip:

„viešojo ir privataus sektorių partnerystė yra valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto įstatymuose nustatyti bendradarbiavimo būdai, kuriais valstybės arba savivaldybės institucija perduoda jos funkcijoms priskirtą veiklą privačiam subjektui, o privatus subjektas investuoja į šią veiklą ir jai vykdyti reikalingą turtą, už tai gaudamas įstatymų nustatytą atlyginimą“.



1.2 pav. VPSP tipai Lietuvoje pagal teisės aktus.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimą Nr. 1480.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarime Nr. 1480 „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės“ (Žin., 2009, Nr. 137-5998) reglamentuota, jog Lietuvoje galima sutartinė ir institucinė viešojo ir privataus sektorių partnerystė (pav. 1.2), jų būdai nustatyti teisės aktuose:

- koncesija reglamentuota Koncesijų įstatyme (Žin., 1996, Nr. 92-2141). „Koncesija - vadovaujantis koncesijos sutartimi ir joje nustatytais sąlygomis suteikiančiosios institucijos koncesininkui pagal šį Įstatymą suteikiamas leidimas vykdyti ūkinę komercinę veiklą, susijusią su infrastruktūros objektų projektavimu, statyba, plėtra, atnaujinimu, pakeitimu, remontu, valdymu, naudojimu ir (ar) priežiūra, teikti viešąsias paslaugas, valdyti

ir (ar) naudoti valstybės, savivaldybės turtą (tarp jų eksploatuoti gamtos išteklius), kai koncesininkas pagal koncesijos sutartį prisiima visą ar didžiąją dalį su tokia veikla susijusios rizikos bei atitinkamas teises ir pareigas, o koncesininko atlyginimą už tokią veiklą sudaro tik teisės užsiimti atitinkama veikla suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos ar tokios teisės suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos kartu su atlyginimu, mokamu koncesininkui suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į jos prisiimtą riziką“;

- valdžios ir privačių subjektų partnerystė reglamentuota Investicijų įstatyme (Žin., 1999, Nr. 66-2127). Tai viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdas, kai privatus subjektas valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytais sąlygomis investuoja į valdžios subjekto funkcijoms priskirtas veiklos sritis ir šiai veiklai vykdyti reikalingą valstybės arba savivaldybės turtą ir vykdo tose srityse šiame įstatyme nustatytą veiklą, už kurią privačiam subjektui atlyginimą moka valdžios subjektas.
- institucinė viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė – LR valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatyme.

Pažymėtina tai, kad institucinę partnerystę galima taikyti tiek koncesijos tiek ir Valdžios ir privataus subjektų partnerystės atveju todėl manytina, kad teisingiau institucinę partnerystę laikyti VPSP tipu, kurį galima taikyti abiejų aukščiau minėtų VPSP būdų atvejais (Lietuvos automobilių kelių direkcija).

1.3. Priežastys, skatinančios viešojo ir privataus sektorių partnerystę

Autorius G. Ambrosius (2013) nurodo dvi veiksmų rūšis, kurie paskatino viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės vystymąsi, tai egzogeniniai ir endogeniniai. Egzogeniniai veiksniai, kurių negalima įtakoti, išorinėje aplinkoje atsirandantys veiksniai. Prie jų priskiriami – finansinės problemos, teisinės-politinės sąlygos, privataus kapitalo interesai, viešojo sektoriaus efektyvumas. Endogeniniai veiksniai apibūdinami kaip veiksniais, atsirandančiais bendradarbiavimo metu nuosavybės teisė, sandorio išlaidos, ekonomiškumas, skaidrumas ir dalyvavimas, pagrindinių dalyvių santykiai.

Viena pagrindinių priežasčių, lemiančių VPSP populiarumą yra ribotos viešojo sektoriaus finansinės galimybės, tam kad būtų patenkintas viešųjų paslaugų infrastruktūros poreikis (Kalinovienė, 2012).

Taip pat kiekvienas sektorius turi savų priežasčių dėl kurių ryžtasi ilgims įsipareigojimams. Viešasis sektorius nori pasinaudoti privataus sektoriaus turimais vadybiniais įgūdžiais, padidinti ekonominį efektyvumą, teisingai paskirstyti savo ribotus išteklius, naudojant mokesčių mokėtojų pinigus, pasidalyti rizika, ją paskirstyti taip, kad kiekvienas atsakomybę turėtų, už sritį, apie kurią daugiausiai turi žinių. Taip pat tokiu būdu galima vienu metu vykdyti daugiau nei vieną projektą (Leruth, 2012).

Besivystančiose šalyse VPSP tapo alternatyviu metodu teikti paslaugas ir modernizuoti esminių sričių infrastruktūrą: vandens tiekimo ir nuotėkų šalinimo, švietimo, pirminės sveikatos apsaugos, atliekų tvarkymo ir t. t. Pastebima, kad ši viešojo ir privataus sektorių sąveikos forma buvo pasirinkta ne tik dėl viešojo sektoriaus ribotų finansinių galimybių, bet ir dėl privataus sektoriaus privalumų: vadybinių sprendimų racionalumo ir efektyvumo, galimybės lanksčiau reaguoti į aplinkos bei technologinius pokyčius, antrepreneriškumo ir t. t. (Skietyrys, Raipa, 2009).

1.4. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės bruožai

McQuaid išskiria tris pagrindines prielaidas, kuriomis remiantis apibūdinama viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė:

1) bendradarbiavimas tarp viešojo ir privačiojo sektorių leidžia pasiekti teigiamą sinergijos efektą. Kaip teigia Hodge ir Greve (2007), viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė, sujungdama geriausias viešojo ir privačiojo sektoriaus savybes, sukuria pridėtinę vertę abiem pusėms, leidžia realizuoti tokias idėjas ir projektus, kurių pavieniui realizuoti jie negalėtų;

2) partnerystė įtraukia bent du dalyvius – privatųjį ir viešąjį – į bendrų projektų įgyvendinimą. Skirtingi dalyviai paprastai įtraukiami į skirtingas projekto stadijas, kurioms realizuoti turi daugiausia kompetencijos, geba tai padaryti mažiausiomis sąnaudomis;

3) partnerystėje viešojo sektoriaus, skirtingai nuo privačiojo, tikslai išlieka grynai nekomercinio pobūdžio (Stasiukynas, 2011).

Bendras visų partnerysčių elementas yra visų nuosavybės tipų dalyvių išteklių bendras investavimas. Kitas svarbus bendras elementas – tai indėlio reikšmė ir jo sąsaja su rizikos pasidalijimu bei gaunama verte indėlio grąžos prasme žiūrint iš mokesčių mokėtojo perspektyvos. Galiausiai visose partnerystėse svarbus elementas yra kontrolė, ir balanso šioje srityje siūloma siekti per valdymo pasidalijimą. (Kavaliauskaitė, Jucevičius, 2009). Žemiau pateikiami pagrindiniai skirtingų autorių (Daube, 2010; Benković, Milosavljević, Barjaktarović-Rakočević, 2010; Alfen, 2009; Paffhausen, 2010) išskiriami bruožai:

- viešojo ir privataus sektorių partnerystė visada susideda bent iš dviejų ar daugiau dalyvių (iš kurių bent vienas yra viešoji institucija) bendradarbiavimo,
- santykiai tarp viešojo ir privataus sektorių yra orientuoti į ilgalaikį, stabilų bendradarbiavimą, kurio metu abu sektoriai gauna skirtingą naudą. Sutarties terminas siekia nuo 20 iki 30 metų;
- kiekvienas dalyvis traktuojamas kaip pagrindinis;
- kiekvienas dalyvis investuoja į projektą materialiai arba kitais turimais ištekliais;
- efektyvumas taikant rizikos ir atsakomybės paskirstymą tarp viešojo ir privataus sektoriaus. Nors bendrasis principas yra tas, kad privatus partneris prisiima visą ar didžiąją dalį rizikų, rizikos pasidalijimas kiekvienu atveju tiksliai nustatomas sutartyje. Svarbu, kad projekto šalys riziką turi pasidalyti atsižvelgdamos į individualius dalyvių sugebėjimus ją įvertinti, kontroliuoti ir valdyti;
- projekto finansavimą dažniausiai vykdo privatus sektorius, tačiau kartais viešasis sektorius gali būti ir pagrindinis projekto finansavimo šaltinis;
- privatus partneris, dalyvaudamas įvairiose projekto stadijose (projektavimo, vykdymo, įgyvendinimo, finansavimo), atlieka svarbų vaidmenį, tačiau viešasis sektorius dažnai nustato visuomenės interesus atitinkančius projekto tikslus, siūlomų paslaugų kokybę ir kainodaros politiką bei prižiūri, kad šių tikslų būtų laikomasi;
- viešajam sektoriui priskiriamos suverenios užduotys, o privačiam sektoriui įgyvendinimo.

Apjungus visus elementus viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė apibūdinama kaip bendradarbiavimas, kai viešojo sektoriaus įstaigos sudaro ilgalaikius susitarimus su privataus sektoriaus institucijomis dėl viešojo sektoriaus infrastruktūros objektų statybos ar valdymo, arba

paslaugų teikimo (naudojant infrastruktūros objektus) bendruomenei viešojo sektoriaus institucijos vardu (Kavaliauskaitė, Jucevičius, 2009).

Įvairių formų partnerystės labai paplitusios, ypač infrastruktūros srityje. Partnerysčių struktūros gali skirtis, tačiau visos pasižymi didele atsakomybe, rizika ir projekto teikiama nauda. (Benković, Milosavljević, Barjaktarović-Rakočević, 2010).

VPSP yra sutartiniai susitarimai tarp viešojo ir privataus sektorių. Šie susitarimai sudaromi sutartimi su privačiu subjektu siekiant renovuoti, statyti, eksploatuoti ir/arba valdyti viešuosius objektus. Šis apibrėžimas labai platus. Priešingai populiarių įsitikinimų, tačiau ne visi sutartiniai santykiai tarp valdžios ir privačių subjektų yra laikomi VPSP. Jie skiriasi nuo paprastų sutartinių santykių, jog yra tikimasi, kad visi partneriai prisidės prie projekto savo turimais ištekliais, ar tai būtų finansai, laikas, ar žinios. Be to, viešasis sektorius neperima visas rizikas, kaip paprastai daroma su sutartiniais santykiais. (Guevara, 2015).

Kiekvienu atveju prieš projekto vykdymą svarbu pasirinkti tinkamą bendradarbiavimo būdą. Šiam tikslui pasiekti būtina atsakyti į šiuos klausimus:

- Kas bus atsakingas už projektavimą ir projekto vykdymą?
- Kas užtikrins lėšas statyboms?
- Kas organizuos finansavimą?
- Kas atsakingas už projekto turtą ir kuriam laikotarpiui?
- Kas valdys projekto lėšas ir kurį laikotarpį?
- Kas bus atsakingas už viso projekto gaunamas pajamas? (Benković, Milosavljević, Barjaktarović-Rakočević, 2010).

Lentelėje 1.1 išskiriami pagrindiniai tradicinių viešųjų pirkimų ir VPSP bruožai. Autoriai Lammam ir MacInryre (2013) pabrėžia, kad paprastai VPSP formavimo ir ankstyvosiose įgyvendinimo etapuose valdžia sutelkiama viešosios valdžios institucijų rankose. Privačiojo sektoriaus dalyvių galia proporcingai auga su finansinėmis injekcijomis į partnerystės projektus. Taigi jeigu viešojo ir privačiojo sektorių partnerystės planavimo ir inicijavimo etapuose galia sutelkta viešajame sektoriuje, tai jos įgyvendinimo etape ji pereina privačiam sektoriui.

1.1 lentelė

Tradicinių viešųjų pirkimų ir VPSP esminiai bruožai.
Šaltinis: Lammam, C., MacInryre, H., 2013

VPSP	Tradiciniai viešieji pirkimai
Projekto etapų integracija	Atskiri projekto etapai
Tarpusavio ryšiai lemia rezultatą	Sutartyje numatytas rezultatas
Mokėjimai pradami po statybos pabaigos	Reguliarūs mokėjimai statybos eigoje
Pradinis įnašas, papildomos išlaidos padengiamos dažniausiai privataus sektoriaus	Papildomomis išlaidomis rūpinasi viešasis sektorius
Privataus sektoriaus vadyba	Viešojo sektoriaus vadyba

Privataus sektoriaus sėkmė VPSP projektuose priklauso nuo to, ar projektas įvykdytas, kaip buvo numatyta grafike ir ar atitinka visus techninius reikalavimus. Taip pat tinkamas rizikos paskirstymas, kai privatus sektorius savo lėšomis dengia nenumatytus atvejus lemia privataus sektoriaus norą įvykdyti projektą laiku ir neviršyti numatyto biudžeto (Lammam, MacInryre, 2013).

Taip pat kiti išskiriami viešojo ir privačiojo sektorių partnerystės pranašumai prieš tradicinius paslaugų teikimo mechanizmus:

- leidžia veiksmingiau spręsti socialines bendruomenės problemas, integruojant viešuosius ir privačiuosius vietos bendruomenės komponentus – įskaitant vietos valdžią, vietos politikus, vietos bendruomenę, interesų grupes ir pačią bendruomenę kaip visumą;
- suteikia galimybę reformuoti viešąsias paslaugas, padarant jas daug labiau prieinamas vietos bendruomenei ir atspindinčias jos poreikius;
- išplėtoja daug veiksmingesnius vietos paslaugų teikimo būdus, naudojant viešojo ir privačiojo sektorių išteklius, sukuriant paslaugų teikimo tinklus;
- skatina atsakingesnės ir lankstesnės viešosios politikos kūrimą, išnaudojant vietos bendruomenės ir verslo ryšius;
- pasiūlo būdą, kaip reformuoti politinę sistemą, sukuriant pilietinę visuomenę, nepaisant to, ką šis terminas reikštų (Raipa, Dūda, 2011).

1.5. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės pranašumai

Viešojo paslaugų infrastruktūra įsigyjama dabar, sumokant už ją ateityje. Kadangi privačios investicijos nėra įtraukiamos į viešojo sektoriaus biudžeto debeto eilutę, tai valstybinėms institucijoms atriša rankas laisviau disponuoti jų turimais viešaisiais finansais. Atsiranda galimybė lėšas nukreipti kitoms ne mažiau svarbioms viešosios politikos kryptims finansuoti, ko iki tol nebūtų galėjusios atlikti, nesibaimindamos perviršyti viešąjį biudžetą (Paffhausen, 2010).

Teoretikai ir praktikai teigia, kad VPSP gali turėti ir daugiau privalumų:

- privatus sektorius laiku identifikuoja aktualias problemas,
- joms spręsti sudaromas apibrėžtas planas ir numatomi realūs finansai,
- planui įgyvendinti suteikiami tam labiausiai pasirengę privatūs partneriai,
- darbų įgyvendinimas valdomas pagal privataus sektoriaus tradicijas,
- finansavimas vyksta pagal planą,
- lygiagrečiai planuojami tolesni veiksmai, pritraukiami nauji partneriai,
- organizuojamas projekto viešinimas (Raipa, Skietrys, 2007).
- kartu nustatomi tikslai ir atsakomybė;
- pasitikėjimu grįstas bendradarbiavimas ir susitarimo pagrindu priimami sprendimai (Brinkerhoff, D. W., Brinkerhoff, J. M. (2011).
- kad būtų prisitaikyta prie didėjančio gyventojų skaičiaus griežtesnio reguliavimo, atnaujinamos infrastruktūros sistemos, pritraukiamos investicijos ir skatinama ūkio plėtra;
- mažinamos naujos infrastruktūros sąnaudos ir jų poveikis gyventojams;
- iš pajamų, gaunamų įmonėms sumokėjus koncesijos mokesčius, pritraukiamas kapitalas kitiems projektams (Gudelis, Rozenbergaitė, 2004).

Taip pat viešojo ir privačiojo sektorių partnerystės pranašumas, kurį išskiria daugelis autorių, yra rizikos padalijimas tarp partnerių, kurie šias rizikas geriausiai geba valdyti. Rizikos padalijimas yra vienas svarbiausių argumentų, kalbant apie VPSP projektų sąnaudų sumažinimą ir pridėtinės vertės gavimą. Taip pat partnerystė leidžia keistis tarp partnerių žiniomis ir gebėjimais. Privatus sektorius turi pranašumą tokiose srityse, kaip projektų atranka ir jų valdymas, rinkos sąlygų

išmanymas, verslo santykių plėtotė su subrangovais, inovacijų diegimas ir t. t. Viešasis sektorius yra stiprus tokiose srityse, kaip teisinės dokumentacijos, reikalingos viešiesiems projektams įgyvendinti, tvarkymas, įvairių leidimų gavimas, santykių su vietine ir centrine valdžia palaikymas (Raipa, Dūda, 2011).

R. Jagminas teigia, kad VPSP – tai „įrankis viešojo sektoriaus reformai“, „veiksmingesnės, pigesnės, patikimesnės viešosios paslaugos“, „padeda padidinti viešųjų paslaugų kokybę, nedidinant viešųjų išlaidų dalies“ ir kt. (Šutavičienė, 2011).

1.6. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės trūkumai

Kai kurie autoriai pateikia rimtų abejonių, kad egzistuoja viešojo ir privataus sektorių partnerystė, kaip savarankiška viešųjų paslaugų teikimo viešosios infrastruktūros kūrimo forma. Jų įsitikinimu, partnerystė yra žodžių žaismas, maskuojantis senesnes išorinio paslaugų pirkimo kontraktų ir privatizacijos formas. Anot S. Savas, VPSP - tai tik „ypatingai lanksti privatizacijos forma“. Jo teigimu, šio termino paplitimą lemia tam tikras vengimas vartoti visuomenės akyse susikompromitavusį „privatizacijos“ terminą. Tokiu būdu, VPSP terminas gali tapti patogia priemone paslėpti tikruosius vyriausybės tikslus – privatizaciją, valstybinio sektoriaus mažinimą ir privačių tiekėjų rėmimą, perleidžiant jiems viešųjų paslaugų teikimą.

Nors ilgalaikiai partnerystės kontraktai tam tikruose organizaciniuose kontekstuose yra efektyviausias būdas didelėms mainų sandorio išlaidoms išvengti, tačiau, priešingai nei trumpalaikiai kontraktai, jie neleidžia pasinaudoti rinkos mechanizmų teikiamais pranašumais – lankstumu, konkurencija, efektyvumu, ekonomiškumu, inovatyvumu ir t. t. Be to, ilgalaikiai VPSP kontraktai iškreipia ir viešųjų paslaugų rinką. Pasirinkdama ir sudarydama ilgalaikį kontraktą su paslaugos teikėju, valdžia suteikia jam dominuojančią padėtį rinkoje artimiausius 25–30 m. Sudarant ilgalaikius VPSP kontraktus, konkurencija įtvirtinančios teisės normos yra paprasčiausiai ignoruojamos, argumentuojant tuo, kad ilgalaikiai partnerystės projektai tiesiog netelpa į teisinius viešųjų pirkimų teisės rėmus.

Nors partnerystė skamba labai patraukliai, tačiau tai klaidingas įspūdis. Partnerystė reiškia sutikimą dirbti kartu dėl bendro tikslo. Abu sektoriai siekia sėkmingai įgyvendinti projektą, tačiau abu sektoriai atskirai siekia skirtingų dalykų, viešasis sektorius - gauti paslaugas už prieinamą kainą,

o privatusis - pelno (Davis, 2005). Taip pat šių sutarčių įslaptinimas nepadaeda partnerystės tobulinimui.

Teigiama, jog viešojo ir privataus sektorių partnerystė neturi būti apkrauta perdėtomis instrukcijomis, tokiomis kaip įsigijimo ir finansavimo taisyklės, nes tai trukdo valdžiai veikti taip pat efektyviai, kaip privačiam sektoriui. Tačiau rezultatas gali būti gana ironiškas: kontraktas pristatomas kaip pagrįstas rinkos disciplina, tampa jungtinės kompanijos, kuri nėra paremta rinkos jėgomis, tvirtu pagrindu. Susidarius naujam tokiame dariniui privatusis sektorius, turėdamas garantuotą ilgalaikį kontraktą, užtikrinantį jam pajamas ir nejausdamas konkurencinių jėgų spaudimo, praranda stimulus palaikyti efektyvią ir ekonomišką veiklą (Šutavičienė, 2011).

Svarbiausias vaidmuo plėtojant VPSP tenka vyriausybei, kuri remdamasi teisiniu reglamentavimu gali arba paskatinti, arba nuslopinti partnerystės iniciatyvas. Per didelis teisinis reglamentavimas paprastai atstumia privačią iniciatyvą, o nepakankamas gali atverti kelią įvairiems piktnaudžiavimams.

VPSP dalyviai nevienodai atskaitingi ir prieš visuomenę. Ypač tai pasakytina apie privatų sektorių, kuris iš prigimties nėra linkęs į skaidrumą, nepageidauja dalytis svarbia, su komercine veikla susijusia informacija. Dažniausiai privatus partneris atsisako teikti informaciją visuomenei apie VPSP projektų įgyvendinimą, motyvuodamas tuo, kad ji sudaro komercinę paslaptį ir gali pakenkti jo konkurencinei padėčiai rinkoje.

Partnerystę stabdančius veiksnius galima išskirti į: biurokratinius apribojimus (kiekviename projekto įgyvendinimo etape reikalingas atsakingų asmenų patvirtinimas); teisines procedūras (jie lėtina projektų ar programų įgyvendinimą); statuso skirtumus (nors partneriai yra lygūs, tačiau nė vienas iš jų negali pasiekti savo ir bendrų tikslų be susitarimo ir kito paramos, valstybinės įstaigos yra linkusios dominuoti partnerystėse); bendradarbiavimo įgūdžių stoką (specialių žinių ir patirties priimanč sprendimus, reikalingų sėkmingai partnerystei stoka); dideles laiko sąnaudas (daug laiko reikia deryboms, užtikrinti projekto rengimo nuoseklumą) (Tamošiūnas, Žilakauskytė, 2010).

Svarbiausia tai, kad prieš pradėdama formuoti ir įgyvendinti partnerystę, valdžia turi nustatyti, ar apskritai jai egzistuoja poreikis. Sprendimas dėl VPSP turi būti paremtas ne politiniais ideologiniais motyvais, bet rimta ekonomine ir teisine analize. Valdžios institucijos, inicijuojančios partnerystės projektus, privalo atsakyti į šiuos esminius klausimus: ar

- viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė leis viešajam sektoriui pasiekti užsibrėžtus tikslus;

- ar tikrai VPSP yra finansiškai pigesnė alternatyva negu tradicinis viešųjų paslaugų teikimo būdas;
- kokią papildomą ekonominę ir (ar) socialinę vertę sukurs ši partnerystė.

Ekonominė VPSP galimybių analizė leidžia palyginti valstybinio paslaugų aprūpinimo sąnaudas ir su atitinkamomis išorinio įsigijimo sąnaudomis.

Tiek viešieji, tiek privatūs partneriai nelinkę prisiimti atsakomybę už veiklą, kuriai atlikti reikalinga daug sąnaudų, o iš jos gaunama nauda yra minimali. Dėl didelės rizikos ir nepakankamo pelno privatusis sektorius apskritai gali nebedalyvauti įgyvendinant VPSP projektus. Vienintelis būdas jam sumažinti šią riziką yra nepelningos rinkos dalies perdavimas viešajam partneriui. Todėl jau pačioje projekto pradžioje rizika ir sąnaudos gali būti padalijamos tarp sektorių ne visai sąžiningai, t. y. nepelninga, daug kaštų reikalaujančią veiklą priskiriant viešajam sektoriui. Kaip pastebi P. V. Rosenau, dažnu atveju sudarant partnerystės sutartis iš anksto egzistuoja žodžiais neišsakytas susitarimas tarp viešojo ir privataus sektoriaus – jeigu partnerystė patirs nesėkmę, valdžia įgyvendins privataus sektoriaus įsipareigojimus. Savo ruožtu tai atveria vartus tam tikram galimam privataus sektoriaus piktnaudžiavimui (Dūda, 2010).

Anot A. Vickackienės, VPSP nėra stebuklinga išeitis, kadangi VPSP taikymo mastus reikia derinti su valstybės / savivaldybės finansinėmis galimybėmis, nukeliant su partnerystės projektu susijusius viešojo sektoriaus mokėjimus į ateitį, gali būti neigiamai paveikti vėlesnių laikotarpių viešojo sektoriaus fiskaliniai rodikliai; paslaugų pirkimas taikant partnerystę trunka ilgiau ir gali kainuoti daugiau, palyginti su tradiciniais viešaisiais pirkimais; partnerystės projektų sutartys yra ilgalaikės, sudėtingos bei santykinai nelanksčios, kadangi sunku iš anksto numatyti ir įvertinti visus veiksnius, galinčius ateityje turėti įtakos vykdant numatomą veiklą (Šutavičienė, 2011).

Kalbant apie viešąjį sektorių kaip apie bendradarbiavimo iniciatorių, pabrėžtina, kad partnerystė dažniausiai pasitelkiama siekiant pasidalinti konkrečios veiklos sąnaudas ir riziką, tačiau priimant kitus – politinius, ekonominius ar socialinius – sprendimus bendradarbiavimo būtinybė vis dar nėra pakankamai įvertinta. Tai lemia jau įprastą Lietuvoje situaciją, kai vyriausybės ar savivaldos institucijų priimti sprendimai yra ne kartą keičiami, papildomi, koreguojami (Aidukienė, Valys, 2012).

Taip pat svarbu pabrėžti, kad VPSP projektų sėkmė ir proceso eigos sklandumas priklauso nuo šalių sugebėjimo kiekvienu konkrečiu atveju tinkamai įvertinti šios partnerystės taikymo efektyvumą bei pasirinkti teisingą formą. Viešojo sektoriaus subjektas, prieš priimdamas sprendimą

dėl partnerystės taikymo tikslingumo, turi atidžiai įvertinti bei ekonominiais skaičiavimais pagrįsti numatomą naudą, efektyvumą ir galimas grėsmes. Ekspertų teigimu, pagrindine paskata, motyvuojančia šalis naudoti VPSP galėtų tapti integruotos teisinės sistemos bei ja pagrįsto skatinimo plano sukūrimas. VPSP tikslas yra perkelti (arba dalintis) rinkos ekonomikos rizikomis, pastarąsias perkeliant privačiam sektoriui, geriausiai prisitaikiusiam prie minėtosios konkurencijos ypatumų. Todėl reikalinga Vidurio ir Rytų Europos regione stiprinti privatų sektorių, ypač tais atvejais, kuomet pastarasis yra priverstas konkuruoti su viešuoju, kuris ne visada savo konkurencingumą tvirtina rinkos ekonomikai būdingais principais ir priemonėmis, ko pasekoje iškreipiama konkurencija ir turimas realybės neatitinkantis vaizdas atitinkamose ūkio šakose. Privataus sektoriaus efektyvumas, orientavimasis į pelną ir rezultatą, investicijos kartu su viešojo sektoriaus visuomenės poreikių išmanymu, įgyvendinimo kokybės ir proceso kontrole VPSP suteikia galimybę valstybei sumažinti biudžeto išlaidas, išlaikant ar net padidinant viešųjų paslaugų apimtį, kadangi dalį finansinės naštos perima privatus sektorius. Be to, sektorių partnerystė skatina naujoves, didina verslo konkurencingumą ir skatina efektyvesnę viešojo sektoriaus veiklą.

VPSP yra vienas iš alternatyvių privatizacijos problemų sprendimo būdų. Svarbu pažymėti ir tai, jog VPSP apima platesnį ir intensyvesnį viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą nei tradiciniai pirkimai ar privatizacija.

A. Raišienė (2007) pateikia viešojo sektoriaus ir privataus verslo partnerystės formavimo prielaidas:

- bendradarbiavimas visiems partnerystės projektų ar programų dalyviams suteikia galimybę įgyti sprendimų inicijavimo, įgyvendinimo ir vertinimo galią, pasidalyti atsakomybe. Partnerystės dalyviai gali ginti savo interesus, pritaikyti ekspertines žinias ir patirtį tiek regioniniu, tiek vietos savivaldos lygmeniu (pavyzdžiui, sudarant regiono ar savivaldybės plėtros planus, nustatant veiklos, finansavimo prioritetus ir t.t.).
- tai yra naujas, įkvepiantis veiklos būdas, lyginant su tradiciniais valdymo metodais, pavyzdžiui, biurokratija, kuri laikoma vis mažiau veiksminga sparčiai kintančioje aplinkoje. Partnerystė remiasi ne tik pasidalintos atsakomybės, bet ir pasidalintų resursų principu, todėl partnerystės projektų / programų dalyviai įgyja lygiavertę teisę nuspręsti kaip turėtų būti valdomi finansiniai ir kiti ištekliai.
- partnerystė leidžia išvengti funkcijų dubliavimo, užtikrinti efektyvią informacijos cirkuliaciją tarp partnerystės dalyvių (Čelka, 2013).

Tačiau šiai viešojo ir privataus sektorių partnerystei priešinasi ir profesinės sąjungos, teigdamos, jog privataus kapitalo atėjimas į viešąjį sektorių didina nedarbą. Kiti kritikai principingai priešinasi privataus kapitalo, kurio pagrindinis tikslas yra pelnas, pasirodymui viešajame sektoriuje. Jų požiūriu, pelno siekimo motyvas iškreipia viešojo sektoriaus, kaip viešojo intereso realizavimo srities, esmę. Kiti argumentai yra tokie: viešosios valdžios institucijos, viešąją nuosavybę perdavusios valdyti privačiam kapitalui, praranda šios nuosavybės kontrolę, privačios įmonės būna neatsakingos už tai, kad jos vardan didesnio pelno paaukoja viešųjų paslaugų kokybę.

Privatus sektorius, mažindamas išlaidas, skirtas žaliavoms ir darbo užmokesčiui, pridėtines išlaidas, susijusias su energijos, įrengimų naudojimo ir kitomis netiesioginėmis išlaidomis, pradeda teikti blogesnės kokybės viešąsias paslaugas, didina mokesčius už viešosios infrastruktūros ir paslaugų sektorių plėtrą. Taip pat kai kurie viešojo ir privataus sektorių partnerystės tyrinėtojai pateikia argumentą, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystė yra brangiau kainuojanti alternatyva nei tradicinis viešųjų paslaugų teikimas viešajame sektoriuje todėl, kad investuoti ketinančioms privačioms bendrovėms bankai suteikia paskolas už didesnes palūkanas nei tais atvejais, jeigu skolintųsi viešojo sektoriaus institucijos (Gudelis, Rozenbergaitė, 2004).

Nepaisant skirtingų požiūrių į partnerystę ir jos tikslus, daugelis autorių sutaria, kad VPSP yra „vidurio kelias“ tarp valstybinio valdymo ir privatizacijos, leidžiantis geriausiai patenkinti visuomeninius poreikius. Jungdama geriausias viešojo ir privataus sektoriaus savybes, ji sukuria pridėtinę vertę abiem pusėms, leidžia geriau realizuoti idėjas ir projektus. Tačiau pats partnerystės sudarymo faktas savaime dar neužtikrina, kad ji dalyviams suteiks sėkmę. Bendradarbiavimo sėkmė daugiausia priklauso nuo to, kaip gerai dalyviai koordinuoja savo sprendimus ir veiksmus (Raipa, Dūda, 2011).

1.7. Sėkmingos viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės sąlygos

Visos partnerystės pasiteisina tada, kai panaudojami dalyvaujančių pusių privalumai (Raipa, Skietrys, 2007). Ji turi būti organizuojama ir įgyvendinama viešai, o anot M. Perkowski, įgyvendinant viešąją ir privačiąją partnerystę, šalia tokių jos pranašumų, kaip pavyzdžiui, rizikos pasidalijimas, geresnės kokybės paslaugos, geresnė infrastruktūros būklė, administravimo standartų tobulinimas, būtina atsižvelgti ir į potencialias grėsmes – infliaciją, privataus sektoriaus partnerių nepatikimumą, paslaugų stabilumo pažeidimus, sunkumus nustatant atsakomybės ribas, korupcijos

galimybes ir kt. Šios grėsmės turėtų padėti geriau suvokti faktą, kad viešojo ir privačiojo partnerystė yra veikla, kuri neabejotinai reikalauja itin didelių pastangų ir priežiūros (Kalinovienė, 2012).

VPSP yra būdingas rizikų paskirstymas – konkrečios pagal projekto sutartį vykdomos veiklos rizikos priskyrimas viešajam ar privačiajam partneriui. Tai elementas, kuriam sudarant VPSP susitarimus paprastai skiriama daug laiko ir diskusijų (Joshi, 2011). Nuo rizikų paskirstymo priklauso VPSP formos, viešojo ir privataus sektorių partnerių teisės ir pareigos bei atsakomybė, teisingas rizikų įvertinimas bei realus paskirstymas lemia VPSP projekto sėkmę. Rizikų rūšių yra labai daug, jos identifikuojamos kiekvienam konkrečiam projektui. Ypatingas dėmesys dažniausiai skiriamas politinei, pajamų, statybos, paklausos, tinkamumo, valdymo, archeologinei rizikoms. Siekiant optimalaus rizikų paskirstymo, reikia kiekvieną riziką protingai įvertinti ir tinkamai derinti įvairias jų kategorijas (Kalinovienė, 2012). Pasaulinė VPSP patirtis nurodo daug kitų veiksnių, kurie gali padidinti politinę riziką: kokybė ir skaidrumas viešųjų pirkimų sistemoje, valdžios ir valstybės valdomų įmonių gebėjimas koordinuoti projektus ir prisiimti tam tikrą riziką, ypač fiskalinę. Be to, projekto planavimo ir projektavimo aspektai taip pat gali padidinti politinę riziką (Reside, 2009).

Viešojo ir privataus partnerystę veikiama ir kitų, nekontroliuojamų veiksnių, kaip kad ekonominės krizės, infliacija, subjektų atvirumas.

Viena iš partnerystės rizikų - galimas privataus partnerio *oportunistinis elgesys*. Tai gali būti tiek endogeninis, tiek egzogeninis veiksnys. Daug įtakos tam teikia sutarties sąlygos. Oportunistinis elgesys gali atsirasti ex-ante (prieš pasirašant sutartį, konkurso etape) arba ex post (po privataus ir viešojo sektoriaus partnerystės sutarties pasirašymo). Bet taip pat gali įtaką daryti ir nenuspėjami veiksniai. Ex ante oportunitizmas yra vadinamasis agresyvus (oportunistinis) privataus sektoriaus elgesys. Šiuo elgesiu siūlytojas (potencialus privatus partneris) daro prielaidą, kad jis neprivalo atlikti visus sutartinius įsipareigojimus dėl to, kad yra „informacijos asimetrija“ (kokybės ir žinių disproporcija, taip pat privatus partneriai) arba dėl didelių sandorio išlaidų ir/ar politinių pasekmių, pakeitimo pasirinktą partnerį nauju (Predrag, Cvetković, 2015).

Teoretikai išskiria konceptualias inovacines prielaidas sėkmingai viešojo, privataus sektorių ir subjektų:

- esminis dėmesys turi būti sutelktas į partnerių pasirinkimą atsižvelgiant į tikslus ir esamas sąlygas, skatinimo mechanizmus;

- procesai, orientuoti į procedūrų standartizavimą, tokių kaip skaidrumas, pasitikėjimas, rizikos mažinimas, kontrolės ir kt.;
- VPSP projektų realumo testavimas (argumentavimas, ekonominis realumas, rizikos vertinimas, viešoji ekonominė perspektyva, privati ekonominė perspektyva);
- reikalingo ir būtino politinių lygmenų elementas, t.y. politinė valia, politinė kontrolė ir kt.;
- dėmesys kontrakto struktūrizavimui, t. y. analizei (Raipa, Dūda, 2011).

Privataus sektoriaus privalumas pirmiausia yra pamatyti naudą vartotojui, sudaryti realistiškus planus, suskaičiuoti atsipirkimą ir efektyviai valdyti procesą. Viešojo sektoriaus dalyvavimas šiuose projektuose pirmiausia leidžia susieti strateginius valstybės tikslus ir uždavinius, tokius kaip informacinė visuomenė ar žinių ekonomika, su konkrečiais darbais ir reiškiniais. Jis taip pat gali palengvinti biurokratinę projekto pusę ir prisidėti lėšomis (Raipa, Skietrys, 2007).

Valdžios biudžetinėms struktūroms įgyvendinant sėkmingą partnerystę būtina:

- naudoti teorines žinias ir praktinius gebėjimus, sąveika su įstatymų leidėjais, pasinaudoti konsultacinėmis galimybėmis;
- remti bandomuosius projektus; siekti sumažinti VPSP projektų pradines ir vykdymo sąnaudas; formuluoti standartizuotų projektų vertinimo metodų galimybes;
- įtraukti į projektų kontrolę aukštesnes valdžios institucijas, akademinį institucijų specialistus; susisteminti informaciją, organizuoti diskusijas, konferencijas, panaudoti visas informacinių technologijų reikiamas galimybes (Raipa, Dūda, 2011).

Taip pat literatūroje randamas kitas svarbus aspektas, tai politiniai sprendimai. Jų teigiamas požiūris ir skatinamoji politika stiprina viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę. Vyriausybės priimami politiniai sprendimai turi įtaką šių projektų rezultatams. Nuo kuriamos teisinės aplinkos priklauso šių sutarčių paplitimas.

Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė reikalauja ypač atsakingų, visų dalyvaujančių subjektų šios partnerystės kūrimo procese, sprendimų. Pradžioje svarbu, kad politikai būtų nusiteikę teigiamai, o gavus pritarimą projekto vykdymui, viešojo ir privataus sektoriaus atviro, visapusiško bendradarbiavimo.

2. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS LIETUVOJE ANALIZĖ

2.1. Tyrimo metodologija

Mokslinio tyrimo procesas yra sudėtingas ir nevienalytis. Jį sudaro tyrimo planavimo, empirinio tyrimo, statistinis ir teoretinis gautosios medžiagos apdorojimo, rezultatų praktinio pritaikymo etapai.

Visi empiriniai tyrimai gali būti suskirstyti į dvi grupes: stebėjimo ir eksperimento. Šios grupės skiriasi keliamo tikslo bei tyrimo organizavimo prasme. Taip pat stebėjimas gali būti mokslinis ir kasdienis. Mokslinis, kai kryptingai organizuojamas aplinkos ir reiškinių suvokimas. Jo rezultatai reikalauja tam tikros interpretacijos, t. y. tam tikro teorinio pagrindimo. Mokslinis stebėjimas – tikslingai organizuotas procesas, kuris kontroliuojamas pagal kokią nors teoriją ar hipotezę (Kardelis, 2007).

Mokslo metodologinėje literatūroje kokybiniai tyrimai neretai apibūdinami kaip natūralistiniai (Smith, Glass, 1987). Jie apima ilgalaikį objekto tyrimą. Kokybiniams tyrimams apibūdinti dažnai vartojama sąvoka atvejo tyrimas, kuri akcentuoja, kad tyrimas remiasi atskirų atvejų studijomis.

Kokybiniai tyrimai pasižymi lankstumu bei duomenų indukacine analize, kadangi nėra priklausomi nuo hipotezių. Lankstumas apibūdina kokybinį tyrimą kaip nestruktūrizuotą, neturintį standartinės tyrimo struktūros, tinkančios bet kuriai tiriamai aplinkai. Kokybiniams tyrimams būdinga tyrėjo refleksija, savianalizė ir kritinis mąstymas.

Kokybinius tyrimus būtų galima apibūdinti kaip sistemingą, nestruktūrizuotą atvejo ar individų grupės, situacijos ar įvykio tyrimą natūralioje aplinkoje, siekiant suprasti tiriamuosius reiškinius bei pateikti interpretacinį, holistinį jų paaiškinimą. Kokybinių tyrimų metodai yra lankstūs, nes orientuoti į interpretaciją, o ne į matavimus; į procesą, o ne į išvadą; atkreipia dėmesį į situacijos ir elgesio ryšį, kuris daro didžiausią įtaką patirties formavimui. Be to, skirtingai negu kiti, kokybiniai tyrimo metodai gilinasi į daiktų ir reiškinių kilmę, o ne skaičių, kieki (Paulauskaitė, 1996).

Dar vien svarbi šių tyrimų ypatybė, jog netaikomi griežti imties tūrio reikalavimai. Jų reprezentatyvumą lemia ne atsitiktiniai tiriamųjų parinkimo būdai, o lankstūs vienokie ar kitokie teoriniai kriterijai. Svarbiausias kokybinių tyrimų elementas – tyrimo duomenų apibendrinimas, kuris socialiniuose moksluose gana sudėtingas.

Renkant duomenis, kokybiniuose tyrimuose dažniausiai naudojami stebėjimo, pokalbio, dokumentų rinkimo ir analizės metodai.

Kokybinių duomenų analizė remiasi analogiškais duomenų analizės metodais. Vienas jų yra nuolatinis lyginamasis metodas, kurio esmę sudaro duomenų skirstymas ir kodavimas pagal kategorijas per visą jų rinkimo laikotarpį. Vėliau kategorijos apibrėžiamos ir ieškoma tarpusavio ryšio su kitomis kategorijomis. Kitas metodas yra teiginių ir hipotezių formulavimas, remiantis išsamiai surinktais duomenimis. Trečias analizės būdas: iš visos duomenų bazės yra išrenkami duomenys, patvirtinantys tyrinėtojo supratimą ar suvokimą. Po to medžiaga pateikiama pasakojamosios ataskaitos forma.

Kokybinių tyrimų ataskaitos rašomos paprasta kalba, pabrėžiant tiriamojo portretą ir jo kontekstą. Vienos ataskaitos yra pasakojamojo pobūdžio. Jose paprastai nenaudojami formalūs išvadų teiginiai. Kitose ataskaitose formalūs išvadų teiginiai pagrindžiami tyrimo duomenimis, iliustruojami aprašomąja medžiaga.

Kokybinių tyrimų mokslinė vertė labai priklauso nuo įvairių veiksnių ir aplinkybių. Kriterijai, nusakantys tokių tyrimų kokybę:

- duomenų rinkimo trukmė;
- duomenų prieinamumas (informacijos prieinamumą nulemia santykis, sukurtas tarp tyrėjo ir informatorių ar subjektų);
- duomenų „natūralumas“ (idealus tyrimas yra toks, kuris parodo subjektą natūralios būsenos, t.y. atmetus reakcijas ir dirbtinumą, kuriuos gali sukelti tyrėjo vaidmuo);
- tyrėjo savikritiką (hipotezių forma turi būti aiškiai nurodyti galimi išankstiniai tyrėjo suvokimai ar abejonės bei jų kompensavimas alternatyvių hipotezių forma, papildomais duomenų šaltiniais, paneigiančiais įrodymais);
- loginė vertė (jeigu pateikiamos išvados, jos turi būti įtikinamai ir pagrįstai susietos su aprašomaisiais duomenimis);
- patvirtinimas (turi būti akivaizdžios, sistemingos pastangos tikrinti hipotezes);

- aprašymo atitikimas (tyrėjas turi pateikti tikslas, būdingas detales apie tiriamąjį ir jo kontekstą);
- reikšmingumas (tyrimas turi nagrinėti teoriškai svarbius klausimus bei būti parengtas taip, kad būtų galima atsakyti į klausimus).

Šiame darbe buvo naudotas dokumentų turinio analizė, kadangi dauguma žmogaus elgesio ypatumų bei jį nulemiančių veiksnių užfiksuota įvairiuose dokumentuose. Tai leidžia gauti objektyvios informacijos.

Dokumentai būna įvairiai suskirstyti. Jie gali būti skirstomi pagal šiuos kriterijus:

- pagal dėstymo formą – statistiniai ir verbaliniai;
- pagal bendrą reikšmę – oficialūs ir neoficialūs.

Atliekant kokybinę turinio analizę, dažniau studijuojamas rašytinis bendravimas. Jis atsispindi tokiuose dokumentuose, kaip asmeniniai laišakai, straipsnių juodraščiai bei įvairiuose įrašuose, kaip pavyzdžiui, teisinės sutartys, mokesčių deklaracijos, laikraštiniai straipsniai ir kt.

Literatūros šaltinių analizė – neatsiejama mokslinio darbo dalis, kuri tęsiasi per visą mokslinio tyrimo procesą. Atliekant tyrimą geriausia yra gretinti ir lyginti duomenis, gautus keliais metodais.

Tad šiame darbe buvo atlikta ir apklausa, kuri socialiniuose moksluose yra plačiai paplitęs metodas. Buvo naudotas interviu, viena iš apklausos rūšių, integruotų į stebėjimo metodų grupę, tai abipusis sandėris tarp klausiančiojo ir atsakančiojo. Interviu papildoma kitais metodais gautus duomenis. Šiam metodui būdinga nemažai psichologinių niuansų, susijusių su įvairiomis bendravimo formomis bei tyrėjo sugebėjimu išklaudyti tiriamąjį. Svarbu tinkamai užfiksuoti ir analizuoti gautus rezultatus, korektiškai aprašyti, detalizuoti.

Interviu skirstomi į daugelį įvairių variantų, pradedant nuo formalizuotų iki neformalizuotų. Tyrime naudotas dalinai formalus interviu metodas, kai klausimai iš anksto numatyti, tačiau jų eiga priklauso nuo pokalbio krypties. Tiriamasis interviu apibūdinamas kaip tyrėjo inicijuotas dviejų asmenų pokalbis, kurio tikslas gauti būtiną tyrimo uždaviniams informaciją. Interviu buvo derinamas su kitais tyrimo metodais.

Būdingas tiriamojo interviu bruožas, kad visa informacija gaunama žodžiu. Tuo iš esmės skiriasi nuo anketinės apklausos. Taip pat interviu suteikia platesnes galimybes nuodugniau pažinti tiriamąjį asmenį.

Taip pat buvo atlikta ekspertų apklausa – specifinės rūšies apklausa, kurios metu apklausiama specialiai parinkta žmonių grupė, turinti kurios nors srities žinių.

Tyrimų būdas

Šiame magistro darbe buvo naudotas atvejo tyrimo būdas – tai toks tyrimo būdas, kuriame pasirenkamas vieno subjekto (arba kelių, sudarančių vieną grupę) stebėjimas. Šis tyrimo būdas gali būti taikomas tiek kuriant naujas mokslo žinias, tiek sprendžiant įvairias praktines situacijas.

Šiame darbe analizuojamas projektas: „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymas“.

Vieno atvejo tyrimas tinka bet kuriam fenomenui ir leidžia atlikti kokybinius tyrimus tiek siejant, tiek ir nesiejant jų su jokia konkrečia tradicija. Vieno atvejo tyrimą nuo kitų skiria ne metodai, o dėmesys individualiam, atskiram atvejui.

M. Gall ir kt. (1996) skiria tokius vieno atvejo tyrimo bruožus:

- fenomeno tyrimas susitelkiant ties specifiniais atvejais;
- gilus kiekvieno atvejo tyrimas;
- fenomeno tyrimas natūraliame kontekste;
- tyrimo dalyvių esminės perspektyvos tyrinėjimas.

Tyrimo problema: ar projektas „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymas“ yra sėkmingas viešojo ir privataus sektorių partnerystės pavyzdys?

Tyrimo objektas: viešojo ir privataus sektorių partnerystė

Tyrimo uždaviniai:

- išsiaiškinti viešojo ir privataus sektoriaus galimybes Lietuvoje;
- atskleisti pagrindines problemas, lemiančias partnerystės nepopuliarumą Lietuvoje;
- išnagrinėti projekto „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymas“ atvejį, atskleidžiant jo privalumus ir trūkumus;
- pateikti rekomendacijas, padėsiančias plėtoti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę Lietuvoje.

Tyrimas buvo atliekamas analizuojant esamą situaciją Lietuvoje - teisiniai aspektai, įvairios programos ir oficialūs dokumentai. Taip pat vadovaujantis teorinėje ir praktinėje dalyje gauta informacija, sudarytas klausimynas ir iš dalies struktūrizuoto interviu būdu apklausti šios srities specialistai. Interviu buvo atliktas su Šiaulių verslo inkubatoriaus direktoriumi A. Valiu, Šiaulių

miesto savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotoju M. Šiurkumi ir Šiaulių miesto mero pavaduotoju D. Griškevičiumi. Tikslesniems duomenims gauti apie įvykdytą projektą „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas“ buvo susitikta apklausai su UAB „Šiaulių plento grupė“ ekonomikos ir finansų direktoriumi S. Jablonsku. Interviu buvo įrašomi, o gauti rezultatai pateikiami šiame skyriuje. Apklausa su specialistais padėjo atskleisti pagrindines viešojo ir privataus sektorių partnerystės Lietuvoje problemas. Tyrimas vykdytas 2015 m. rugsėjo mėn.

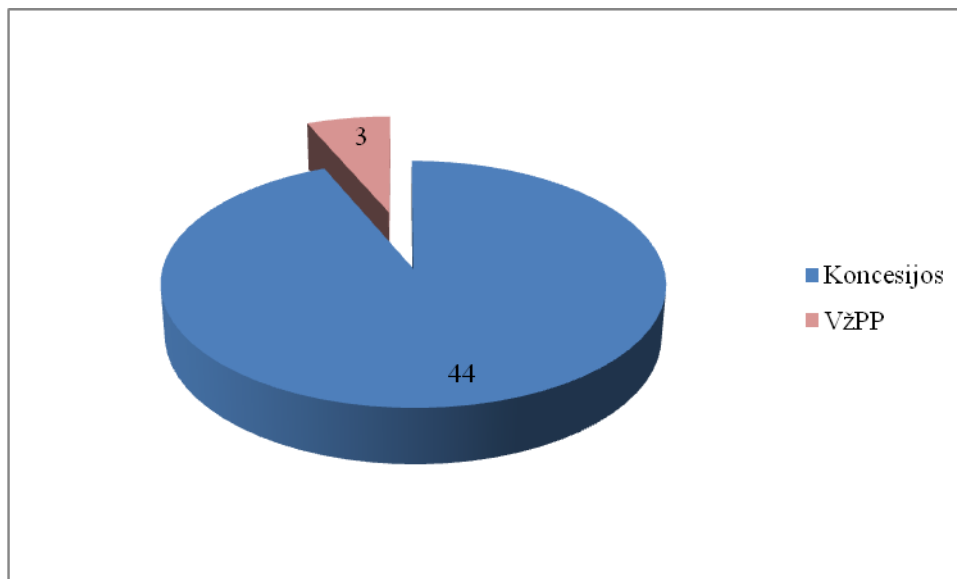
2.2. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės situacija Lietuvoje

LR Investicijų įstatymas (Žin., 1999, Nr. 66-2127) apibrėžia, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystė yra valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto įstatymuose nustatyti bendradarbiavimo būdai, kuriais valstybės arba savivaldybės institucija perduoda jos funkcijoms priskirtą veiklą privačiam subjektui, o privatus subjektas investuoja į šią veiklą ir jai vykdyti reikalingą turtą, už tai gaudamas įstatymų nustatytą atlyginimą (Lietuvos automobilių kelių direkcija).

Lietuvos Respublikos teisės aktai, reglamentuojantys viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę:

- LR koncesijų įstatymas;
- LR investicijų įstatymas;
- LR viešųjų pirkimų įstatymas;
- 2010 m. balandžio 7d. LRV nutarimas Nr. 415, kuriuo patvirtinta Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010–2012 metų programa;
- 2010 m. birželio 4 d. Lietuvos Respublikos ūkio ministro įsakymas Nr. „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010–2012 metų programos įgyvendinimo priemonių plano patvirtinimo“;
- 2009 m. lapkričio 11 d. LRV nutarimas Nr. 1480, kuriuo patvirtintos Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės.

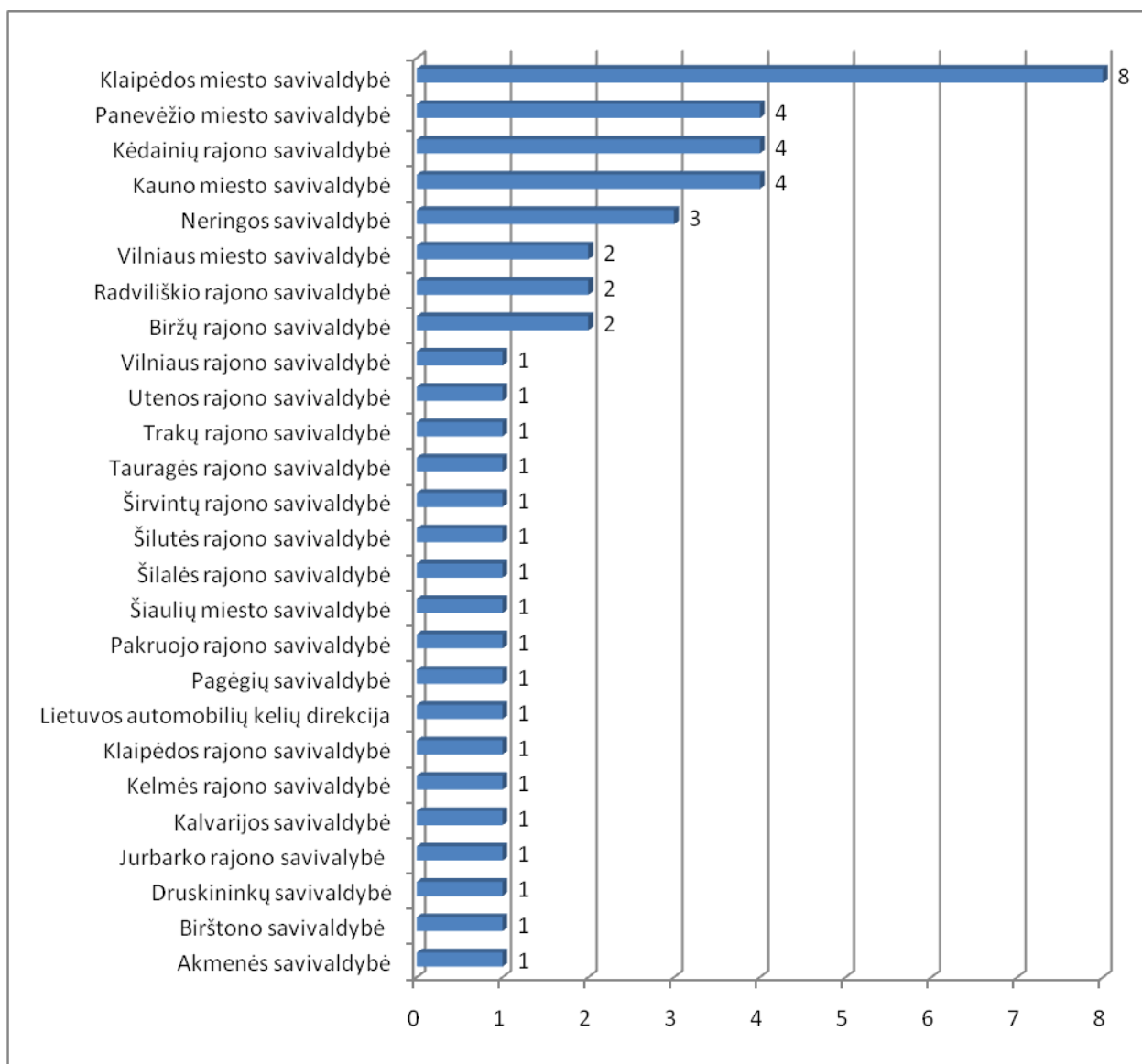
- 2010 m. liepos 16 d. Lietuvos Respublikos ūkio ministro įsakymas Nr. 4–538 „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės tikslingumo kriterijų nustatymo ir metodinių rekomendacijų dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės taikymo tikslingumo kriterijų patvirtinimo“
- 2010 m. rugsėjo 30 d. Viešųjų pirkimų tarnybos direktoriaus įsakymu Nr. 1S–140 patvirtintos Konkurencinio dialogo taikymo rekomendacijos
- 27–asis verslo apskaitos standartas „Koncesijos sutartys“ (Viešojo ir privataus sektorių partnerystės asociacija).



2.1 pav. VPSP sutarčių skaičius Lietuvoje iki 2015 m.

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Lietuvos Respublikos finansų ministerijos tinklalapyje pateiktais duomenimis.

Iš viso iki 2015 m. sausio 1 d. sudarytos 47 VPSP sutartys (2.1 pav.), iš jų 3 – valdžios ir privataus subjektų partnerystė (VžPP), investuota 482 mln. Lt (2 priedas). Per 2014 metus investuota 54,7 mln. Lt – didžioji visų VPSP kapitalo investicijų dalis skirta Palangos aplinkkelio statybai.



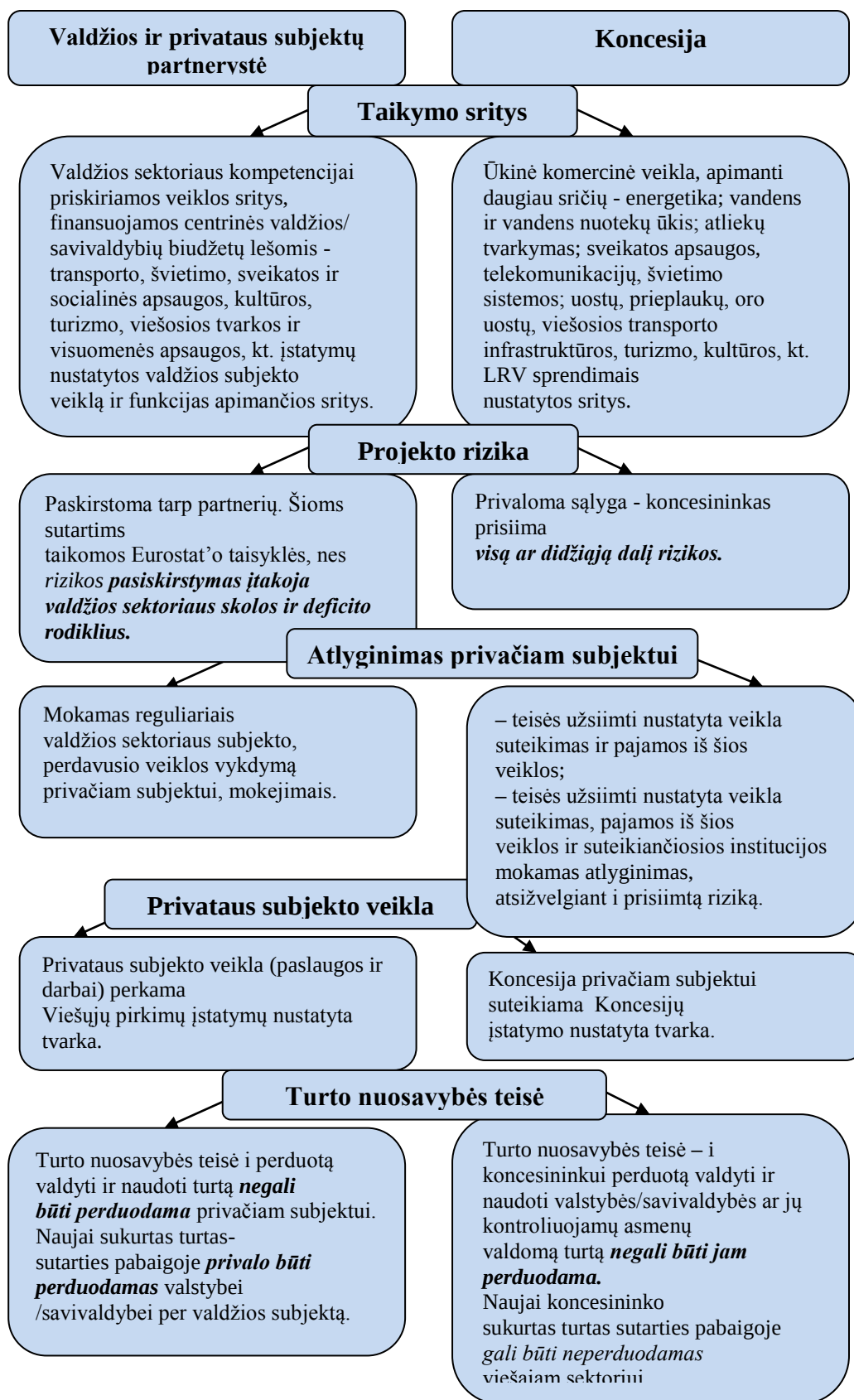
2.2 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių suvestinė.
Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis remiantis Lietuvos Respublikos finansų ministerijos tinklalapyje pateiktais duomenimis.

Pateiktame 2.2 pav. galima pamatyti Lietuvoje esančias tendencijas, jog aktyviausios šioje srityje yra Klaipėdos ir Panevėžio miestų savivaldybės.

Sritys, kuriose dažniausiai taikomos partnerystės sutartys: kultūros, sporto ir laisvalaikio infrastruktūra; transportas, infrastruktūra, energetikos sektorius; švietimo ir kt.

2.3. Skirtumai tarp VŽPP ir koncesijų

VŽPP ir koncesijos turi bendrą bruožą naudoti privatų sektorių siekiant gauti didesnę vertę už pinigus, didinti efektyvumą ir abiem atvejais rizikos perdavimas privačiam operatoriui yra matomas kaip pagrindinis vertės už pinigus užtikrinimo veiksnys. Ir nors VŽPP ir koncesijos projektai turi daug bendrų bruožų, tačiau pagrindiniai skirtumai yra *rizikos perdavimo lygis* ir *mokamas atlygis* (pav. 2.3). Nors abiem atvejais rizika perkeliama privačiam partneriui, tačiau rizikos perkėlimo dydis, ypač paklausos rizikos, paprastai yra didesnis koncesijos projektų atveju. Kitas skirtumas, nors abiem atvejais privatus partneris gali gauti iš viešojo subjekto atlygį, koncesijos įprastai didžiąją dalį pajamų generuoja iš galutinių vartotojų ir daugelis negauna jokių atlygių iš viešojo sektoriaus. Netgi vietoj to, kad viešasis sektorius mokėtų atlygį už paslaugų teikimą operatoriui, koncesijos atveju privatus partneris moka atlygį viešajam sektoriui už suteiktą teisę naudotis turtu (Valstybinio audito ataskaita, 2013).



2.3 pav. Valdžios ir privataus subjektų partnerystės ir koncesijos skirtumai.
Šaltinis: Vaitiekūnienė, 2009.

2.4. Investicijų politika

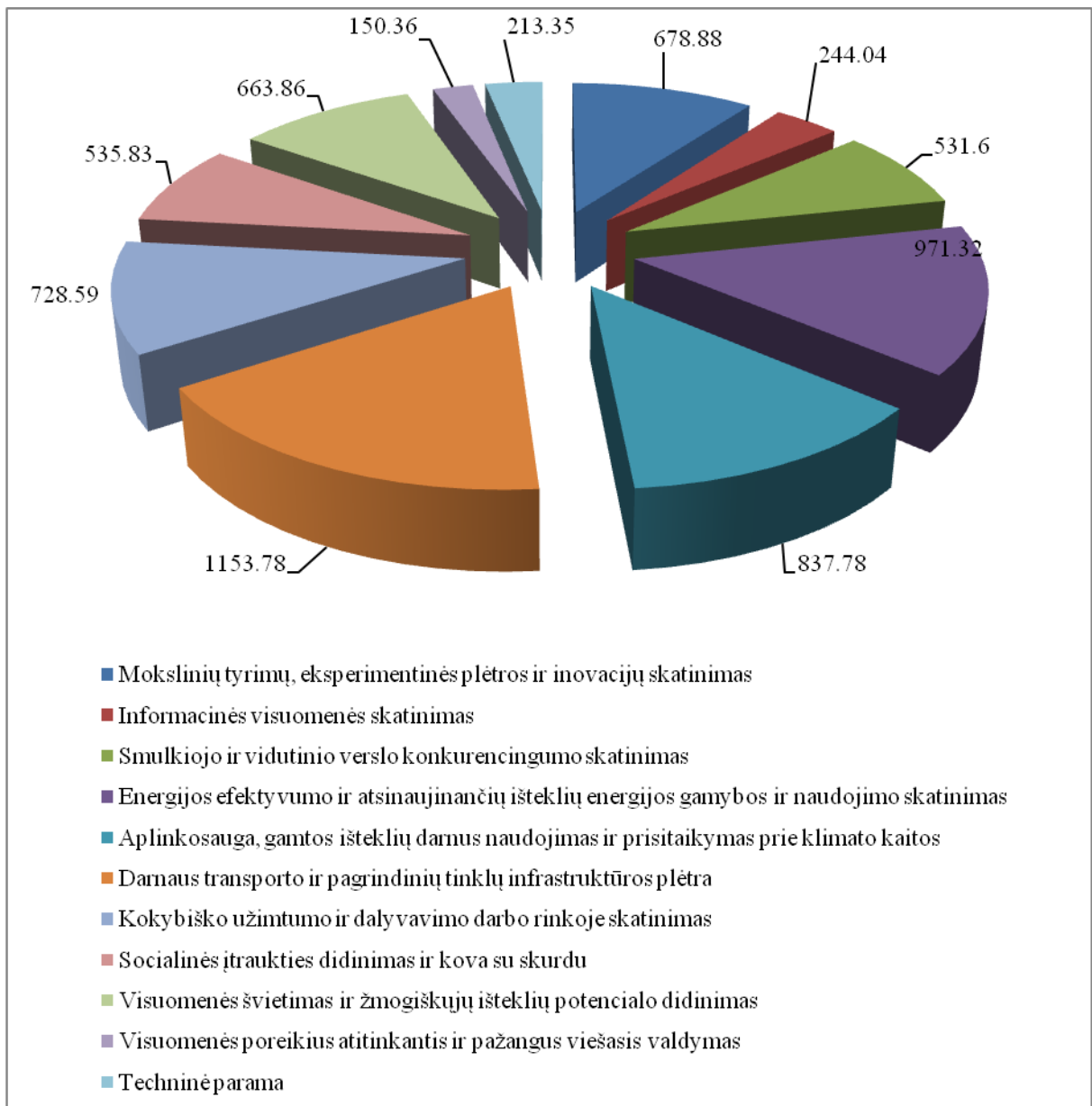
Investicijos – užimtumo, žinių ir konkurencingumo šaltinis, nuo kurio priklauso šalies ekonomikos augimas. Tiesioginės vidaus ir užsienio investicijos sudaro sąlygas šalies gyventojams uždirbti ir gyventi geriau (Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija).

ES sanglaudos politika nėra paprastas perskirstymo mechanizmas ar „pinigų karuselė“. Tai yra investicijų politika <...>." Danuta Hübner, buvusi regioninės politikos komisarė.

Europos Sąjungos (ES) sanglaudos politika – tai bendroji ES politika, kurios tikslas – mažinti išsivystymo skirtumus tarp ES regionų.

Partnerystės sutartis apibrėžia Europos struktūrinių ir investicinių fondų (ESI fondai) panaudojimo 2014–2020 m. laikotarpiu strategiją. Pagal šią sutartį Lietuvai skirta 8,386 mlrd. eurų iš penkių ESI fondų. Ekonomikos augimo ir darbo vietų kūrimo tikslui įgyvendinti pagal 2014–2020 metų ES fondų investicijų veiksmų programą skirta 6,709 mlrd. eurų. Įgyvendinant ekonomikos augimo ir darbo vietų kūrimo tikslą, 2014–2020 m. laikotarpiu didelis dėmesys numatomas skirti į aukštą pridėtinę vertę orientuotai ekonomikai. Lėšos koncentruojamos tose srityse, kurios gali užtikrinti ilgalaikį ir tvarų ekonomikos augimą ir jos konkurencingumą.

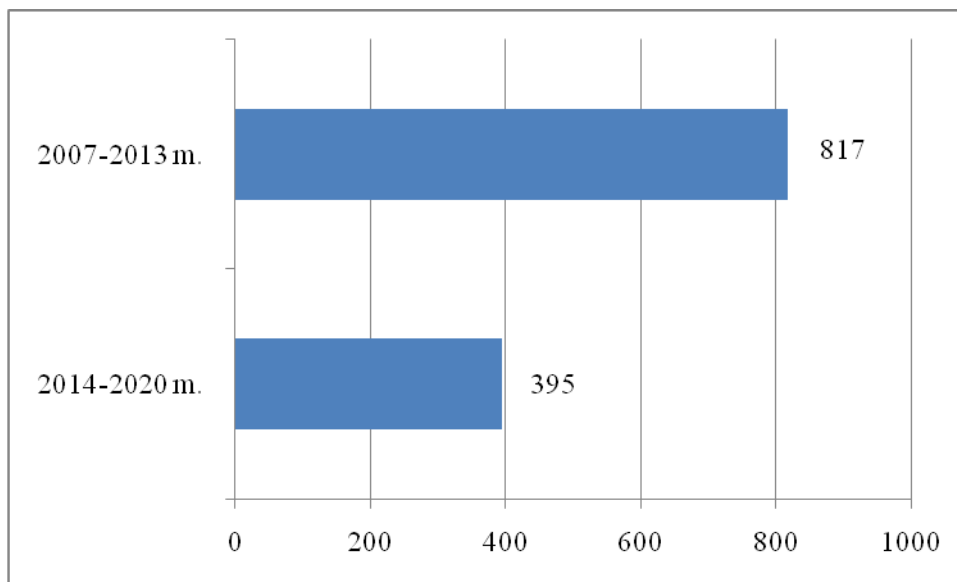
2014–2020 m. laikotarpiu taip pat numatomos didesnės nei 2007–2013 m. laikotarpiu investicijos iš Europos socialinio fondo, kuriuo finansuojamos neinfrastruktūrinės veiklos, orientuotos į socialinės atskirties mažinimą, švietimą, žmogiškųjų išteklių potencialo didinimą, socialinės atskirties mažinimą. Bendrai šioms sritims numatoma skirti 28,8 proc. 2014–2020 m. ES fondų lėšų. 2014–2020 m. laikotarpiu toliau bus plėtojama ir gerinama transporto ir energetikos infrastruktūra (bendrai šioms sritims numatoma skirti 17,2 proc. ES fondų lėšų) bei bus investuojama į aplinkosaugos priemonės (apie 12,5 proc. ES fondų lėšų). (ES investicijos).



2.4 pav. 2014-2020 m. ES fondų lėšų paskirstymas (mln. eurų).
Šaltinis: <http://www.esinvesticijos.lt/lt/finansavimas/apie-2014-2020-es-fondu-investicijas>

Apie ES struktūrinių fondų gaunamą naudą Lietuvai užsiminė interviu metu ir Šiaulių verslo inkubatoriaus direktorius A. Valys, kalbėdamas apie viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės plėtrą. Anot A. Valio po 2021 m. viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas bus neišvengiamybė, kadangi po 2020 m. Europos sąjungos struktūrinių fondų parama pasibaigs, o viešasis sektorius dideliems projektams pinigų neturės.

Keliai – viena svarbiausių Lietuvos infrastruktūrų, skirtų pramonės, verslo ir visuomenės poreikiams tenkinti. Kokybiškas kelių funkcionalumas ir tinkama jų priežiūra yra svarbi ir prioritetinga šalies programa, įgyvendinama per pastarąjį dešimtmetį. Ypač kelių infrastruktūros plėtros ir priežiūros programų įgyvendinimas sustiprėjo ir išsiplėtė Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą (ES). Kelių vystymo programų finansavimas – svarbi ir ES struktūrinių fondų programų finansavimo dalis. Labai svarbu, kad šalyje būtų gerinama kelių tinklo infrastruktūra ne tik nacionaliniu, bet ir regioniniu mastu. Visuomenės pragyvenimo lygio augimas yra glaudžiai susijęs su šalies kokybiškų kelių tinklo augimu. Visuomenė ypač jaučia poreikį regioninių kelių vystymo programų tęstinumui (Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija).



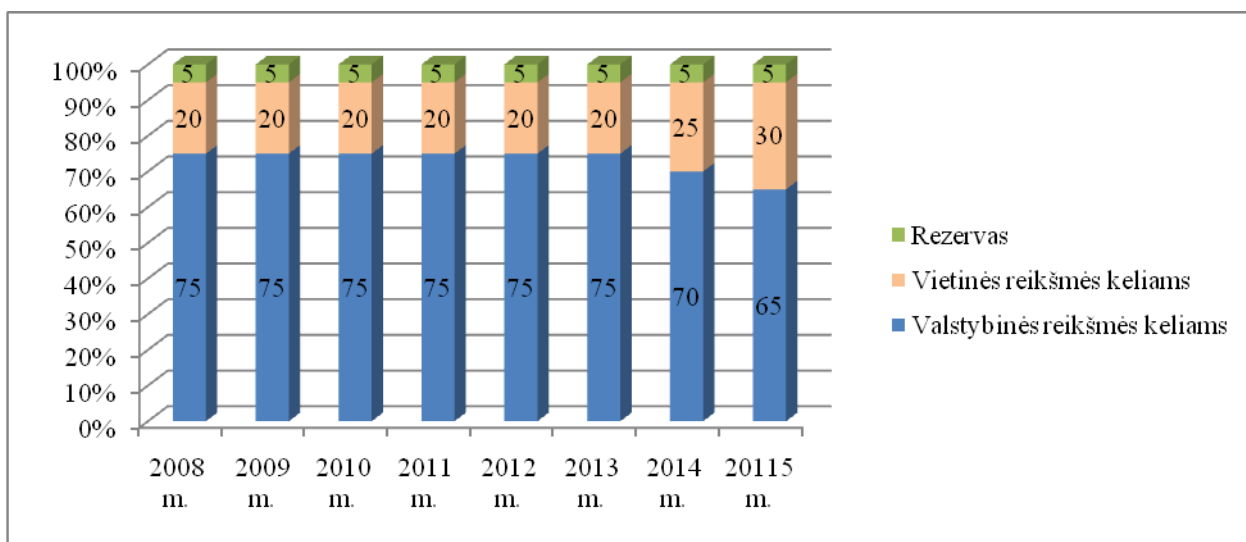
2.5 pav. ES finansavimo lėšos valstybinės ir vietinės reikšmės keliams, pagal finansavimo laikotarpius, mln. eur. Šaltinis: <http://www.ktti.lt/wp-content/uploads/2015/06/2015-06-30-Racionalus-finansavimo-panaudojimas.pdf>

2014-2020 m. laikotarpiu ES finansavimas sumažėjo dvigubai palyginti su praėjusiu finansavimo laikotarpiu.

Viešųjų erdvių ir rekreacijos zonų modernizavimas, neišnaudotos infrastruktūros modernizavimas ir konversija. Svarbu, kad investicijos į miestų infrastruktūrą būtų planuojamos ir

įgyvendinamos kompleksiskai, skiriant pakankamą finansavimą visai infrastruktūrai atnaujinti (taip pat ir darbams, nefinansuojamiems iš ES struktūrinių ir investicinių fondų). Siekiant maksimalios investicijų naudos, taip pat būtina atsižvelgti į konkrečius vietovės infrastruktūros poreikius ir socialinių bei ekonominių partnerių siūlymus. Galiausiai, būtina svarstyti įvairius veiklų įgyvendinimo būdus, įskaitant viešojo ir privataus sektorių partnerystę.

Miestų infrastruktūra turėtų būti atnaujinama kompleksiskai, derinant tiek ES struktūrinių fondų, tiek nacionalinio biudžeto finansavimą. Taip pat įtraukti principą, kad infrastruktūros atnaujinimo planai turi būti suderinti su socialinių ir ekonominių partnerių siūlymais, užtikrinant viešojo ir privataus sektorių partnerystę (Europos Sąjungos investicijos).

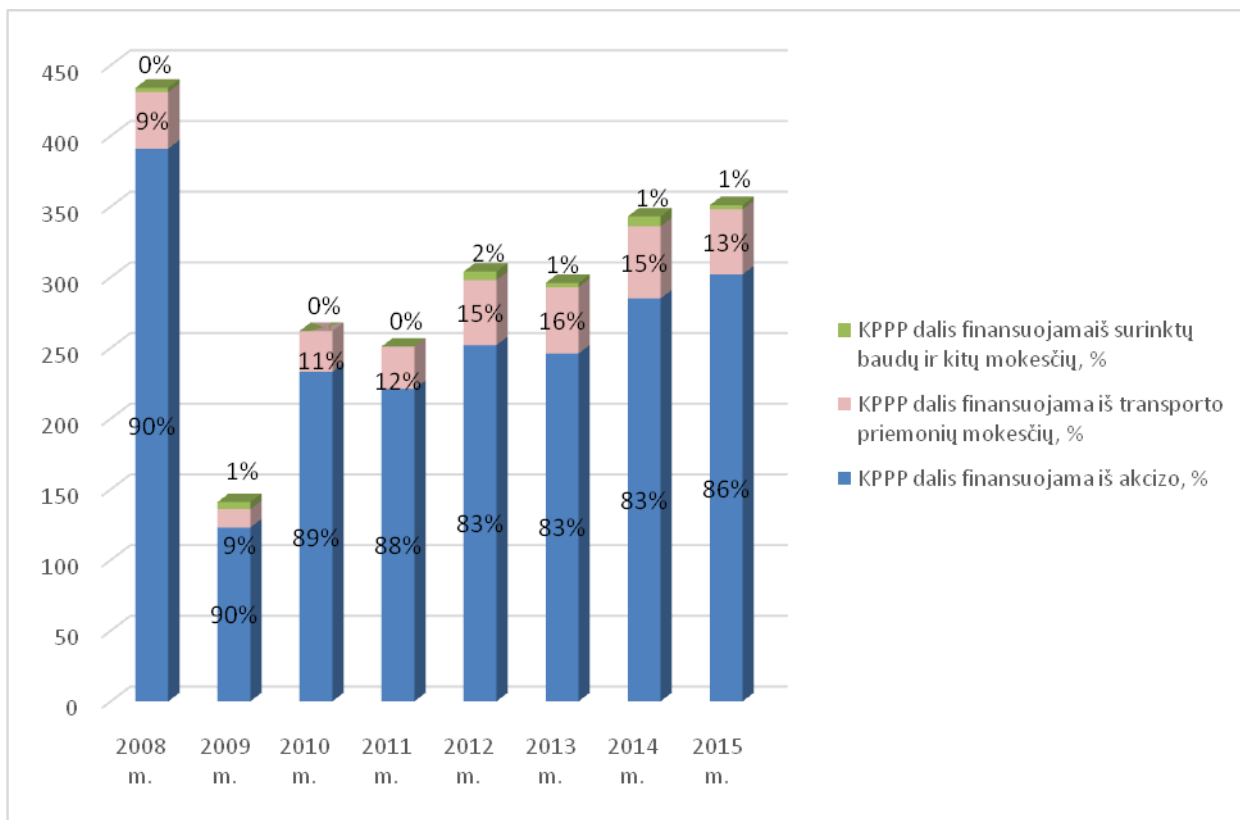


2.6 pav. Valstybinės ir vietinės reikšmės kelių (gatvių) finansavimas iš KPPP lėšų, %. Įstatymu nustatytas KPPP paskirstymas.

Šaltinis: <http://www.ktti.lt/wp-content/uploads/2015/06/2015-06-30-Racionalus-finansavimo-panaudojimas.pdf>

KPPP finansavimo lėšų dalis skirta vietinė reikšmės keliams didinama: 2008-2013 m. buvo skiriama 20 % KPPP lėšų, 2014 m. - 25 %, 2015 m. 30 %.

Didinant KPPP finansavimo lėšų dalį skirtą vietinės reikšmės keliams mažėja lėšų dalis skirta valstybinės reikšmės keliams.



2.7 pav. Realios įplaukos į KPPP kelių sektoriui finansuoti (mln. eur., %).

Šaltinis: <http://www.ktti.lt/wp-content/uploads/2015/06/2015-06-30-Racionalus-finansavimo-panaudojimas.pdf>

Kelių priežiūros ir plėtros programos (KPPP) finansavimo įstatyme (Žin., Nr. 92-2873) nustatyti programos finansavimo šaltiniai:

1. dalis akcizo pajamų, gautų už realizuotą benziną, dyzelinius degalus ir energetinius produktus, kurie pagaminti iš biologinės kilmės medžiagų ar su jų priedais ir skirti naudoti kaip variklių degalai;
2. dalis akcizo pajamų, gautų už realizuotas suskystintas dujas, skirtas automobiliams;
3. mokestis už Lietuvos Respublikoje įregistruotas krovinines transporto priemones;
4. kelių naudotojo mokestis;
5. mokestis už naudojamąsias keliais važiuojant didžiagabaritėmis ir (ar) sunkiasvorėmis transporto priemonėmis ar jų junginiais;
6. mokestis už eismo ribojimą;
7. fizinių, juridinių asmenų, kitų organizacijų, jų padalinių ir užsienio valstybių tikslinės lėšos;

8. lėšos iš sumokėtų ar išieškotų baudų už nustatyto greičio viršijimą, užfiksuotą stacionariaja Kelių eismo taisyklių pažeidimų fiksavimo įranga, įrengta valstybinės reikšmės keliuose.

Kelių transportas Lietuvoje sunaudoja 91 % degalų, tačiau faktiškai į KPPP pervedama akcizo dalis 2015 m. sudaro tik 52 % surenkamo degalų akcizo.

Prieš septynerius metus prasidėjusi krizė atsiliepė ir Lietuvos kelių būklei. Nuo 2009 m. sumažėjo skiriamos lėšos. 40 proc. sumažintas biudžetinis finansavimas Lietuvos kelių priežiūrai verčia mažinti kelių sankasų ir žvyrkelių remontus, pakelės statinių atnaujinimus. Jei magistralinių kelių būklė gavus Europos Sąjungos lėšų kiek pagerėjo, krašto ir rajoninių kelių būklė blogėja kuo toliau, tuo labiau, skelbia Lietuvos automobilių kelių direkcija.

Didžioji dalis (>80%) KPPP finansuojama iš akcizo. Tačiau nuo 2009 metų akcizo lygis keliams sumažintas (Kelių ir transporto tyrimo institutas).

Kelių priežiūros ir plėtros programoje automobilių kelių tinklui plėsti ir priemonėms, užtikrinančioms, kad šis tinklas veiktų, skiriama daugiau lėšų, tačiau dėl išaugusio vietinės reikšmės kelių finansavimo valstybinės reikšmės keliams programos lėšų stinga.

Siekiant didesnio finansavimo kelių priežiūros būklei reikėtų gražinti 2008 m. buvusį 80 proc. kuro akcizo atskaitymo keliams procentą bei panaikinti lengvatas beakciziniam kurui.

Apie sumažėjusį kelių finansavimą kalbėjo ir UAB „Šiaulių plento grupė“ Ekonomikos ir finansų direktorius S. Jablonskas. Jis pabrėžė, kad jau kuris laikas skiriama mažiau lėšų, tad kelių būklė blogėja. O kelių infrastruktūra labai svarbi ekonomikos dalis. Tai pagrindinis susisiekimo būdas. Tad jei bus neprižiūrimi keliai, nukentės ir šalies ekonomika. Tad turi būti rasta išeitis, kad būtų išvengta dar didesnių problemų. Viešojo ir sektoriaus partnerystė puiki išeitis šiuo klausimu. Viešasis sektorius išsprendžia finansų problemas, privatusis sektorius užsitikrina sau darbą.

2.5. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimas

Siekiant, kad VPSP įsitvirtintų ir paplistų Lietuvoje, reikalinga sukurti teises, institucines ir administracines prielaidas, išplėtoti valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų darbuotojų žinias, gebėjimus ir kompetencijas VPSP srityje.

2010 m. Vyriausybės nutarimu Nr. 415 buvo patvirtinta viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo programa (toliau – Programa), kurios paskirtis – spartinti viešojo ir privataus sektorių partnerystę. Joje *Ūkio ministerija* buvo įpareigota parengti ir suderinus su Finansų ministerija ir kitomis Programos uždavinius įgyvendinančiomis institucijomis patvirtinti Programos įgyvendinimo 2010–2012 metų priemonių planą, taip pat koordinuoti Programos įgyvendinimą.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. spalio 14 d. nutarimu Nr. 1290 „Dėl metodinę ir konsultacinę pagalbą teikiančio viešojo juridinio asmens įgaliojimo ir jo funkcijų nustatymo“ viešoji įstaiga *Centrinė projektų valdymo agentūra* įgaliota teikti metodinę ir konsultacinę pagalbą koncesijų suteikimo klausimais, rengiant ir įgyvendinant partnerystės projektus.

Lietuvos Respublikos finansų ministerijos 2016–2018 metų strateginiame veiklos plane apibrėžta, kad riboti valstybės finansiniai ištekliai būtų planuojami ir naudojami racionaliai ir paskirti, bus skatinamas VPSP taikymas, įgyvendinant investicijų ir veiklos efektyvumo didinimo projektus.

2015 m. Finansų ministerijos plane veiklos plane numatyta įgyvendinti projektą „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimas“.

Taip pat 2015-2017 m. strateginiam veiklos plane patvirtinta:

„11.1.6. Siekiant 4 programos tikslo – skatinti viešojo ir privataus sektorių partnerystę Lietuvoje, bus siekiama užtikrinti tinkamo viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdo taikymą, įgyvendinant investicijų ir veiklos efektyvumo didinimo projektus, kad gerosios praktikos pavyzdžiais būtų grindžiami viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai“.

Siekiant šio tikslo bus dalyvaujama Europos viešojo ir privataus sektorių partnerystės žinių centro (EPEC) veikloje, kurio nare yra Finansų ministerija, taip pat 2015 m. bus baigiamas įgyvendinti projektas „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimas“ (finansuojamas ES struktūriniu fondų lėšomis).

„9.9. Kad riboti valstybės finansiniai ištekliai būtų planuojami ir naudojami racionaliai ir pagal paskirtį, bus skatinamas viešojo ir privataus sektorių partnerystės taikymas įgyvendinant investicijų ir veiklos efektyvumo didinimo projektus“.

Finansų ministerijai tenka strateginio vadovavimo, proceso valdymo bei koordinavimo užduotys:

- rengti teisinę bazę, reikalingą partnerystei vystyti bei įgyvendinti;

- dalyvauti kuriant viešojo ir privataus sektorių partnerystės administracinę sistemą ir koordinuoti šios sistemos veiklą;
- teikti išvadas (arba nuomones) dėl konkrečių partnerystės projektų (tarp jų ir koncesijų) finansinių modelių finansavimo galimybių bei galimos įtakos valstybės fiskaliniams rodikliams;
- kaupti nacionalinio ir tarptautinio partnerystės proceso praktiką, ją analizuoti ir skleisti patirtį (Finansų ministerija, Viešojo ir privataus sektorių partnerystė).

Centrinei projektų valdymo agentūrai LR Vyriausybė patikėjo vykdyti Viešosios ir privačios partnerystės Kompetencijos centro funkcijas.

VPSP kompetencijos centras ne tik rengia metodinę medžiagą, teikia pasiūlymus teisės aktams, bet ir aktyviai dalyvauja praktinėje viešųjų investicijų projektų įgyvendinimo VPSP būdu veikloje (CPVA, Viešojo ir privati partnerystė).

VPSP kompetencijos centro teikiamos paslaugos:

- Rengia metodines rekomendacijas. VPSP kompetencijos centras rengia ir tvirtina metodines rekomendacijas, skirtas visiems viešųjų investicijų projektų planavimo ir įgyvendinimo etapams: projektų planavimui, vertinimui, sąnaudų ir naudos vertinimui, viešosios ir privačios partnerystės taikymo galimybių vertinimui, pasirengimui privataus subjekto atrankai, atrankos vykdymui, ir partnerystės sutarties vykdymo priežiūrai. Parengtos rekomendacijos VPSP projektų apmokestinimo, apskaitos, rinkos tyrimo klausimais.
- Konsultuoja projektų vykdytojus. Konsultacijos teikiamos dėl VPSP kompetencijos centro parengtų metodikų taikymo praktikoje, taip pat teikiama pagalba valstybės ir savivaldybės institucijoms, vertinančioms bei kontroliuojančioms VPSP projektų įgyvendinimą, bei priimančioms sprendimus dėl jų įgyvendinimo (Valstybės kontrolei, Viešųjų pirkimų tarnybai, savivaldybių kontrolieriams, teismams ir kt.).
- Moko. Mokymai organizuojami pagal VPSP Kompetencijos centro parengtas bei patvirtintas ir mūsų tikslinei auditorijai aktualias programas.
- Kaupia ir skleidžia patirtį. Sukaupia daug kitų šalių VPSP projektų, strategijų ir studijų pavyzdžių ir jais dalinamasi, bendradarbiaujama su Europos Investicijų Banko VPP kompetencijos centru, yra Europos VPP institucijų tinklo nariai (PPP Lietuva, VPSP procesas).

Vyriausybės patvirtintoje investicijų skatinimo ir pramonės plėtros 2014–2020 metų programoje vienas iš uždavinių – gerinti investicinę aplinką.

Investicinė aplinka pagerėtų, jeigu būtų patobulintas teisinis reguliavimas, teikiamos finansinės paskatos ir kitokia pagalba investuotojams, skatinama viešojo ir privataus sektorių partnerystė, plečiamas valdžios ir verslo tarpusavio bendradarbiavimas, intensyviai skleidžiama kryptinga informacija apie Lietuvą, kaip patrauklią investuoti valstybę.

Nors pagal verslo sąlygas vertinančio Pasaulio banko tyrimo „DoingBusiness 2014“ rezultatus Lietuva iš 24 vietos pakilo į 21 vietą, tačiau pagal kai kuriuos kitus reitingus ji vis dar yra vertinama nepalankiai (pavyzdžiui, prisijungimo prie elektros tinklų reitingą, investuotojų apsaugos reitingą ir kitus) (Lietuvos Respublikos ūkio ministerija).

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus įgyvendinančių institucijų duomenimis, iki 2015 m. sausio 1 d. iš viso sudarytos 47 viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartys, iš kurių – 44 koncesijų sutartys. Įgyvendinamose sutartyse nustatyta, kad privatus sektorius įsipareigoja investuoti 314 mln. litų. Kadangi šių projektų teikiama nauda akivaizdi (privataus kapitalo pritraukimas, ilgalaikis viešosios infrastruktūros modernizavimas, geresnis projekto kainos ir kokybės santykis ir kita), būtina aktyviai skatinti šią partnerystę.

Apžvelgus Lietuvoje esančius svarbiausius dokumentus dėl VPSP, galima teigti, jog tikrai dedamos pastangos ir stengiamasi skatinti šį bendradarbiavimo būdą. Kadangi šiuo būdu išsprendžiamos viešojo sektoriaus problemos ir privatusis sektorius užsitikrina darbą.

2.6. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai

Daugelyje pasaulio valstybių investicijas į viešąją infrastruktūrą ir viešųjų paslaugų teikimą užtikrina viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Pasirinkus tokį būdą viešajam sektoriui projektų įgyvendinimo pradžioje reikia mažesnių sumų investicijoms, nes objektui sukurti ir eksploatuoti reikalingos išlaidos patiriamos panašiomis dalimis per visą sutarties įgyvendinimo laikotarpį. Pritraukiamos privataus sektoriaus žinios ir gebėjimai sukuria prielaidas viešąją infrastruktūrą įrengti ir naudoti efektyviau, sumažinti teikiamų viešųjų paslaugų kaštus bei pagerinti teikiamų paslaugų kokybę.

Interviu metu tai taip pat teigė UAB „Šiaulių plento grupė“ finansų ir ekonomikos direktorius Saulius Jablonskas, kad VPSP puikus būdas išspręsti viešojo sektoriaus finansines problemas ir nereiktų pabijoti, kad galbūt projekto suma didesnė, tačiau nereikia pamiršti, kad privatusis sektorius savo lėšomis rūpinsis objektu visą sutarties laikotarpį, taip pat pasibaigus laikotarpiui objektas turi būti pridurtas geros kokybės, kadangi galioja dar 10 m. garantinis laikotarpis. Kai tuo tarpu, jei įmonė nusamdoma tik patiesti kelią, dėl remontavimo vėl skelbiamas viešasis konkursas ir patiriamos išlaidos.

VPSP projektų sėkmė iš esmės priklauso nuo šalių sugebėjimo kiekvienu konkrečiu atveju tinkamai įvertinti šios partnerystės taikymo tikslingumą bei pasirinkti teisingą formą. Viešojo sektoriaus subjektas, prieš priimdamas sprendimą dėl partnerystės taikymo tikslingumo, turi atidžiai įvertinti bei ekonominiais skaičiavimais pagrįsti numatomą socialinę ir ekonominę naudą, efektyvumą bei galimas grėsmes (Valstybinio audito ataskaita, 2013).

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010–2012 metų programoje teigiama, jog šiuo metu susidarė palankios sąlygos Lietuvoje įgyvendinti partnerystės projektus, nes:

- sukurtos teisinės, institucinės ir administracinės sąlygos viešajam ir privačiam sektoriams glaudžiau bendradarbiauti;
- skatinamos valstybės valdymo struktūrinės reformos, siekiant efektyviai naudoti mokesčių mokėtojų lėšas;
- akivaizdžiai didelės viešųjų paslaugų teikimo sąnaudos, susijusios su neoptimalia paslaugų teikimo infrastruktūros plėtra, didelėmis objektų statybos ir eksploataavimo išlaidomis, skatina ieškoti būdų, kaip jas mažinti;
- sumažėjusios valstybės ir savivaldybių biudžetų pajamos ir lėšos, skiriamos viešųjų paslaugų kokybei užtikrinti, verčia ieškoti papildomų finansavimo šaltinių privačiame sektoriuje;
- didelis viešųjų paslaugų ir viešosios infrastruktūros kokybės gerinimo poreikis, potencialiai kuriantis didelę rinką privačiam sektoriui;
- didelis ekonomikos skatinimo poreikis.

Viešoji infrastruktūra ir viešosios paslaugos, jų plėtros lygis, prieinamumas ir kokybė nemažai lemia šalies ekonomikos lygį, įvaizdį ir patrauklumą tiek pačios šalies ir kitų Europos Sąjungos (toliau – ES) valstybių gyventojams, tiek vidaus ir užsienio investuotojams. Tačiau

viešosioms paslaugoms teikti reikalinga infrastruktūra pagal esamus poreikius finansuojama nepakankamai, o jos būklė blogėja, nes stokojama investicijų ir tinkamos priežiūros.

Dideles galimybes modernizuoti viešąsias paslaugas ir plėtoti viešąją infrastruktūrą suteikia ES struktūrinės ir kitos finansinės paramos lėšos, tačiau jos gali būti naudojamos tik pirminėms kapitalo investicijoms finansuoti, o visų infrastruktūros objektų, reikalingų geros kokybės viešosioms paslaugoms teikti, išlaikymo ir eksploatavimo našta atitenka valstybės ir savivaldybių biudžetams. Taigi labai svarbu iš anksto įvertinti infrastruktūros objektų kūrimo būtinumą, galimas alternatyvas, statybos ir eksploatavimo sąnaudas visam numatomų objektų ekonominio gyvavimo laikotarpiui, siekiant racionaliai planuoti ir naudoti tiek valstybės (nacionalinius ir paramos), tiek privačių partnerių finansinius išteklius.

Lietuvos ūkis išgyvena pastarųjų metų per didelio ekonomikos augimo ir pasaulio finansų krizės poveikio realiajai ekonomikai padarinius, kurie pasireiškė skolintų pinigų paklausos ir pasiūlos lėtėjimu, vidaus prekybos ir gamybos mažėjimu, būsto rinkos korekcija, augančiu nedarbu. Prekybos partnerių valiutų nuvertėjimas riboja Lietuvos eksportuotojų galimybes, aukštos palūkanų normos ir mažėjantis kredito prieinamumas mažina investicijų, todėl būtinos papildomos ekonomikos skatinimo priemonės šalies ūkio plėtros atkūrimui užtikrinti ir darbo vietoms išsaugoti.

Valstybės ir savivaldybių finansinių išteklių mažėja, būtina juos naudoti kuo efektyviau, taigi ir ieškoti būdų, kaip optimaliai naudoti viešosioms paslaugoms teikti ir viešajai infrastruktūrai eksploatuoti skiriamus asignavimus. Viešosioms paslaugoms teikti reikalingos infrastruktūros objektų statybos planavimas, organizavimas, priežiūra ir palaikymas – iš esmės kontroliuojami viešojo sektoriaus ir be konkurencinės aplinkos nesudaro galimybių efektyvinti šią sritį. Užsienio valstybių (pavyzdžiui, Didžiosios Britanijos) patirtis rodo, kad viešasis sektorius, rengdamas konkursus ir skatindamas viešųjų paslaugų teikėjų konkurenciją, galėtų sutaupyti iki 30 procentų išlaidų šioms reikmėms. Viešųjų paslaugų restruktūrizacija, kai dalis funkcijų, susijusių su viešosios infrastruktūros eksploatavimu ir aptarnavimu, viešųjų paslaugų teikimu, perduodama privačiam sektoriui, optimizuotų sąnaudas ir pagerintų paslaugų kokybę tolimoje ateityje.

Ilgalaikė partnerystė dažnai reiškia ilgalaikius viešojo sektoriaus įsipareigojimus apmokėti privačių partnerių patirtas paslaugų teikimo išlaidas. Kad viešasis sektorius būtų patikimas partneris, būtina atsakingai vertinti galimybes prisiimti šiuos įsipareigojimus, atsižvelgiant į visus kitus įgyvendinamus ir planuojamus įgyvendinti projektus ir su jais susijusių įsipareigojimų vykdymo

būtinybę. Be to, turi būti sukurta partnerystei palanki finansų rinka ir finansų priemonės, prieinamos investuotojams.

Partnerystė turi ir kitų pranašumų. Pagal sutartį su vienu subjektu galima vykdyti ne vienos, o kelių rūšių veiklą; išsaugoti viešojo sektoriaus turto nuosavybės teisę; paskirstyti veiklos riziką tarp viešojo ir privataus sektorių, daugiau su projektu susijusios rizikos priskirti tai sutarties šaliai, kuri geriausiai gebės ją valdyti ir kontroliuoti (VPSP skatinimo programa).

Lietuvos Respublikos Finansų ministerija išskiria šiuos privalumus:

- užtikrinamos reikiamos investicijos į viešąjį sektorių bei efektyvesnis valstybės lėšų valdymas;
- užtikrinamas savalaikis ir kokybiškesnis viešųjų paslaugų teikimas;
- dauguma atvejų investiciniai projektai įgyvendinami nustatytu laiku bei nereikalauja nenumatytų papildomų viešojo sektoriaus išlaidų;
- privataus sektoriaus subjektui suteikiama galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas;
- vykdant partnerystės projektus, panaudojami privataus sektoriaus gebėjimai ir patirtis;
- tinkamai paskirsčius rizikas, mažinamos išlaidos joms valdyti;
- dauguma atvejų turtas, sukurtas pagal partnerystės sutartis, gali būti apskaitomi ne viešojo sektoriaus balanse.

Interviu dalyviai paminėjo ir patvirtino teorijose visur akcentuojamą viešo ir privataus sektorių partnerystės sudarymo priežastį – viešojo sektoriaus finansų trūkumą. Valstybė turi daug sričių, kur paskirstyti lėšas, tačiau labai sudėtinga vienu metu vykdyti kelis projektus, tuo tarpu būtent viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė padeda šį tikslą pasiekti, kadangi skolinasi privatusis sektorius, o viešasis sektorius turi ilgą laiko tarpą, per kurį sumoka privačiam sektoriui.

2.7. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės trūkumai

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė turi ne tik privalumų, tačiau ir neigiamų aspektų. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė – sudėtingas ir palyginti ilgas procesas, reikalingas papildomų projektų parengimo sąnaudų, daug žinių ir įgūdžių, netinkamas visiems viešosios infrastruktūros ar paslaugų klausimams spręsti;

partnerystės pagrindu sukurta infrastruktūra ar teikiamos paslaugos gali kainuoti brangiau, nors ir būna geresnės kokybės;

iš valdžios sektoriaus gali būti pareikalauta papildomų turtinių (suteikti garantijas dėl privataus sektoriaus atstovo gaunamų paskolų) ar kitokių netiesioginių įsipareigojimų; atidėjus su investicijų projektu susijusius mokėjimus į ateitį ir taip sudarius sąlygas nedidinti esamo laikotarpio valdžios sektoriaus įsipareigojimų, gali kilti grėsmė ateities laikotarpių valdžios sektoriaus fiskaliniams rodikliams, kintant ekonomikos ciklams.

Nėra ilgalaikių (daugiau nei 3 metų) investicijų planavimo tradicijų. Siekiant užtikrinti ilgalaikių įsipareigojimų pagal partnerystės sutartis vykdymą, būtina būsimus įsipareigojimus planuoti – sudaryti ilgalaikių investicijų projektų planus, kuriuose būtų nurodyti ne tik potencialūs projektai, bet ir tai, kaip restruktūrizuojami projektą įgyvendinančios institucijos biudžeto asignavimai, skiriami funkcijoms atlikti.

Nėra aiškių partnerystės tikslingumo nustatymo kriterijų, kurie padėtų parengti ilgalaikių investicijų planus ir įvertinti ne tik teorinę partnerystės taikymo galimybę, bet leistų viešajam sektoriui orientuotis į galutinį tikslą.

Pradėjus praktiškai įgyvendinti partnerystės projektus, pastebėta, kad dėl nepakankamai reglamentuotų ar paaiškintų teisės aktų nuostatų kyla teisinių klausimų, kuriems išspręsti būtina tobulinti galiojantį teisinį reglamentavimą. Partnerystės projektų sričių spektras platus, tačiau kylantys klausimai dažniausiai specifiniai (įvairių mokesčių taikymas, žemės ir kito turto įsigijimas, naudojimas, disponavimas jais ir panašiai), todėl būtina, kad valstybės institucijos pagal kompetenciją bendradarbiautų sprendamos tokius klausimus ir tobulintų atitinkamus teisės aktus.

Privataus sektoriaus atstovai neturi informacijos, kokius projektus viešasis sektorius planuoja įgyvendinti, ir neužtikrinti, kad viešasis sektorius vykdys savo įsipareigojimus pagal partnerystės sutartis.

Privataus sektoriaus atstovams gali būti sudėtinga šiuo laikotarpiu skolintis ilgalaikiams didelės apimties investicijų projektams įgyvendinti (VPSP skatinimo programa).

Politiko A.Vakarino nuomone, be jokių abejonių, čia tik politikų problema. Bijoma atsakomybės. Niekas jos nenori prisiimti tokiam ilgam laikui. UAB „Palangos aplinkkelis“ direktorius Vitoldas Sapožnikovas teigia, jog „didžiausias iššūkis yra projektų ilgalaikiškumas, gerokai viršijantis sprendimus priimančių žmonių kadenciją. Kai pasakai, kokia bus projekto kaina per 25 metus, savivaldybė ima sakyti, kad jai pačiai statyti kainuoja keturis kartus pigiau.

Pamirštama, kad reikės ne tik pastatyti, bet ir visus 25 metus objektą eksploatuoti ir remontuoti, o tai kainuos kur kas daugiau, nei patikėjus šias užduotis privačiam sektoriui“. S.Valentinavičius nuomone, 20 metų – ilgas laikotarpis, ypač kai nuolat girdime apie infliaciją, vėluojančius atsiskaitymus. Privatus sektorius bijo rizikuoti, o visuomenė, išgirdusi apie tokius projektus, dėl informacijos stokos pabūgsta, kad finansinė našta atiteks jai, ir ima tokius projektus blokuoti (Palangos miesto savivaldybė).

Lietuvos Respublikos finansų ministerija pabrėžia šiuos pagrindinius trūkumus vykdant viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę:

- sukurta infrastruktūra ar paslaugos gali kainuoti brangiau;
- nukeliant su partnerystės projektu susijusius viešojo sektoriaus mokėjimus į ateitį, gali būti neigiamai įtakojami vėlesnių laikotarpių viešojo sektoriaus fiskaliniai rodikliai;
- paslaugų pirkimas taikant partnerystę, trunka ilgiau ir kainuoja daugiau lyginant su tradiciniais viešaisiais pirkimais;
- partnerystės projektų sutartys yra ilgalaikės, sudėtingos bei santykinai nelanksčios, kadangi sunku numatyti ir įvertinti visus veiksnius, galinčius ateityje įtakoti numatomos veiklos vykdymą.

2.8. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės nepopuliarumo Lietuvoje priežastys

Lietuvoje iki 2011 metų nebuvo įgyvendintas nei vienas VPSP projektas. Dažniau taikytos koncesijos sutartys. Pasyvų PPP projektų vystymą Lietuvoje lemia kelios priežastys. Visų pirma, PPP projektus stabdo viešo sektoriaus atstovų baimė prisiimti ilgalaikius finansinius įsipareigojimus, neretai viršijančius sprendimų priėmėjų kadenciją. PPP projektus taip pat stabdo ribotos valstybės finansinės galimybės: kadangi projekto sutarties įsipareigojimai skaičiuojami kaip būsimos valstybės išlaidos, būtina įvertinti, ar jos nedidina šalies biudžeto deficito.

Šį faktą pabrėžė ir interviu metu S. Jablonskas. Dažnai viešasis sektorius nevisiškai įvertina šios partnerystės naudą. Viešasis sektorius daro klaidą lygindamas tik statybinę kainą. Kadangi partnerystės atveju galutinė kaina yra didesnė, į ją įeina viso sutarties laikotarpio eksploatacijos išlaidos. Visą laikotarpį privatusis sektorius rūpinasi kelių ženkliniu, žolės pjovimu, atsiradusiais defektais ir t.t. Privatusis sektorius įsipareigoja prižiūrėti objektą visą sutarties laikotarpį ir dar

priduodant objektas turi atitikti reikalavimus, būti aukštos kokybės, nes galioja 10 metų garantija. Tad su visomis šiomis išlaidomis žinoma kaina yra didesnė. Tačiau ne didesnė, nei kad objektas būtų įvykdytas paprastu pirkimu, tuomet atsiradus kiekvienam defektui, vėl būtų skelbiamas konkursas, vėl mokami pinigai.

Informacijos stokojanti visuomenė VPSP projektų atžvilgiu irgi ne visada palankiai nusiteikusi – mano, kad finansinė VPSP projektų našta bus perkelta gyventojams.

Tuo tarpu privačius investuotojus nuo įsitraukimo į VPSP projektus atgraso pesimistiškos rinkos prognozės, perspėjančios apie infliaciją ir vėluojančius atsiskaitymus.

VPSP projektuose svarbus ir kreditavimo klausimas. Užsakovas, rengdamas VPSP projekto konkursą, preliminaras sutartis turėtų derinti ne tik su potencialiais investuotojais, bet ir su bankais. Priešingu atveju dėl nelanksčių sutarčių bankai gali būti pasiryžę finansuoti nebent tokiu atveju, kai projekto vykdytojas prisiima visą riziką dėl galimo užsakovo nemokumo.

VPSP projektų vystymą ypač apsunkina sudėtinga, ilgai trunkanti VPSP projektų koordinavimo procedūra. Šį aspektą interviu metu paminėjo ir UAB „Šiaulių plento grupė“ Ekonomikos ir finansų direktorius S. Jablonskas. Ekspertas interviu metu atviravo, jog vieną iš nepopuliarumo Lietuvoje šio tipo sutarčių, būtų galima įvardinti pačių projektų pradžią, t. y. politinė valia „svarbu kad būtų žalia spalva uždegta, tas mechanizmas turėtų būti atidirbtas, įstatyminė bazė, kad vyktų automatu, kad nereiktų atsiprašant kas kartą eiti į Seimą ir balsuoti, nes Seime kas kartą užverda diskusijos ir baigiasi nežinia kuo“.

Taip yra todėl, kad VPSP projektų sritis yra išskaidyta net keliuose įstatymuose, nors daugelyje šalių PPP koordinavimą apjungia vienas specialus įstatymas. VPSP reguliuojantis įstatymas arba už projektų koordinavimą atsakingos institucijos įkūrimas palengvintų VPSP projektų vystymą. Pavyzdžiui, Didžiojoje Britanijoje yra įsteigtos specialios VPSP koordinuojančios ir prioritetinių projektų vykdymą užtikrinančios agentūros – be jų pritarimo savivaldybės ir ministerijos negali pradėti vystyti jokio VPSP projekto (Tursa, 2014).

Šiaulių miesto savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojo Martyno Šiurkaus nuomone: *„Privati ir vieša partnerystė Lietuvoje dar tik pradeda įgauti kažkokią rimtesnę formą. Gerųjų pavyzdžių pas mus tikrai nėra daug. Gal kaip tik daugiau tos blogosios praktikos, kuomet privatus sektorius turėdamas geresnes galimybes pritraukti geresnius teisininkus ir parengti „geresnę“ sutartį viešąjį interesą palieka „už borto“. Net ir Balsių mokyklos pavyzdys nėra visus įtikinantis.*

Taip pat viešajame sektoriuje labai mažai patirties dirbant su PPP projektais. Norint įgyvendinti gerą PPP reikia daug administracinių išteklių ir atitinkamų kompetencijų. Tokių viešasis sektorius neturi. Todėl lieka tik viena galimybė – t.y. konsultantai ir ekspertai samdomi iš išorės. Kadangi PPP nauda Lietuvoje vis dar abejojama, ir savivaldybėms ir valstybinėms institucijoms gana sunku įtikinti tarybas tam skirti pinigų“.

Šiaulių verslo inkubatoriaus direktorius taip pat įvardija kvalifikuotų specialistų trūkumą, kaip vieną iš barjerų, neleidžiančių vystyti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystei. Jis teigia: „Nebėra Lietuvoje senųjų gerųjų specialistų, o jaunimas sunkiai mokytis nenori“.

Taip pat p. A. Valio nuomone, ilgas sutarties vykdymo laikotarpis, viena iš VPSP projektų nebuvimo Lietuvoje priežasčių. Viešosioms įstaigoms kartais sunku suplanuoti išlaidas tokiam ilgam laikotarpiui. Vienais metais gali būti lengva sutartą užmokestį sumokėti, o kitais metais tai gali būti didelė našta.

2.9. Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas

2.9.1. Lietuvos kelių skirstymas

Remiantis Lietuvos respublikos kelių įstatymu (Žin., 2002, Nr. 101–4492) keliai, atsižvelgiant į transporto priemonių eismo pralaidumą, socialinę ir ekonominę jų reikšmę, skirstomi į valstybinės reikšmės ir vietinės reikšmės kelių.

Valstybinės reikšmės keliai skirstomi į:

1) magistralinius kelių. Tai pagrindiniai Lietuvos keliai ir jų tęsiniai – gatvių važiuojamoji dalis, kuriais vyksta intensyviausias transporto priemonių eismas. Jiems priskiriami visi valstybinės reikšmės keliai, įtraukti į Europos tarptautinį kelių tinklą;

2) krašto kelių. Tai keliai ir jų tęsiniai – gatvių važiuojamoji dalis, kuriais vyksta intensyvus transporto priemonių eismas tarp Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų centrų, taip pat tranzitinio ir turistinio transporto priemonių eismas;

3) rajoninius kelių. Tai keliai, jungiantys miestų ir kaimų gyvenamąsias vietas su magistraliniais ir krašto keliais.

Palangos aplinkkelis – valstybinės reikšmės magistralinio kelio A13 Klaipėda – Liepoja ruožo 27,75 iki 33,00 km tiesimo ir Vydmantų sankryžos rekonstravimo projektas.

Palangos miesto teritorijoje aplinkkelis driekiasi 6,25 km, o Kretingos rajono – 2 km. Darbų metu netoli Palangos esanti Vydmantų sankryža rekonstruota į dobilo formos skirtingų lygių sankryžą, aplinkkelyje yra dar dvi vieno lygio sankryžos. Pagal projektą Palangos aplinkkelis bus dviejų eismo juostų, važiuojamosios dalies plotis – 7,5 metro. Vidutinė grąžos norma (VGN) – 8,76 proc. Ir pasibaigus partnerystės sutarčiai Palangos aplinkkelio eksploatacijos garantija bus ne mažesnė kaip 10 metų (UAB „Kelvista“).

2.9.2. Pagrindiniai duomenys apie projektą

2010 m. liepos mėn. parengta galimybių studija.

2011 m. vasario 2 d. Lietuvos Respublikos vyriausybė priėmė nutarimą Nr. 106 (Žin., 2011, Nr. 15–656) įgyvendinti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektą „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas“.

2011 m. gegužės mėn. paskelbtas konkursas. Konkurse dalyvavo 3 dalyviai.

2013 m. balandžio 10 d. pasirašyta sutartis. Sutartį pasirašė Lietuvos automobilių kelių direkcija prie Susisiekimo ministerijos, UAB „Plėtros investicijos“ (viešąjį pirkimą laimėjusi įmonė), kurios akcininkės yra didžiausia Baltijos šalyse kelių ir tiltų statybos grupė „Kauno tiltai“ (75,1 proc.) ir bendrovė „Šiaulių plentas“ (24,9 proc.) (Lietuvos žinios, LAKD).

Lietuvos automobilių kelių direkcija prie Susisiekimo ministerijos yra pirmoji valstybinė institucija, drauge su kitomis įstaigomis parengusi ir pradedanti įgyvendinti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projekto sutartį (Palangos miesto savivaldybė).

2013 m. balandžio 30 d. ši sutartis įsigaliojo.

Projekto trukmė 25 m.

Projekto vertė – 123,6 mln. Lt (su PVM), š jų kasmet po 0,93 mln. Lt grįš į valstybės biudžetą kaip pridėtinės vertės mokestis. Valstybė už atliktus darbus ir paslaugas pradės mokėti nuo trečių metų ir atlygį išmokės per 23–ėjus metus.

Aplinkkelio ilgis – 8,25 km; (PPP Lietuva)

Sutartis – Valdžios ir privataus subjektų partnerystės (VžPP) sutartis.

Statinio statybvietės adresas – Kretingos rajono savivaldybės Kretingos seniūnijos Parąžės kaimo bei Palangos miesto savivaldybės Palangos miesto teritorija (LR Susisiekimo ministerija).

2.9.3. Pagrindinės valdžios ir privataus subjektų partnerystės pasirinkimo priežastys

Pasak Lietuvos automobilių kelių direkcijos vadovo Egidijaus Skrodenio, buvo nagrinėjami įvairūs šio kelio rekonstrukcijos šaltiniai, kreiptasi į Susisiekimo, Finansų ministerijas ir nuspręsta, kad partnerystės su verslu būdas šiuo metu būtų priimtinausias.

„Vienas iš svarstytų kelio rekonstrukcijos finansavimo būdų buvo paskola, tačiau tokio varianto atsisakyta, nes tai didintų valstybės skolą. Iš Kelių priežiūros programos (KPP) to padaryti neįmanoma, nes tokio kelio sutvarkymui reikia apie 78 mln. eurų su PVM, tad neracionalu didelę dalį KPP biudžeto atiduoti vienam keliui, apleidžiant likusius 21 tūkst. km. Svarstyta galimybė darbus atlikti etapais, bet pagal turimą ir galimą skirti finansavimą procesas užtruktų apie 10 metų. Per šį laikotarpį prisidėtų priežiūros sąnaudos, o žmonės kankintųsi važinėdami nuolat remontuojamu keliu“, – teigia E. Skrodenis.

Aiškintasi, ar yra galimybių kelio remontą finansuoti Europos Sąjungos paramos lėšomis, tačiau tokia parama kelių sektoriui 2014–2020 m. finansiniu laikotarpiu sumažėjo apie 2,5 karto ir jos nepakanka „Via Baltica“ ruožui nuo Kauno iki Marijampolės, ką jau kalbėti apie tokio dydžio kelio, kaip Vilnius–Utena, rekonstrukcijos projektą. Šį faktą paminėjo ir Saulius Jablonskas, interviu metu.

Kadangi kiekvienais metais iš KPP programos paimama didelė suma bendroms biudžeto reikmėms (pvz., vien 2015 m. paimama apie 86 mln. Eur), siūlyta šiuos pinigus skirti konkrečiam projektui. Tačiau ir šios minties atsisakyta, nes tai išbalansuotų valstybės biudžetą. Todėl ir buvo pasirinkta vienintelė likusi finansavimo galimybė – viešojo ir privataus sektorių partnerystė.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė dažnai yra vienintelis būdas greičiau ir didesne apimtimi plėtoti viešąją infrastruktūrą. Ypač tai aktualu mažėjant valstybiniam finansavimui. Pabrėžtina, kad 2009 m. dėl ekonominės krizės Kelių priežiūros ir plėtros programos lėšos labai sumažėjo. Pasirinkus minėtą projektų įgyvendinimo būdą, įgyvendinimo pradžioje reikia mažesnių sumų investicijoms, nes objektui sukurti ir eksploatuoti reikalingos išlaidos patiriamos lygiomis dalimis per visą sutarties įgyvendinimo laikotarpį (Susisiekimo ministerija, 2015).

SORAINEN Lietuva konsultavo SEB banką finansuojant Palangos aplinkkelio tiesimo projektą. Teisininkai vertino valdžios ir privataus subjekto partnerystės sutarties nuostatų atitiktį įstatymams, įskaitant viešųjų pirkimų ir statybos reikalavimus, taip pat finansuotojo interesams. SORAINEN taip pat padėjo struktūrizuoti ir parengti finansavimo dokumentus.

Palangos aplinkkelio projektas valstybinės reikšmės keliuose yra pirmas bandymas derinti privačią ir viešą partnerystę. Savivaldybių lygmeny tokių buvo – Kauno savivaldybė turėjo. Bet nacionaliniu mastu tai yra pirmas projektas (Palangos savivaldybė).

Palangos aplinkkelio atidarymo ceremonijoje dalyvavęs Lietuvos Respublikos Ministras Pirmininkas Algirdas Butkevičius džiaugėsi, kad Lietuvoje įgyvendintas pirmasis viešosios ir privačios partnerystės projektas, nors buvo sulaukta nemažai pasipriešinimo: „Prisimenu laikotarpį, kuomet Lietuvoje tik buvo pradedami kurti viešosios ir privačios partnerystės projektai. Tai buvo 2004 metai, kai dirbau Finansų ministru. Pasipriešinimas naujiems projektams buvo didelis. Tad norėčiau padėkoti tiems žmonėms, kurie nepabijojo naujovių, suprato, kokia yra nauda mūsų ekonomikai ir įgyvendino šį pirmąjį kelių infrastruktūros viešosios ir privačios partnerystės būdu projektą“ (LAKD).

2013 m. vasario 27 d. Lietuvos respublikos vyriausybė priėmė nutarimą „Dėl partnerystės projekto įgyvendinimo“ pakeitimo, kuriame pakeitė 1.2 punktą: vietoj skaičiaus ir žodžių „88 619,2 tūkst. litų“ skaičių ir žodžius „125 103,0 (vienas šimtas dvidešimt penki tūkstančiai vienas šimtas trys) tūkst. litų“. Dėl kainos pasikeitimo buvo duota ekspertams įvertinti, ar ta padidėjusi vertė yra pagrįsta. Ekspertai konstatavo, kad padidėjimas pagrįstas. Tačiau dėl visų kitų teisinių procedūrų, sutarčių pasirašymo buvusioji Vyriausybė nepriėmė nutarimo ir perleido ateinančiai.

„Projekto vertė buvo nustatyta 2004 m. kainomis, o šiuo metu konkurso laimėtojai dėl pabrangusių medžiagų bei pasikeitusių reikalavimų aplinkkelį siūlo nutiesti už 125 mln. Lt, teigė susisiekimo ministras. Jeigu, sakykim, 2004 m. buvo reikalavimas, kad asfalto danga turi būti vienokio storumo, mažesnio storumo, tai vėliau buvo keičiami reglamentai, kurie pareikalavo, kad nacionalinės reikšmės keliai turėtų būti kokybiškesni, didesnio asfalto storumo. Tai vienas tokių pavyzdžių. Statybinė dalis šito projekto brango iš esmės dėl to, kad per 8 m. pabrango ir medžiagos, ir kainos darbų, o kartu, kaip sakiau, pasikeitė ir techniniai reikalavimai“, - kalbėjo p. Masiulis.

Interviu metu UAB „Šiaulių plento grupė“ ekonomikos ir finansų direktorius taip pat patvirtino šį faktą, jog buvo pakeista tik statybinės dalies kaina, pačio projekto vertė nekilo. Taip pat

atviro, jog jų įmonė šiuo savo pirmuoju bandymu neuždirbo, tačiau džiaugiasi įgyta patirtimi ir žada, jei pasitaikys galimybė, dalyvauti kituose projektuose šiuo būdu.

Tuo tarpu valstybei projektas buvo ne tik finansiškai naudingas, bet ir padės išspręsti šias problemas:

- nukreiptas tranzitinį transporto eismą nuo Vydmantų sankryžos į aplinkkelį;
- mažinti transporto spūstis Palangos mieste;
- mažinti avaringumą;
- pagerinti ekologinę padėtį Palangos gatvėse;
- sutrumpinti šiame ruože kelionės trukmę;
- sumažinti kelių transporto priemonių eksploatacines išlaidas;
- gerinti vietinio transporto eismo sąlygas (Lietuvos verslininkų konfederacija).

Projekto naudos gavėjai – Palangos miesto gyventojai, turistai ir poilsiautojai, atvykstantys į Palangos kurortą, tranzitinis transportas nuo Šiaulių, Klaipėdos vykstantis į Liepoją ir priešinga kryptimi, Palangos oro uosto naudotojai (LAKD).

Šio projekto rengėjai nurodo, kad šiai dienai dalis transporto (įskaitant sunkiasvorį) važiuoja Palangos miesto gatvėmis, o tai daro neigiamą įtaką Palangos kurorto įvaizdžiui bei aplinkos kokybei. Palangos mieste su magistraliniais keliais A13 Klaipėda - Liepoja ir A11 Šiauliai - Palanga sutampa miesto Klaipėdos plento ir Kretingos gatvės.

Tranzitinio transporto srautai šiomis gatvėmis nuolat didėja, todėl kurorto teritorijoje keliamas triukšmas, į orą patenka dideli teršalų kiekiai, vasaros metu susidaro transporto spūstys, auga transporto išlaidos ir kelionės trukmė. Įgyvendinus projektą, kurortinio miesto gyventojai ir svečiai išsivaduos nuo transporto priemonių srauto, sumažės transporto spūstys, aplinkos tarša ir triukšmas, pagerės eismo sąlygos ir saugumas. Palangos miesto meras Š. Vaitkus, detalizuodamas aplinkkelio privalumus, pabrėžia, jog aplinkkelio statybos projektas yra reikšmingas ne tik Palangai, bet ir visai Lietuvai. Pasak jo, nutiesus tiesioginį kelią į Šventąją, į Lietuvos ir Latvijos pasienį, ženkliai sumažės automobilių srautai į Palangą, tad į pajūrį vykstantys poilsiautojai nebeturės stovėti automobilių spūstyse (Palangos miesto savivaldybė).

Tai pirmasis viešojo ir privataus sektorių projektas transporto srityje įgyvendintas viešosios ir privačios partnerystės būdu. Projektas naudingas tiek aplinkosaugos, tiek ekonominiu aspektu. Jam pritaria Palangos miesto vadovai ir gyventojai“ (LR Susisiekimo ministerija).

2.9.4. Projekto sunkumai

Interviu metu su UAB „Šiaulių plento grupė“ finansų ir ekonomikos direktoriumi paaiškėjo, jog šios sutarties sudarymo sunkiausia dalis buvo rizikos paskirstymas. Jis pateikė pavyzdį apie kelio konstrukciją, kuomet rengiama projektinė dalis yra remiamasi kelio intensyvumu. Tad kas bus atsakingas, jei kelio intensyvumas pasikeis? Statytojas ar valstybė? Kaip teigiama Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarime Nr. 1480 „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės“ pagrindinis rizikos paskirstymo principas – rizika priskiriama tai partnerystės projekto šaliai, kuri mažiausiomis sąnaudomis geriausiai sugeba ją valdyti. Rizika, kuri negali būti priskiriama tik vienai partnerystės projekto šaliai, pasidalijama tarp abiejų partnerystės projekto šalių. Nustačius galimą riziką, ji priskiriama partnerystės projekto šalims ir sudaroma rizikos paskirstymo matrica. Jeigu rizika yra priskiriama abiem partnerystės projekto šalims, rizikos paskirstymo matricoje nurodoma, kokią dalį tokios rizikos prisiima kiekviena partnerystės projekto šalis.

2.1 lentelė

Rizikų paskirstymas.

Šaltinis: Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas.

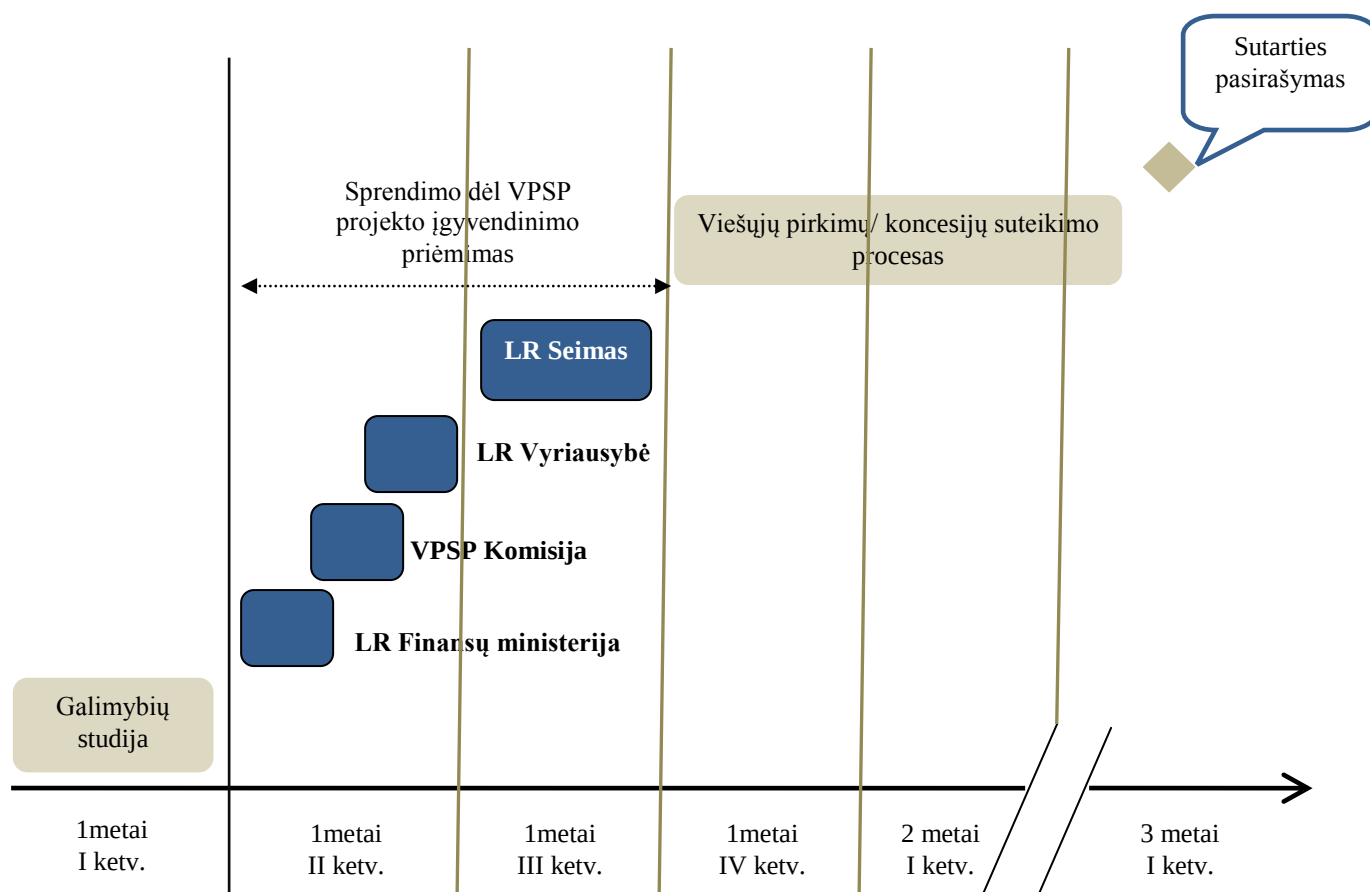
Privatus subjektas	Valdžios subjektas	Pasidalijimas
• Statybos rizika • Tinkamumo rizika • Makroekonominė rizika • Aplinkos apsaugos rizika	• Politinė rizika	• Paklausos rizika • Teisinės aplinkos rizika • Nenugalimos jėgos (force majeure) rizika • Turto perdavimo rizika

Lentelėje Nr.2.1 pateiktas pagrindinių Palangos aplinkkelio projekto rizikų pasiskirstymas. Rizikų matrica yra sudėtingesnė ir detalesnė. Kiekviena rizika yra dar išskirstyta (3 priedas), pvz., analizuojant statybos riziką, yra išskirta, jog žemės nuosavybės teisės apribojimai ir archeologinių ir kultūros paveldo apribojimai priskiriami viešajam subjektui. O prie makroekonominės rizikos

nurodyta, jog infliacijos rizika yra pasidalijama tarp subjektų, tačiau palūkanų normos pasikeitimai ir valiutų kursų svyravimai atitenka privačiam subjektui.

Apibendrinant visas rizikas, galima teigti, jog daugeliu atvejų, kaip ir būdinga VPSP sutartims rizika atitenka privačiam sektoriui (Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas).

Kitas svarbus aspektas, jog ilgas projektų rengimo procesas (2.9 pav.). Dėl šios priežasties pasikeitė ir Palangos aplinkkelio objekto statybinės dalies kaina. Nuo pasiūlymo pakeitimo iki sutarties pasirašymo praėjo dveji metai.



2.8 pav. Projektų rengimo/tvirtinimo tvarka.
Šaltinis: Kimontas, 2013.

Anot Šiaulių miesto savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojo Martyno Šiurkaus: *„Visų pirma turėtų būti tobulinama teisinė bazė. Daugiau metodinių rekomendacijų ir konsultacijų įgyvendinant ne tik milijoninius, bet ir mažesnės vertės projektus. Inernetė daugybė informacijos apie PPP anglų kalba, tačiau labai mažai tos gerosios praktikos lietuvių kalba“.*

Andrius Šiaudinis, viešojo ir privataus sektorių partnerystės asociacijos direktorius, išskiria pagrindines būtinas sąlygas, vykdant viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus, lemiančias privačių investicijų naudą:

- keičiantis vyriausybėms ir keliams merams yra be galo svarbus politinis palaikymas. Visi potencialūs projektų dalyviai ir finansuotojai stebi ir vertina politinę riziką. Tai patvirtino ir kalbintas UAB „Šiaulių plentas“ ekonomikos direktorius, jog privatus sektorius baiminasi dėl pasikeitusių politikų ir jų sprendimų.
- Nešališkų analizių ir finansinių vertinimų atlikimas iki konkursų. Būtent išsamių nešališkų analizių ir finansinių vertinimų nebuvimas (taip buvo su VPSP projektais, vykdytais iki 2010 m.) leidžia diskredituoti prastą reputaciją pelniusius projektus. Šiuo metu VPSP projektų inicijavimo ir vertinimo situacija yra pasikeitusi iš esmės. Pavyzdžiui, Vilniaus gatvių apšvietimo projekto galimybių studijos parengimą kartu su konsultantais vykdė „Investuok Lietuvoje“, jo įtaką valstybės biudžeto rodikliams bei rizikų pasiskirstymą vertino Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Tokios išankstinės analizės neleidžia viešajam sektoriui būti derybose „maustomam zuikiui“, nežinančiam, ką perka, už kiek galėtų pirkti, kokia yra kaina, kurią jis gali mokėti. Centrinės valdžios (LR finansų ministerijos) dalyvavimas procese žaboja nuo išlaidavimo projektų rengėjus bei vykdytojus. Finansinius sprendimus priima ne viena institucija.
- Konkurencija. Lietuvoje iki 2010 m. vykę VPSP projektai neretai sulaukdavo tik vieno dalyvio. Deja, tik dalyvių gausa gali viešajam sektoriui užtikrinti kokybiškus pasiūlymus, stiprias derybines pozicijas bei atitinkamai geriausias kainas. Vilniaus apšvietimo projekto konkurse dalyvavo net 5 tarptautiniai investuotojai, Palangos aplinkkelio tiesimo konkurse pradiniam etape varžėsi 4 dalyviai. Tuo negalėjo pasigirti didžioji dalis iki tol vykusių VPSP konkursų.
- VPSP projektu yra sprendžiama aktuali visuomeninė problema, o ne daromas projektas dėl projekto. Jei projektas yra reikalingas savaime, nepriklausomai koku modeliu jis būtų

įgyvendintas. Labai supaprastinti akivaizdūs pavyzdžiai galėtų būti – tiesiog reikia kelio rekonstrukcijos, nes kelias suskilinėjęs (alternatyva – nepravažiuojama nesaugi kelio atkarpa) arba esamas gatvių apšvietimas yra neefektyvus ir susidėvėjęs (alternatyva – tamsios nesaugios gatvės).

2.9.5. Kritika projektui

Palangos aplinkkelis daugeliu atveju vertinamas teigiamai, padėjo išspręsti ypač aktualias problemas, tačiau daugiausiai kritikos sulaukė dėl konfidencialumo.

Vadovaujantis Koncesijų įstatymu, koncesijų sutartys privalo būti viešos. Tačiau VŽPP sutarčių viešumo klausimas teisės aktuose nenustatytas. Viena iš dviejų Lietuvoje sudarytų VŽPP sutarčių – Palangos aplinkkelio projekto partnerystės sutartis – yra konfidenciali, t. y. bet kokia informacija apie partnerystės sutarties turinį yra prieinama tik sutartyje nurodytais atvejais ir sutartyje nurodytiems asmenims ir negali būti viešai atskleista.

Pagal VŽPP sutartis kuriama bei plečiama viešojo infrastruktūra, teikiamos viešosios paslaugos, už kurias partnerystės mokestį valstybės ar savivaldybės lėšomis laikotarpiu iki 25 metų moka viešasis subjektas. VŽPP sutarčių sudarymą bei įgyvendinimą ir valstybės ar savivaldybės lėšų ir turto, reikalingų įgyvendinant VŽPP sutartis, panaudojimą kontroliuoja valstybės ir savivaldybės institucijos. Tačiau jei sutartis konfidenciali, kontrolės rezultatai viešai neprieinami, be to, užkertamas kelias pasinaudoti esama patirtimi sudarant kitas VŽPP sutartis (Valstybinio audito ataskaita). Partnerystės projektus įgyvendinančios institucijos nepakankamai prisiima atsakomybę už duomenų pagrįstumą.

Palangos aplinkkelio projekto planuojama maksimali vertė 2010 m. galimybių studijoje nurodyta netiksli. Kai kurios išlaidos buvo skaičiuojamos naudojant 4–6 metų senumo duomenis. Vadovaudamasi šiais galimybių studijos duomenimis Vyriausybė 2011 m. patvirtino maksimalią projekto vertę. 2010 m. galimybių studijoje apskaičiuota Palangos aplinkkelio projekto vertė – 76 470,1 tūkst. Lt be PVM, projekto vertė su daliai projekto pritaikytų PVM, kurią patvirtino Vyriausybė, – 88 619,2 tūkst. Lt. Tačiau pridėjus 21 proc. PVM, projekto vertė turėjo būti 92 529 tūkst. Lt. Skaičiuojant planuojamą projekto vertę, buvo taikytos 2006 m. nuolatinės priežiūros darbų

ir medžiagų kainos. Be to, statybos kaina nustatyta pagal 2004 m. parengtą Palangos aplinkkelio techninį projektą, kuris neatitiko 2010 m. keliamų kelio saugumo ir kitų reikalavimų.

Minėti netikslumai paaiškėjo 2012 m. rengiant Palangos aplinkkelio projekto sąlygų patikslinimo pagrindimą, kaip reikalaujama Taisyklėse, nes viešųjų pirkimų dalyviai pasiūlė didesnę, nei patvirtinta Vyriausybės, projekto kainą. Nustatyta, kad 2012 m. parengtuose dokumentuose taip pat yra netikslumų: skirtingose dokumento dalyse nurodyta, kad rizikos įvertintos grynąja dabartine verte, realia verte ir nominalia verte (nors faktiškai įvertintos realia verte), rizikų paskirstymo matricoje nesutampa dviejų iš aštuonių rizikų procentinės ir vertinės išraiškos.

Teisės aktuose ir metodiniuose dokumentuose neapibrėžta, kokia turi būti skaičiuojama ir tvirtinama VPSP projekto vertė – reali ar nominali. Rekomendacijose VPSP projektų galimybių studijų rengimui nurodoma, kad metinis partnerystės mokestis turėtų būti išreikštas nominalia verte (Valstybinio audito ataskaita).

Tačiau interviu metu Šiaulių verslo inkubatoriaus direktorius paprieštaravo šiai nuomonei, jog viskas turėtų būti viešinama. Kartais viešumas kaip tik kenkia, stabdo projektų vykdymą, konkurentai dėl savų interesų trukdo siekti rezultatų. Taip ne kartą buvo sustabdyti perspektyvūs projektai. Jo manymu, tik institucijoms, kontroliuojančioms šių sutarčių veiksmingumą, galima leisti susipažinti su įslaptinta informacija.

Šiaulių miesto savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojas Martynas Šiurkas kalbėdamas apie šį objektą skeptiškas. Jo nuomone: *„tokie infrastruktūriniai objektai kaip „Palangos aplinkkelis“ nėra tas tikrasis PPP iš kurio būtų galima gauti maksimalią naudą visuomenei visų pirmą todėl, kad jis ryškiai per mažas savo apimtimi, kad būtų pritrauktos didelės ir rimtos užsienio kompanijos turinčios didelę PPP patirtį infrastruktūrinių projektų įgyvendinime. Jei PPP nėra konkurencijos (arba ji tik formali ir įsivaizduojama) tai jis paprasčiausiai neveikia. Naudą tuomet gauna tik (arba didžiąja dalimi) privatus, o ne viešasis subjektas“.*

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Koncesijas reglamentuojantis įstatymas priimtas 1996 m., o „viešojo ir privati partnerystė“ (VPSP), kaip teisinė kategorija, Lietuvoje vartojama neseniai, terminas apibrėžtas tik 2009 m. Investicijų įstatyme, nors pats įstatymas priimtas 1999 m.

Lietuvoje sudarytos 47 koncesijų sutartys, iš jų 3 – valdžios ir privataus subjektų partnerystės (VŽPP) sutartys.

Svarbiausias vaidmuo plėtojant VPSP tenka vyriausybei, kuri remdamasi teisiniu reglamentavimu gali arba paskatinti, arba nuslopinti partnerystės iniciatyvas. Per didelis teisinis reglamentavimas paprastai atstumia privačią iniciatyvą, o nepakankamas gali atverti kelią įvairiems piktnaudžiavimams. Šiuo klausimu Lietuva turėtų remtis užsienio geraisiais pavyzdžiais ir projektų priėmimo tvarką padaryti, kiek įmanoma lankstesne ir greitesne. Kadangi būtent dėl šio fakto, jog nuo konkurso paskelbimo iki sutarties pasirašymo praėjo ne vieneri metai, buvo keista projekto „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymas“ statybinės dalies kaina, pasikeitė techniniai reikalavimai.

Pagrindiniai šio bendradarbiavimo privalumai, jog viešojo paslaugų infrastruktūra įsigyjama dabar, sumokant už ją ateityje. Kadangi privačios investicijos nėra įtraukiamos į viešojo sektoriaus biudžeto debeto eilutę, tai valstybinėms lengviau disponuoti jų turimais viešaisiais finansais. Atsiranda galimybė lėšas nukreipti kitoms ne mažiau svarbioms viešosios politikos kryptims finansuoti. Taip pat kitas pranašumas, kurį išskiria daugelis autorių, yra rizikos padalijimas tarp partnerių, kurie šias rizikas geriausiai geba valdyti. Rizikos padalijimas yra vienas svarbiausių svarbiausių argumentų, kalbant apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų sąnaudų sumažinimą ir pridėtinės vertės gavimą. Tačiau tai ir sudėtingiausių šių sutarčių sudarymo dalis. Tai patvirtino interviu metu UAB „Šiaulių plento grupė“ ekonomikos ir finansų direktorius S. Jablonskas. Dauguma rizikų šių sutarčių atveju atitenka privačiam sektoriui. Tai paskatina projektą vykdyti laiku, neviršijant numatymo biudžeto.

Viena pagrindinių priežasčių, lemiančių viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės populiarumą yra ribotos viešojo sektoriaus finansinės galimybės, tam kad būtų patenkintas viešųjų paslaugų infrastruktūros poreikis, tai atsiskleidė ir projekto „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymas“ rengimo atveju. Keliai – viena svarbiausių Lietuvos infrastruktūrų, skirtų pramonės, verslo ir visuomenės poreikiams tenkinti, tačiau Lietuvoje nuo 2009

m. sumažintas keliams skiriamas finansavimas. Taip pat 2014–2020 m. laikotarpiu ES finansavimas sumažėjo dvigubai palyginti su praėjusiu finansavimo laikotarpiu. Vienas iš svarstytų kelio rekonstrukcijos finansavimo būdų buvo paskola, tačiau tai didintų valstybės skolą. Iš Kelių priežiūros programos (KPP) to padaryti neįmanoma, nes reikia daug lėšų, o jeigu būtų pasirinkta atlikti etapais visa tai užtruktų apie 10 metų. Per šį laikotarpį prisidėtų priežiūros sąnaudos. Tad šioms problemoms išspręsti pasirinktas valdžios ir privataus subjektų partnerystė.

Prie trūkumų išskiriama tai, jog ilgalaikiai VPSP kontraktai iškreipia viešųjų paslaugų rinką. Pasirinkdama ir sudarydama ilgalaikį kontraktą su paslaugos teikėju, valdžia suteikia jam dominuojančią padėtį rinkoje artimiausius 25–30 m. Sudarant ilgalaikius VPSP kontraktus, konkurencija įtvirtinančios teisės normos yra paprasčiausiai ignoruojamos, argumentuojant tuo, kad ilgalaikiai partnerystės projektai tiesiog netelpa į teisinius viešųjų pirkimų teisės rėmus.

Teisės aktuose ir metodiniuose viešojo ir privataus sektorių partnerystės dokumentuose neapibrėžta, kokia turi būti skaičiuojama ir tvirtinama viešojo bei privataus sektorių partnerystės projekto vertė – reali ar nominali. Taikant skirtingas vertes, panašios skirtingų projektų paslaugos, kaip ir patys projektai, negali būti palyginami tarpusavyje, todėl nesudaromos palankios sąlygos galimybių studijų rengimo patirties sklaidai, o projektus įgyvendinančioms institucijoms apsunkinama galimybių studijose esančių duomenų pagrįstumo kontrolė.

Pagrindinė šios viešojo ir privataus sektorių partnerystės nepopuliarumo Lietuvoje priežasčių tai, kad viešasis sektorius daro klaidą lygindamas įprastų viešųjų pirkimų būdu ir VPSP gaunamą objekto kainą. Kadangi partnerystės atveju galutinė kaina yra ne tik statybinės dalies kaina, kaip kad įprastų viešųjų pirkimų atveju, tačiau į ją įeina viso sutarties laikotarpio eksploatacijos išlaidos. Visą laikotarpį privatusis sektorius rūpinasi objekto priežiūra ir atsirandančiais defektais. Privatusis sektorius įsipareigoja prižiūrėti objektą visą sutarties laikotarpį ir dar priduoiant objektas turi atitikti reikalavimus, būti aukštos kokybės, nes galioja 10 metų garantija. Tad su visomis šiomis išlaidomis žinoma kaina yra didesnė. Tačiau ne didesnė, nei kad objektas būtų įvykdytas įprastų viešųjų pirkimų būdu, tuomet atsiradus kiekvienam defektui, vėl būtų skelbiamas konkursas, vėl patiriamos papildomos išlaidos.

Daugiausia kritikos šie projektai gauna dėl informacijos įslaptinimo. Tikslinga VPSP sutartis ir informaciją apie jų įgyvendinimą viešai publikuoti suteikiančiųjų institucijų interneto tinklalapiuose, sudarant sąlygas užtikrinti viešojo sektoriaus veiklos skaidrumą, valdžios ir privačių subjektų partnerystės sutarčių sudarymo ir įgyvendinimo patirties sklaidą. Taip pat būtų sudaryta

galimybė Finansų ministerijai ir kitoms institucijoms operatyviai gauti informaciją, visuomenės atstovai gautų daugiau informacijos apie vykdomus projektus ir jų įgyvendinimo eigą.

Lietuvoje jaučiamas tinkamų specialistų poreikis. Ypač inžinerinio projektavimo, būtų naudinga skatinti pasirinkti šios srities studijas universitetams sudarant trišales sutartis. Taip būtų išsprendžiamos projektų techninių specifikacijų sudaromos problemos. Taip pat siektina skatinti užsienio investuotojų pritraukimą gerinant verslo aplinką.

Šiuo metu negalima visiškai teigti, jog Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas yra sėkmingas VPSP pavyzdys, kadangi objektas valstybės nuosavybėn bus perduotas tik po 23 m., kuris turėtų būti kokybiškas, visus normatyvinius reikalavimus atitinkantis ir su 10 metų garantiniu laikotarpiu. Galima tik patvirtinti, kad objektas įvykdytas sėkmingai ir išspręstos buvusios automobilių srauto problemos.

LITERATŪRA

1. 2009 m. spalio 14 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 1290 „Dėl metodinę ir konsultacinę pagalbą teikiančio viešojo juridinio asmens įgaliojimo ir jo funkcijų nustatymo“ Žin., 2009, Nr. 124–5339.
2. 2010 m. birželio 4 d. Lietuvos Respublikos ūkio ministro įsakymas „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010–2012 metų programos įgyvendinimo priemonių plano patvirtinimo“. Žin., 2010-06-10, Nr. 67-3376.
3. 2010 m. Vyriausybės nutarimas Nr. 415 „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010–2012 metų programos patvirtinimo“. Žin., 2010, Nr. 46-2212.
4. 2010 m. Vyriausybės nutarimas Nr. 415 „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010–2012 metų programos patvirtinimo“. Žin., 2010, Nr. 46-2212.
5. 2011 m. vasario 2 d. Nr. 106 Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl partnerystės projekto įgyvendinimo“. Žin., 2011, Nr. 15-656.
6. 2013 m. vasario 27 d. Nr. 183. Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „Dėl partnerystės projekto įgyvendinimo“ pakeitimo. Žin., 2013, Nr. 23-1125
7. 2014 m. gruodžio 5 d. Lietuvos Respublikos finansų ministro įsakymu Nr. 1K-445 patvirtinta Lietuvos respublikos finansų ministerijos 2015-2017 metų strateginis veiklos planas [žiūrėta 2016-05-01]. Prieiga per internetą: <http://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/FM_2015-2017_SVP_su_pakeitimais.pdf>.
8. 2014 m. rugsėjo 17 d. Nr. 986 Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl investicijų skatinimo ir pramonės plėtros 2014–2020 metų programos patvirtinimo“. TAR, 2014-09-26, Nr. 12879.
9. 2015 m. kovo 5 d. Lietuvos Respublikos finansų ministro įsakymu Nr. 1K-086 patvirtinta finansų ministerijos 2015 metų veiklos planas [žiūrėta 2016-01-09]. Prieiga per internetą: <http://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/LT_ver/Apie_ministerij%C4%85/Planavimo%20dokumentai/Metiniai_veiklos_planai/FM_2015_VEIKLOS_PLANAS.pdf>
10. 2016 m. vasario 10 d. Lietuvos Respublikos finansų ministro įsakymu Nr. 1K-58 patvirtinta Lietuvos respublikos finansų ministerijos 2016-2018 metų strateginis veiklos planas [žiūrėta

- 2015-10-17]. Prieiga per internetą:
<https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/FM_2016-2018%20_SVP_TVIRTINIMAS.pdf>.
11. Aidukienė, L., Valys, T. (2012). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės taikymo alternatyvos ir potencialas Lietuvos vandentvarkos sektoriuje. *International Scientific Conference „Whither Our Economies“*. Vilnius, 2012 m. spalio 15-16 d., Mykolo Romerio universitetas, p. 9-17
 12. Alfen, H. W. et al. (2009). Public-Private Partnership in infrastructure development: Case studies from Asia and Europe. Bauhaus-Universität Weimar.
 13. Ambrosius, G. (2013). Public Private Partnership und Collaborative Governance. Die Entwicklung Öffentlich-Privater Partnerschaften seit den 1980er Jahren, die fördernden und die hindernden Faktoren. *Public Policy, Recht und Management*, 6. Jg., Heft 2/2013, S. 321-344.
 14. Benković, S., Milosavljević, M., Barjaktarović-Rakočević, S. (2010). Private and public capital partnership in the financing of infrastructural projects. *Megatrend Review*. Vol. 7 (2): pp. 313-326.
 15. Brinkerhoff, D. W., Brinkerhoff, J. M. (2011). Public-private partnerships: perspectives on purposes, publicness, and good governance. *Public administration and development*. Dev. 31, 2–14.
 16. Centrinė projektų valdymo agentūra. *Viešoji ir privati partnerystė* [žiūrėta 2015-11-11]. Prieiga per internetą: <<http://www.cpva.lt/lt/veikla/viesoji-ir-privati-partneryste.html>>.
 17. Čelka, M. (2013). Viešojo sektoriaus ir privataus verslo partnerystė Kauno rajone. *Socialiniai mokslai*. Studentų mokslinės konferencijos straipsnių rinkinys. Jaunasis mokslininkas. Aleksandro Stulginskio universitetas. Akademija, 2013.
 18. Daube, D. (2010). *Public Private Partnership (PPP) für Immobilien öffentlicher Krankenhäuser. Entwicklung eines PPP-Eignungstests als Entscheidungshilfe für kommunale Krankenhäuser und Universitätsklinik*. Dissertation. Bauhaus-Universität Weimar.
 19. Davis, K. (2005). PPPs and Infrastructure Investment. *The Australian Economic Review*, vol. 38, no. 4, pp. 439–44.

20. Dūda, M. (2010). Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai. *Viešojo politika ir administravimas*, 33, p. 139-151
21. Europos Sąjungos investicijos. 2014-2020 metų ES fondų investicijos [žiūrėta 2016-04-28]. Prieiga per internetą: <<http://www.esinvesticijos.lt/lt/finansavimas/apie-2014-2020-es-fondu-investicijas>>.
22. Finansų ministerija. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystė* [žiūrėta 2015-04-05]. Prieiga per internetą: <<http://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste>>.
23. G. Tursa: *Nauji finansiniai mechanizmai – PPP projektų taikymo praktika* [žiūrėta 2016-01-08]. Prieiga per internetą <<http://lntpa.lt/g-tursa-nauji-finansiniai-mechanizmai-ppp-projektu-taikymo-praktika/>>.
24. Gudelis, D., Rozenbergaitė, V. (2004). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės. *Viešojo politika ir administravimas*, 8, p. 58-73.
25. Guevara, A. (2015). Public-Private Partnerships: An Innovative Solution for a Declining Infrastructure. Spring, Vol. 47 Issue 2, p309-337.
26. Guogis, A., Gudelis, D. (2009). Viešojo administravimo ir verslo vadybos integracijos perspektyvos: viešojo ir privataus sektorių sąveikos modelis. *Viešojo politika ir administravimas*, Nr. 28, p. 23-27
27. Investuok Lietuvoje. *Galimybių studijos* [žiūrėta 2015-11-20]. Prieiga per internetą: <http://www.lakd.lt/files/ppp/a14/galimybiu_studijos_priedai.pdf>.
28. Joshi, R. N. (2011). Public Private Partnership in Infrastructure. New Delhi: Vision Books, p. 125-129.
29. Kalinovienė, V. (2012). Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės plėtros galimybės Lietuvoje. *Vadybos mokslas ir studijos – kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai*, t. 34 Nr. 5, p. 74-84
30. Kardelis, K. (2007). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Lucilijus.
31. Kavaliauskaitė, V., Jucevičius R. (2009). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės svarba realizuojant regiono konkurencinę strategiją. *Ekonomika ir vadyba*, 14, p. 809-818
32. Kelių ir transporto tyrimo institutas. *Racionalus finansavimo panaudojimas* [žiūrėta 2016-05-01]. Prieiga per internetą: <<http://www.ktti.lt/wp-content/uploads/2015/06/2015-06-30-Racionalus-finansavimo-panaudojimas.pdf>>.

33. Kimontas, J. (2013). Investuok Lietuvoje. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės rinkos plėtros galimybės Lietuvoje* [žiūrėta 2015-10-10]. Prieiga per internetą: <http://www.lvk.lt/uploads/File/prezentacijos/6._VPSP_pletra,_Jonas_Kimontas.pdf>
34. Lammam, C., MacIntyre, H. (2013). The case for public-private partnerships. *Fraser Forum*. July/August.
35. Lietuvos 2014-2020 m. Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programos išankstinis vertinimas (2014). [žiūrėta 2015-11-11]. Prieiga per internetą: <http://www.esinvesticijos.lt/uploads/documents/docs/724_ddb5f9da070d7007913e182135727361.pdf>.
36. Lietuvos automobilių kelių direkcija prie Susisiekimo ministerijos. *Oficialu – Palangos aplinkkelio leidžiamas eismas* [žiūrėta 2015-10-10]. Prieiga per internetą: <http://www.lakd.lt/lt.php/naujienos/oficialu_palangos_aplinkkelio_leidziamas_eismas_/19433>.
37. Lietuvos automobilių kelių direkcija prie Susisiekimo ministerijos. *Palangos aplinkkelis* [žiūrėta 2015-09-16]. Prieiga per internetą: <http://www.lakd.lt/lt.php/vpsp_projektai/palangos_aplinkkelis/18634>.
38. Lietuvos automobilių kelių direkcija. *Palangos aplinkkelis*. [žiūrėta 2015-09-20]. Prieiga per internetą <http://www.lakd.lt/lt.php/vpsp_projektai/palangos_aplinkkelis/18634>
39. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystė* [žiūrėta 2015-10-15]. Prieiga per internetą: <<http://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste>>.
40. Lietuvos Respublikos kelių įstatymas Nr. I-891. Žin., 2002, Nr. 101-4492.
41. Lietuvos Respublikos kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymas. Žin., 2000, Nr. 92-2873.
42. Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija. *Palangos aplinkkelio projektas bus vystomas toliau* [žiūrėta 2015-12-08]. Prieiga per internetą: <<http://sumin.lrv.lt/lt/naujienos/palangos-aplinkkelio-projektas-bus-vystomas-toliau>>.
43. Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektai Lietuvos transporto sektoriuje* [žiūrėta 2016-04-10]. Prieiga per internetą <http://www.lvk.lt/uploads/File/prezentacijos/7._VPSP_rinkos_projektai_Lietuvos_transporto_sektoriuje,_Vladislav_Kondratovic.pdf>.

44. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija. „*Doing Business*“ [žiūrėta 2016-05-16]. Prieiga per internetą: <<https://ukmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/verslo-aplinka/doing-business>>.
45. Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė. *Audito ataskaita valdžios ir privačių subjektų partnerystė* [žiūrėta 2016-04-07]. Prieiga per internetą: <<https://www.vkontrole.lt/failas.aspx?id=3046>>.
46. Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė. *Valstybinio audito ataskaita valdžios ir privačių subjektų partnerystė* (2013). Vilnius.
47. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 1480 „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės“. Žin., 2009, Nr. 137-5998.
48. Lietuvos verslininkų konfederacija. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektai Lietuvos transporto sektoriuje* [žiūrėta 2015-10-10]. Prieiga per internetą: <http://www.lvkc.lt/uploads/File/prezentacijos/7._VPSP_rinkos_projektai_Lietuvos_transporto_sektoriuje,_Vladislav_Kondratovic.pdf>.
49. Lietuvos žinios. *Tarp PPP projektų - Lukiškių kalėjimas, Teismų rūmai, Palangos aplinkkelis*. Prieiga per internetą: <<http://lzinios.lt/lzinios/Lietuvoje/Tarp-PPP-projektu-Lukiskiu-kalejimas-Teismu-rumai-Palangos-aplinkkelis>>.
50. Luc E. Leruth. (2012). Development: A Principal-Agent Story of Contingent Liabilities, Fiscal Risks, and Other (Un)pleasant Surprises. *Public-Private Cooperation in Infrastructure*. Netw Spat Econ. 12:223–237.
51. Paffhausen, Peter. (2010). Entscheidung über eine Öffentlich Private Partnerschaft Empfehlungen für kommunale Entscheidungsträger beim Eingehen einer institutionellen Öffentlich Privaten Partnerschaft. Universität Potsdam.
52. Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas. Valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutarties Priedas Nr. 1 Rizikos pasidalijimo matrica
53. Palangos miesto savivaldybė. *Isigaliojo pirmoji Lietuvos kelių statybos sektoriuje viešosios ir privačiosios partnerystės sutartis dėl Palangos aplinkkelio tiesimo* [žiūrėta 2015-09-20]. Prieiga per internetą: <<http://www.palanga.lt/index.php?989273190>>.
54. Pauliukevičiūtė, A. (2010). Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 32, p. 61–73
55. PPP Lietuva. *Apie mus* [žiūrėta 2015-11-12]. Prieiga per internetą: <<http://www.ppplietuva.lt/apie-mus/>>

56. PPP Lietuva. *Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas* [žiūrėta 2016-05-03]. Prieiga per internetą: <<http://www.ppplietuva.lt/project/palangos-aplinkkelio-tiesimo-ir-eksploatacines-prieziuros-vykdy-mo-projektas/>>.
57. Predrag N. Cvetković. (2015). Opportunism of private actors in public-private partnerships. *Teme. University of Niš*, 427-444.
58. Raipa, A., Dūda, M. (2011). *Naujasis viešasis valdymas: viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė*. Kauno technologijos universitetas, p. 17-26.
59. Raipa, A., Skietrys, E. (2007). Privataus ir viešojo sektorių partnersytė: vadybos aspektai. Kauno technologijos universitetas, p. 53-63.
60. Reside, R.E. (2009). Global determinants of stress and risk in public-private partnerships (ppp) in infrastructure. *Journal of International Business Research*, Volume 8, Special Issue2.
61. Sander van der Molen, Vilys, M., Damkus, J., Jakubavičius, A. (2010). How to build successful public-private partnerships? *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 4 (20), p. 106–113.
62. Skietrys, E., Raipa, A. (2009). Viešosios ir privačios partnerystės socialinio poveikio vertinimo teoriniai aspektai. *Socialinis darbas*, 8(1), p. 11-17
63. SORAINEN. *Atidarytas SEB banko finansuotas Palangos aplinkkelis* [žiūrėta 2015-09-14]. Prieiga per internetą: <<http://www.sorainen.com/lt/sandoriai/4549/atidarytas-seb-banko-finansuotas-palangos-aplinkkelis>>
64. Stasiukynas, A. (2011). Viešojo ir privataus sektorių dalyvavimo santykio elektros energetikoje modelis. *Viešojo politika ir administravimas*, t. 10, nr. 2, p. 260–270
65. Štavičienė, Ž. (2011). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikis ir galimybės Lietuvoje. *Socialinių mokslų studijos*, 3(3), p. 789–815.
66. Tamošiūnas T, Žilakauskytė V. (2010). Public and Private Partnerships: the Case of Mazeikiai District. *Socialiniai tyrimai*, Nr. 3 (20), 150–162.
67. UAB „Kelvista“. *Palangos aplinkkelis* [žiūrėta 2015-11-13]. Prieiga per internetą: <<http://www.kelvista.lt/lt/cat/keliai-gatves/a/palangos-aplinkkelis>>.
68. Urbonavičius S. (2010). Koncesijos samprata ir teisinis reguliavimas. *Socialinių mokslų studijos*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Nr. 3(7), p. 258.

69. Vaitiekūnienė, D. (2009). *Viešojo ir privačiojo viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė (vpsp) sektorių partnerystė (VPSP) ir jos reglamentavimas ir jos reglamentavimas Lietuvoje*. Finansų ministerijos Turto valdymo departamentas [žiūrėta 2015-10-25]. Prieiga per internetą: <<http://www.3p.lt/sites/3p.lt/files/1%20-%20VPSP%20ir%20jos%20reglamentavimas%20-%20FINMIN%20p.%20Vaitiekuniene.pdf>>.
70. Valstybinio audito ataskaita. *Koncesijos sutarčių vykdymas*. [žiūrėta 2015-10-09]. Prieiga per internetą <<https://www.vkontrole.lt/failas.aspx?id=3055>>.
71. Verslo žinios. *Sprendimas dėl pabrangusio Palangos aplinkkelio paliekamas naujai koalicijai* [žiūrėta 2015-10-15]. Prieiga per internetą: <<http://vz.lt/archive/article/2012/11/26/sprendimas-del-pabrangusio-palangos-aplinkkelio-paliekamas-naujai-koalicijai#ixzz48fefPZzE>>.
72. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės asociacija [žiūrėta 2015-11-25]. Prieiga per internetą: <http://www.3p.lt/vpsp_medziaga>.
73. Winkelmann, Th (2013). Erfolgsfaktoren von vertraglichen PPP-Projekten auf kommunaler Ebene. Public Private Partnership und Collaborative Governance. *Public Policy, Recht und Management*, 6. Jg., Heft 2/2013.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės tobulinimas: „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas“ atvejis.
Lapinskaitė Jūratė

PRIEDAI

1 priedas

Interviu klausimai

1. Koks Jūsų požiūris į viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę? (teigiamas, neigiamas)
2. Pagrindiniai skirtumai nuo įprastų viešųjų pirkimų?
3. Ar Lietuvai tinkamas šis bendradarbiavimo būdas?
4. Kas paskatino dalyvauti „Palangos aplinkkelio tiesimo ir eksploatacinės priežiūros vykdymo projektas“ projekto konkurse? (tik UAB „Šiaulių plento grupė“ ekonomikos ir finansų direktoriui)
5. Ar buvo kokių nesklandumų vykdant šį projektą? (tik UAB „Šiaulių plento grupė“ ekonomikos ir finansų direktoriui)
6. Dėl kokių priežasčių šiam objektui vykdyti buvo pasirinkta valdžios ir privataus subjektų partnerystė? Ar buvo galima kita alternatyva? (tik UAB „Šiaulių plento grupė“ ekonomikos ir finansų direktoriui)
7. Kokios problemos buvo išspręstos šiuo projektu? (tik UAB „Šiaulių plento grupė“ ekonomikos ir finansų direktoriui)
8. Ar buvo sudėtinga gauti SEB banko finansavimą? (tik UAB „Šiaulių plento grupė“ ekonomikos ir finansų direktoriui)
9. Ar nėra rizikinga dalyvauti tokiuose projektuose, kai Lietuva dar turi tiek mažai patirties?
10. Kokius plusus įžvelgiate privataus/viešojo sektoriaus atžvilgiu?
11. Kokios priežastys, Jūsų manymu, lemia šių sutarčių nepopuliarumą Lietuvoje?
12. Kas turi būti tobulinama?
13. Kuris sektorius, Jūsų manymu, labiau rizikuoja bendradarbiaudamas šiuo būdu?
14. Kokia Jūsų nuomonė apie Lietuvoje įvykdytus projektus?
15. Kuri projekto rengimo stadija, Jūsų manymu, turi daugiausiai minusų ir gali būti tobulinama?
16. Ar sutinkate su teiginiu, kad šių projektų plėtrą Lietuvoje stabdo specialistų trūkumas?
17. Ką galėtumėte pasakyti apie užsienio investicijas šiuose projektuose?
18. Kuris sektorius patiria didesnę naudą šiuose projektuose?

2 priedas

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių suvestinė Sutartys, sudarytos iki 2015 m. sausio 1 d.

Eil. nr.	Viešojo sektoriaus atstovas	Partnerystės sutarties rūšis	Sutarties dalykas	Sutarties šalis	Sutarties pradžia	Sutarties pabaiga
Vietos valdžios lygmuo						
1.	Akmenės savivaldybė	Koncesija	Viešųjų komunalinių atliekų tvarkymo Akmenės rajono savivaldybės teritorijoje paslaugos	VŠĮ Šiaulių atliekų tvarkymo centras	2006-05-24	2020-12-31
2.	Birštonas	Koncesija	Savivaldybės įmonės „Birštono vaistinė“ perdavimas koncesininkui vaistinės ir kitai gamybinei, prekybinei ar paslaugų veiklai	UAB „Korio vaistinė“ (vėliau UAB „Apotheka vaistinė“)	2000-10-01	2011-08-31
3.	Biržų rajono savivaldybė	Koncesija	Biržų rajono šilumos ūkio modernizavimas, renovavimas ir šilumos energijos tiekimas Biržų m., Nemunėlio Radviliškio mstl., ir Rinkuškių k.	UAB „Litesko“	2003-08-01	2034-04-30
4.	Biržų rajono savivaldybė	Koncesija	Šilumos ūkio infrastruktūros objektų projektavimas, statyba, eksploatavimas ir šilumos energijos tiekimas Pabiržės vidurinei mokyklos bei 12 butų gyvenamajam namui Biržų r., Pabiržės mstl., Likėnų g. 10A	UAB „Nenaua“	2005-10-05	2035-10-05
5.	Druskininkų savivaldybė	Koncesija	Druskininkų uždarytų kalnų slidinėjimo trasų įrengimas pagal techninį projektą ir ūkinės veiklos vykdymas jose	UAB „Stamita“	2009-06-15	2034-06-16
6.	Jurbarko rajono savivaldybė	Koncesija	Jurbarko rajono švietimo įstaigų moksleivių, gyvenančių toli nuo mokyklos (išskyrus mokinius pavežamus reguliariojo susisiekimo maršrutais), pavežėjimo į mokyklą ir į namus veiklos organizavimas ir vykdymas ir papildomo pavežėjimo į	UAB Jurbarko autobusų parkas	2005-08-29	2010-08-01

			užklasinius bei papildomo ugdymo renginius ir kitoms būtinoms mokymo įstaigų reikmėms paslaugos			
7.	Kalvarijos savivaldybė	Koncesija	Šilumos ūkio infrastruktūros objektai	UAB „Didma“	2008-12-24	2024-05-31
8.	Kauno miesto savivaldybė	Koncesija	M. K. Čiurlionio tilto kairiojo priedangio transporto mazgo projektavimas, statyba, priežiūra ir eksploatavimas	UAB „Hidrostatyba“ UAB „Šilutės automobilių keliai“	2006-11-06	2031-11-06
9.	Kauno miesto savivaldybė	Koncesija	Kauno pramogų ir sporto rūmų Nemuno saloje, Karaliaus Mindaugo per. 50, Kaune, naudojimas ir valdymas	VŠĮ Kauno „Žalgirio“ remėjas ir Kauno futbolo ir beisbolo klubas	2010-03-04	2035-03-04
10.	Kauno miesto savivaldybė	Koncesija	Aleksoto (dabar Vytauto Didžiojo) tilto transporto mazgo ir Nemuno upės kairiojo kranto tvirtinimo projektavimas, statyba, priežiūra ir eksploatavimas	UAB „Kamesta“	2005-12-05	2031-10-31
11.	Kauno miesto savivaldybė	Koncesija	Kauno miesto viešojo transporto stotelių stoginių įrengimas	UAB „Reklamos arka“	neįsigaliojo	
12.	Kelmės rajono savivaldybė	Koncesija	Viešųjų atliekų tvarkymo Kelmės rajono savivaldybės teritorijoje paslaugos	VŠĮ Šiaulių regiono atliekų tvarkymo centras	2006-09-20	2020-12-31
13.	Kėdainių rajono savivaldybė	Koncesija	Šilumos tiekimas Šėtos, Gudžiūnų ir Truskavos mokykloms	AB „Panevėžio energija“	2006-12-07	2016-12-07
14.	Kėdainių rajono savivaldybė	Koncesija	Šilumos tiekimas Pelėdnagių k.	UAB „Izobara“	2001-07-05	Iki bus nupirktas 24937 Mwh šilumos energijos
15.	Kėdainių rajono savivaldybė	Koncesija	Šilumos tiekimas Lančiūnavos k.	UAB „Izobara“	2002-08-09	Iki bus nupirktas 29400 Mwh šilumos
16.	Kėdainių rajono	Koncesija	Leidimo vykdyti ūkinę komercinę veiklą, susijusią su Apytalaukio dvaro sodybos rūmų ir Apytalaukio dvaro sodybos bokšto restauravimo darbų, Apytalaukio dvaro sodybos parko dalies sutvarkymo darbų pagal techninį projektą atlikimu ir šių	UAB „Investicinių projektų vystymas“	neįsigaliojo	

			objektų pritaikymu turizmo ir verslo poreikiams, muziejaus ir informacijos centro, viešbučių, restoranų (kavinių) įrengimu, įstatymu nustatyta tvarka parengus statybos techninio projektavimo dokumentus ir gavus reikiamus leidimus, kitų Apytalaukio dvaro sodybos pastatų ir Apytalaukio dvaro sodybos parko sklypo dalies pritaikymu koncesininko verslo poreikiams bei šių objektų valdymu ir naudojimu visą Sutarties galiojimo laikotarpį ir Sutartyje apibrėžtų viešųjų paslaugų teikimu, suteikimas			
17.	Klaipėdos miesto savivaldybė	Koncesija	Viešųjų atliekų tvarkymo Klaipėdos miesto savivaldybės teritorijoje paslaugos	UAB Klaipėdos regiono atliekų tvarkymo centras	2008-03-08	2018-03-08
18.	Klaipėdos miesto savivaldybė	Koncesija	Leidimo vykdyti ūkinę veiklą, susijusią su Pilies uosto ir Danės upės krantinių valdymu, naudojimu, priežiūra ir eksploatacija bei viešųjų paslaugų teikimu, ir iš šios veiklos gauti pajamas suteikimas	UAB „Klaipėdos laivų remontas“, UAB „Klaipėdos pilies uostas“	2009-08-07	2034-08-06
19.	Klaipėdos miesto savivaldybė	Koncesija	Leidimo vykdyti ūkinę veiklą valdant ir naudojant areną bei teikti viešąsias paslaugas švietimo, kultūros, sporto, turizmo, lasivalaikio leidimo ir kitose srityse ir gauti iš tokios ūkinės veiklos pajamas suteikimas	UAB „Bilietai LT“, UAB „Baltijos reklamos projektai“, UAB „Klaipėdos arena“	2010-10-07	2035-10-07
20.	Klaipėdos miesto savivaldybė	Koncesija	SĮ „Neringos vaistinė“	UAB „Apotheca vaistinė“	2001-08-01	2016-08-01 (2012 m. sutartis nutraukta)
21.	Klaipėdos miesto savivaldybė	Koncesija	SĮ „Žardės vaistinė“	UAB „Apotheca vaistinė“	2001-08-01	2016-08-01 (2012-02-08 sutartis nutraukta)
22.	Klaipėdos miesto savivaldybė	Koncesija	SĮ „Debreceno vaistinė“	UAB „Naujakiemio vaistinė“	2001-08-01	2016-08-01 (2013 m. sutartis nutraukta)

23.	Klaipėdos miesto savivaldybė	Koncesija	SĮ „Saulėtoji vaistinė“	UAB „Naujakiemio vaistinė“	2001-08-01	2016-08-01 (2012-02-29 sutartis nutraukta)
24.	Klaipėdos miesto savivaldybė	Koncesija	SĮ vaistinė „Juodasis erelis“	UAB „Naujakiemio vaistinė“	2001-08-01	2016-08-01 (2012-02-29 sutartis nutraukta)
25.	Klaipėdos miesto savivaldybė	Koncesija	Klaipėdos rajono savivaldybės komunalinių atliekų tvarkymo sistemos operatoriaus funkcijų perdavimas ir vykdymas	UAB Klaipėdos krašto atliekų tvarkymo centras	2009-07-14	2011-10-06
26.	Neringos savivaldybė	Koncesija	Viešųjų paslaugų tiekimas	UAB „Neringos komunalininkas“	2009-06-10	2014-06-10
27.	Neringos savivaldybė	Koncesija	Leidimo būti Neringos savivaldybės komunalinių atliekų tvarkymo sistemos operatoriumi suteikimas	UAB Klaipėdos regiono atliekų tvarkymo centras	2008-05-01	2018-05-01
28.	Neringos savivaldybė	Koncesija	Neringos savivaldybei nuosavybės teise priklausančio Neringos plačiajuosčio ryšio infrastruktūros eksploatavimas	Akcinė bendrovė Lietuvos radijo ir televizijos centras	2006-02-15	2011-02-15
29.	Pagėgių savivaldybė	Koncesija	Leidimo būti Pagėgių savivaldybės komunalinių atliekų tvarkymo sistemos operatoriumi suteikimas	UAB Tauragės regiono atliekų tvarkymo centras	2006-06-21	2036-06-21
30.	Pakruojo rajono savivaldybė	Koncesija	Viešųjų komunalinių atliekų tvarkymas	VŠĮ Šiaulių regiono atliekų tvarkymo centras	2006-12-07	2020-12-31
31.	Panevėžio miesto savivaldybė	Koncesija	Leidimo vykdyti ūkinę veiklą, susijusią su infrastruktūros objekto projektavimu valdymu, naudojimu ir priežiūra bei viešųjų paslaugų teikimu kultūros, sporto, turizmo, laisvalaikio srityse, suteikimas	Panevėžio m. merginų dviračių sporto klubas „Fortūna“	2009-10-26	034-06-26
32.	Panevėžio miesto savivaldybė	Koncesija	Leidimo vykdyti ūkinę veiklą, susijusią su infrastruktūros objekto projektavimu, statyba, valdymu, naudojimu ir priežiūra bei viešųjų	UAB „Vestus“ prekyba ir Panevėžio teniso klubas „Asteroidas“, UAB „Vestos	2008-06-20	2032-06-20

			paslaugų teikimu kultūros, sporto, turizmo, laisvalaikio srityse, suteikimas	paslaugos“		
33.	Panevėžio miesto savivaldybė	Koncesija	Ūkinės komercinės veiklos, susijusios su arenos valdymu, naudojimu, plėtra ir priežiūra bei viešųjų paslaugų teikimu kultūros, sporto, turizmo, laisvalaikio srityse, vykdymas	UAB „Panevėžio arena“	2007-07-03	2022-07-03
34.	Panevėžio miesto savivaldybė	Koncesija	Sveikatingumo centro projektavimas, statyba, valdymas, naudojimas ir priežiūra bei viešųjų paslaugų teikimas	UAB „Šiaulių banko lizingas“ ir UAB „Neo aljansas“	2005-12-06	2030-12-06
35.	Radviliškio rajono savivaldybė	Koncesija	Keleivių vežimo rajono vietiniais kelių transporto maršrutais viešosios paslaugos tiekimas	UAB „Emtra“	2008-07-01	2023-06-30
36.	Radviliškio rajono savivaldybė	Koncesija	Radviliškio rajono savivaldybės teritorijoje viešųjų atliekų tvarkymo paslaugų teikimo bei Radviliškio rajono savivaldybės komunalinių atliekų tvarkymo sistemos operatoriaus paslaugos	VšĮ Šiaulių regiono atliekų tvarkymo centras	2007-08-30	2020-12-30
37.	Šiaulių miesto savivaldybė	Koncesija	Ūkinės komercinės veiklos, susijusi su Aukštabalio multifunkcinio komplekso eksploatavimu, vykdymas	VšĮ „Pramogų sala“	2006-06-08	2021-06-08
38.	Šilalės rajono savivaldybė	Koncesija	Leidimo ir pavedimo organizuoti Šilalės rajono savivaldybės teritorijoje viešąsias komunalinių atliekų tvarkymo paslaugas ir būti šios sistemos operatoriumi suteikimas	UAB Tauragės regiono atliekų tvarkymo centras	2009-04-14	2019-04-14
39.	Šilutės rajono savivaldybė	Koncesija	Šilutės prielaukos (uosto) eksploatavimas ir paslaugų teikimas kultūros, sporto, turizmo, laisvalaikio srityse	UAB „Kintai“, UAB „Šilutės vandens turizmo centras“	2008-09-26	2033-09-25
40.	Širvintų rajono savivaldybė	Koncesija	Leidimo valdyti ir naudoti koncesijos objektą (UAB Širvintų autobusų parkas) ir teikti keleivių vežimo paslaugos suteikimas	UAB „Autovelda“	2006-12-15, įsigalioja nuo 2007-01-01	2022-01-01
41.	Tauragės rajono savivaldybė	Koncesija	Tauragės rajono savivaldybės teritorijoje viešųjų komunalinių atliekų tvarkymo paslaugų teikimas ir komunalinių atliekų tvarkymo sistemos organizavimas ir jos	UAB Tauragės regiono atliekų tvarkymo centras	2007-02-14	20 metų nuo sutarties pasirašymo

			funkcionavimo užtikrinimas bei komunalinių atliekų tvarkymo sistemos infrastruktūros objektų Tauragės rajono savivaldybės vystymas ir plėtojimas			
42.	Trakų rajono savivaldybė	Koncesija	Šilumos ir karšto vandens gamybos ir teikimo bei šilumos ir karšto vandens sistemų priežiūros viešųjų paslaugų teikimas Trakų rajono savivaldybės teritorijoje	UAB Trakų šilumos tinkla, UAB „E-energija“, UAB „Prienų energija“	2005-10-01	2030-10-01
43.	Utenos rajono savivaldybė	Koncesija	Ūkinės komercinės veiklos, susijusios su viešųjų paslaugų – sporto, laisvalaikio ir rekreacijos paslaugų teikimu vartotojams, ir veiklos, susijusios su hipodromo modernizavimu, atnaujinimu, vystymu, plėtra, valdymu ir priežiūra, savivaldybei nuosavybės teise priklausančių pastatų valdymu ir kito perduoto turto, naudojimu ir priežiūra, vykdymas	UAB „Kasandros grupė“	2008-09-19	2033-09-19
44.	Vilniaus miesto savivaldybė	Valdžios ir privataus subjektų partnerystė	Ūkinės veiklos, vykdančios Balsei mokyklos statybą, ūkio priežiūrą ir administravimą, vykdymas	Konsorciumas UAB „Merko statyba“ ir „E.L.L. Kinnisvara“ AS	2010-07-26	2035-07-26
45.	Vilniaus miesto savivaldybė	Valdžios ir privataus subjektų partnerystė	Vilniaus miesto gatvių apšvietimo tinklų renovacijos ir eksploataavimo paslaugos	Ūkio subjektų grupė: Gemmo S.p.A ir VSLs OU	neįsigaliojo	
46.	Vilniaus miesto savivaldybė	Koncesija	Veliučionių katilinės renovavimas	UAB „Baltic Konis“	2008-07-29	2023-07-29
Centrinės valdžios lygmuo						
47.	Lietuvos automobilių kelių direkcija prie Susisiekimo ministerijos	Valdžios ir privataus subjektų partnerystė	Palangos aplinkkelio tiesimas	UAB „Plėtros investicijos“, UAB „Palangos aplinkkelis“	2013-04-30	2038-04-30

3 priedas

RIZIKOS PASIDALIJIMO MATRICA

1. Šiame dokumente vartojamos sąvokos turi tokią pačią reikšmę, kokia joms suteikta Sutartyje, nebent aiškiai būtų pasakyta kitaip arba kontekstas aiškiai suteiktų kitą prasmę.

2. Šiame dokumente naudojami trumpiniai reiškia:

VS – Valdžios subjektas

PS – Privatus subjektas

3. Šalių susitarimu, rizika, susijusi su Sutartyje nustatytais Šalių įsipareigojimais, pasidalijama tarp Šalių taip:

Nr.	Rizika	Rizikos aprašymas	Šalis, kuriai tenka rizika	Papildomos sąlygos ir Šalių įsipareigojimai
1.	Statybos rizika			
1.1.	Projektavimo klaidos	Ši rizika susijusi su Objekto Projektinės dokumentacijos rengimo (projektavimo) klaidų rizika, dėl kurios galėtų būti nepatenkinti tam tikri Objekto apimties ar kokybės (ypatingai atitikimo kelių tiesimo standartams) reikalavimai ar poreikiai. Tai gali daryti įtaką projektavimo išlaidoms ir pareikalauti papildomo laiko projektavimo klaidoms ištaisyti, taip pat pareikalauti papildomų Priežiūros paslaugų kaštų ir/arba iššaukti būtinybę perdaryti Objekto statybos ir įrengimo darbus.	PS	Projektinės dokumentacijos suderinimas su Valdžios subjektu ir Valdžios institucijomis ir jų pritarimai nepašalina Privataus subjekto atsakomybės dėl šios rizikos.
1.2.	Statybos darbų vėlavimai	Galimi Objekto statybos darbų (įskaitant remontą ir rekonstrukciją) vėlavimai, dėl kurių vėluojama nustatytu laiku užbaigti darbus ir galimai išauga statybos darbų sąnaudos. Ši rizika apima statybos darbų vėlavimus, kurie gali įvykti dėl netinkamo statybos darbų organizavimo, netinkamo darbų kompleksškumo įvertinimo, netinkamo atskirų statybos etapų planavimo, žmogiškojo faktoriaus (klaidų) ar bet kokių kitų aplinkybių.	PS, išskyrus, kai vėluojama dėl rizikos, kuri pagal šią matricą priskirta VS	1. Atleidimo atvejis ir/ar Kompensavimo įvykis atsiranda tik tuomet ir tik tiek, kiek rizika, kuri pagal šią matricą priskirta VS, tiesiogiai įtakojo statybos darbų vėlavimą. 2. Atleidimo atvejis ir/ar Kompensavimo įvykis neatsiranda, jei, net ir tuomet, kai įvyksta rizika, kuri pagal šią matricą priskirta VS, tačiau tai tiesiogiai neįtakoja Privataus subjekto arba Privatus subjektas turėjo pagrįstą galimybę pakeisti statybos darbų programą ir taip išvengti statybos darbų vėlavimo.

Nr.	Rizika	Rizikos aprašymas	Šalis, kuriai tenka rizika	Papildomos sąlygos ir Šalių įsipareigojimai
				3. Jei statybos darbai vėluoja dėl Privačiam subjektui priskirtos rizikos, tai, be kita ko, Privataus subjekto atžvilgiu yra taikoma Sutartyje numatyta atsakomybė už vėlavimą atlikti darbus.
1.3.	Statybos darbų neatitiktis normatyviniams reikalavimams ir standartams	Ši rizika, skirtingai nei projektavimo klaidų rizika, yra susijusi su jau parengtos Projektinės dokumentacijos įgyvendinimu. Statybos metu gali būti padarytos klaidos įgyvendinant jau parengtą Projektinę dokumentaciją ar kitaip nesilaikant normatyvinių reikalavimų ir standartų. Pasireiškus šiai rizikai gali reikėti atlikti papildomus ir/ar pakartotinius statybos darbus, kurie išstėtų statybos darbų trukmę ir (arba) padidintų statybų darbų sąnaudas.	PS	
1.4.	Statybos darbų sąnaudų padidėjimas	Ši rizika apima Objekto statybos darbų sąnaudų padidėjimą dėl įvairių priežasčių: statybos priemonių, įrangos, medžiagų ar darbo jėgos pabrangimas statybos metu dėl rinkos konjunktūros, dėl papildomų nenumatytų išlaidų atsiradimo ir kt.	PS	
1.5.	Lėšų, turto ar darbuotojų, reikalingų Priežiūros paslaugoms teikti, trūkumas ar netinkamumas	Ši rizika daugiausia siejama su Objekto sukūrimui reikiamų lėšų trūkumu (nepakankamu finansavimu), statybos technikos, kito turto ar darbo jėgos trūkumu.	PS	
1.6.	Projektinės dokumentacijos neatitiktis Projekto tikslams	Ši rizika savo poveikiu panaši į projektavimo riziką, tačiau, skirtingai nei projektavimo rizika, ji apima ne technines projektavimo klaidas, bet yra gerokai platesnė. Ši rizika gali apimti atvejus, kai pasirenkamos neteisingos esminės inžinerinių sprendimų kryptys: pvz., reikia daugiau nei planuota priemonių avaringumui mažinti, ar pasiūloma kita techninė alternatyva, kuri atitinka norminius aktus, bet šio konkretaus Projekto tikslų negali efektyviai pasiekti. Todėl, įgyvendinant Projektą bus itin svarbu įvertinti ar	PS	

Nr.	Rizika	Rizikos aprašymas	Šalis, kuriai tenka rizika	Papildomos sąlygos ir Šalių išpareigojimai
		parengta Projektinė dokumentacija ir siūlomi techniniai sprendimai atitinka ilgalaikius šio Projekto tikslus. Techninių sprendimų neatitikimas Projekto tikslams gali ženkliai padidinti visas Projekto (statybų, priežiūros ir kt.) sąnaudas ir (ar) prailginti statybos darbų trukmę.		
1.7.	Žemės nuosavybės teisės apribojimai	Ši rizika apima atvejus, kai Objekto statybos procesas tampa negalimas arba jis stabdomas dėl statybų metu išskylančių ar paašėjančių Žemės sklypų nuosavybės teisės apribojimų. Ji apima tiek teismo pritaikytas laikinas apsaugos priemones, ribojančias Objekto statybos darbus, tiek ir naujai atsiradusius (nustatomus) Žemės sklypų nuosavybės teisės apribojimus (servitutai ir pan.).	VS	1. Atleidimo atvejis ir/ar Kompensavimo įvykis atsiranda tik tuomet ir tik tiek, kiek ši rizika objektyviai, tiesiogiai neigiamai įtakoja statybos darbus. 2. Atleidimo atvejis ir/ar Kompensavimo įvykis neatsiranda, jei, net ir tuomet, kai įvyksta ši rizika, tačiau tai tiesiogiai neįtakoja Privataus subjekto arba Privatus subjektas turėjo pagrįstą galimybę pakeisti statybos darbų programą ir taip išvengti neigiamo šios rizikos poveikio statybos darbams.
1.8.	Archeologinių ir kultūros paveldo apribojimai	Ši rizika apima archeologinių ir kultūros paveldo apribojimų riziką, t.y. galimus Statybos darbų stabdymus dėl galimų archeologinių ir kultūros paveldo apribojimų.	VS	1. Atleidimo atvejis ir/ar Kompensavimo įvykis atsiranda tik tuomet ir tik tiek, kiek ši rizika objektyviai, tiesiogiai neigiamai įtakoja Statybos darbus. 2. Atleidimo atvejis ir/ar Kompensavimo įvykis neatsiranda, jei, net ir tuomet, kai įvyksta ši rizika, tačiau tai tiesiogiai neįtakoja Privataus subjekto arba Privatus subjektas turėjo pagrįstą galimybę pakeisti statybos darbų programą ir taip išvengti neigiamo šios rizikos poveikio statybos darbams. 3. Realizavusis archeologinei rizikai, t. y. Statybos aikštelėje aptikus bet kokių kilnojamų ir / arba nekilnojamų kultūros vertybių, iškasenų, antikvarinių bei kitokių objektų, turinčių meninę, istorinę, kultūrinę,

Nr.	Rizika	Rizikos aprašymas	Šalis, kuriai tenka rizika	Papildomos sąlygos ir Šalių įsipareigojimai
				mokslinę ar piniginę vertę, arba žmonių palaikų, Privatus subjektas turi: (a) apie tokius radinius nedelsdamas informuoti Valdžios subjektą bei, jei to reikalauja taikytini teisės aktai, atitinkamas Valdžios institucijas; (b) jeigu yra reikalinga ar to reikalauja taikytini Teisės aktai ar to reikalauja Valdžios subjektas ar Valdžios institucijos, sustabdyti Statybos darbus tokia apimtimi, kiek jų vykdymas keltų pavojų radiniams arba apribotų ar sutrukdytų jų iškasimą ar išsaugojimą iki bus priimtas sprendimas dėl jų tolimesnio likimo; (c) imtis visų būtinų veiksmų, kad radiniai būtų išsaugoti tokioje pačioje padėtyje ir būklėje, kurioje jie buvo surasti ir sudaryti galimybę Valdžios subjekto arba Valdžios institucijų atstovams ir / arba pareigūnams patekti į Statybos aikštelę, siekiant pašalinti arba perduoti radinius, su sąlyga, kad patenkant į Statybos aikštelę bus laikomasi joje taikomų saugumo reikalavimų. 4. Visos pagrįstos išlaidos arba tiesioginiai nuostoliai, Privataus subjekto patiriami dėl papildomų darbų, kurių poreikis iškilo dėl radinių suradimo ir jų perdavimo Valdžios subjekto ir / arba Valdžios institucijų, Lietuvos Respublikos nuosavybėn, ir / arba kuriam nors kitam trečiajam asmeniui, tenka Valdžios subjektui. 5. Tuo atveju, jei ne dėl Šalių kaltės Statybos darbų sustabdymas dėl šiame punkte aptartos rizikos tęsiasi ilgiau kaip

Nr.	Rizika	Rizikos aprašymas	Šalis, kuriai tenka rizika	Papildomos sąlygos ir Šalių įsipareigojimai
				12 (dvylika) mėnesių ir dėl to nustatytu terminu negali būti užbaigti Objekto sukūrimo darbai, tai bet kuris Šalis turi teisę vienašališkai, nesikreipdama į teismą, nutraukti Sutartį Sutarties 28.5 punkte nustatyta tvarka ir terminais, įskaitant nutraukimo pasekmes.
1.9.	Specialiųjų turto reikalavimų rizika	Ši rizika būdinga sritims, kuriose šalia privalomų teisės aktų reikalavimų taikomi papildomi (specialieji) konkrečios srities reikalavimai, kurie nustatomi specifinių organizacijų ar nevyriausybinių asociacijų (pvz.: sporto organizacijų specialūs ir papildomi reikalavimai keliui/ kelio atkarpai dėl kelio/ kelio atkarpos tinkamumo sporto renginiams).	Nenagrinėjama	Šalys šią riziką ir jos pokyčius laiko nereikšmingais Sutarties vykdymui.
1.10.	Naujų technologijų atsiradimas ar naujų technologijų panaudojimas Projektui įgyvendinti	Šios rizikos pasireiškimas (naujų technologijų atsiradimas, kuris įpareigotų ar paskatintų jas naudoti vietoje dabartinių technologijų) galėtų padidinti planuojamas Projekto sąnaudas. Ši rizika gali apimti tokius atvejus, kai Privatus subjektas nusprendžia tam tikrus kelio statybos darbus atlikti taikant naujas technologijas, dedamos papildomos brangesnės medžiagos į asfaltą, siekiant pagerinti asfalto ilgaamžiškumą ar kokybę, tačiau jos neduoda norimo rezultato.	PS	Bet kokias naujas technologijas, nepažeisdamas Sutarties ir Teisės aktų reikalavimų, Privatus subjektas naudoja savo atsakomybe ir rizika.
1.11.	Neigiamų fizinių sąlygų, darančių įtaką turto vertės ar jo naudingumo sumažėjimui	Ši rizika gali pasireikšti per neigiamų meteorologinių sąlygų ar kitų fizinių sąlygų (grunto specifika) pokyčius, kurie gali padidinti Projekto sąnaudas ir (arba) ištesti Objekto statybos terminus.	PS	
1.12.	Vėlavimas išduoti prisijungimo sąlygas, specialiuosius reikalavimus ar Objekto statybą leidžiantį	Ši rizika apima atvejus, kai ne dėl Valdžios subjekto kaltės yra vėluojama išduoti prisijungimo sąlygas, specialiuosius reikalavimus ar kitus dokumentus, būtinus Projektinei dokumentacijai parengti ir suderinti, taip pat kai vėluojama	PS	

Nr.	Rizika	Rizikos aprašymas	Šalis, kuriai tenka rizika	Papildomos sąlygos ir Šalių įsipareigojimai
	dokumentą	išduoti statybą leidžiantį dokumentą.		
2.	<i>Tinkamumo rizika</i>			
2.1.	Nesugebėjimas teikti Sutartyje nustatytos apimties Priežiūros paslaugas ir/ar užtikrinti Objekto tinkamumą naudoti pagal paskirtį	Ši rizika apima atvejus, kai dėl vienu ar kitų aplinkybių (pvz., neadekvataus pasirengimo, neteisingų prielaidų) nesugebama užtikrinti Priežiūros paslaugų teikimo visa Sutartyje numatyta apimtimi ir/arba užtikrinti Objekto tinkamumo naudoti pagal paskirtį (pvz., dėl blogai atliktų statybos darbų tenka uždaryti aplinkkelį, dėl nepakankamų atsargų sandėlyje ne visas aplinkkelis ar sankryža prižiūrimi ir valomi ir pan.).	PS	
2.2.	Nesugebėjimas teikti Sutartyje nustatytos kokybės Priežiūros paslaugų ir/ar užtikrinti Sutartyje nustatytos kokybės Objekto būklę	Ši rizika apima atvejus, kai dėl vienu ar kitų aplinkybių (pvz., neadekvataus pasirengimo) nesugebama užtikrinti Sutartyje nustatytos kokybės Priežiūros paslaugų teikimo ir/arba užtikrinti Sutartyje nustatytos kokybės Objekto būklės	PS	
2.3.	Teikiamų Priežiūros paslaugų neatitiktis saugumo ar kitiems privalomiems reikalavimams (higienos, sanitarijos ir kt.)	Ši rizika tiesiogiai siejasi su privalomų kelių eksploatacijos ir priežiūros standartų ir normatyvų vykdymu. Šių reikalavimų nevykdymas gali padidinti eksploataavimo kaštus.	PS	
2.4.	Priežiūros paslaugų teikimo sąnaudų padidėjimas	Ši rizika apima Priežiūros paslaugų teikimo sąnaudų padidėjimą dėl įvairių priežasčių: priemonių, įrangos, medžiagų ar darbo jėgos pabrangimas dėl rinkos konjunktūros, dėl papildomų nenumatytų išlaidų atsiradimo ir kt.	PS	
2.5.	Netinkama Priežiūros paslaugas teikiančio	Ši rizika apima netinkamą Priežiūros paslaugas teikiančio subjekto darbuotojų kvalifikaciją, dėl kurios teikiamų Priežiūros paslaugų kokybė	PS	

Nr.	Rizika	Rizikos aprašymas	Šalis, kuriai tenka rizika	Papildomos sąlygos ir Šalių įsipareigojimai
	subjekto darbuotojų kvalifikacija	ir/ar apimtis neatitinka Sutartyje nustatytų reikalavimų		
2.6.	Lėšų, turto ar darbuotojų, reikalingų Priežiūros paslaugoms teikti, trūkumas ar netinkamumas	Ši rizika daugiausia siejama su Priežiūros paslaugų teikimui reikiamų lėšų trūkumu (nepakankamu finansavimu), kelių priežiūros technikos, kito turto ar darbo jėgos trūkumu.	PS	
2.7.	Technologiniai pasikeitimai ir klaidos Priežiūros paslaugų teikimo laikotarpiu	Ši rizika, skirtingai nei statybų metu pasireiškianti analogiška rizika, apima gerokai ilgesnį laikotarpį ir apima atvejus, kai laikui bėgant pasikeičia technologiniai Priežiūros paslaugų teikimo standartai ar padaromos technologinės klaidos Priežiūros paslaugų teikimo metu, to rezultatas – išauga Priežiūros paslaugų teikimo sąnaudos. Taip pat ši rizika apima atvejus, kai dėl techninių žinių stokos Objektas prižiūrimas netinkamai (technologiskai neteisingai) ir tai nulemia dažnesnius Objekte esančios įrangos keitimus ar Objekto (atskirų jo sudedamųjų dalių) remontą.	PS	
3.	Paklausos rizika			
3.1.	Konkurencijos rizika	Ši rizika būdinga koncesijos projektams, pvz. mokamiems keliams, todėl šio projekto apimtyje nenagrinėjama.	Nenagrinėjama	
3.2.	Verslo cikliškumo rizika	Ši rizika būdinga koncesijos projektams, pvz. mokamiems keliams, todėl šio projekto apimtyje nenagrinėjama	Nenagrinėjama	
3.3.	Paslaugų kainų pokyčių rizika	Ši rizika būdinga koncesijos projektams, pvz. mokamiems keliams, todėl šio projekto apimtyje nenagrinėjama	Nenagrinėjama	
3.4.	Technologijų senėjimo rizika	Ši rizika būdinga koncesijos projektams, pvz. mokamiems keliams, todėl šio projekto apimtyje nenagrinėjama	Nenagrinėjama	
3.5.	Naujų rinkos pokyčių, darančių	Ši rizika apima transporto srauto padidėjimą Palangos aplinkkelio dėl	Pasidalijimas	Šios rizikos aprašymas ir jos padalijimas tarp Privataus

Nr.	Rizika	Rizikos aprašymas	Šalis, kuriai tenka rizika	Papildomos sąlygos ir Šalių įsipareigojimai
	įtaką Objekto naudotojų skaičiui, paslaugų kainai, kokybei ir kiekybei, rizika	aplinkinių teritorijų urbanistinės plėtros.		subjekto ir Valdžios subjekto yra pateikti šio dokumento 1 priedėlyje . Kitas šios rizikos pasireiškimo formas ir jos pokyčius Šalys laiko nereikšmingais Sutarties vykdymui.
4.	Politinė rizika			
4.1.	Politinė rizika	Rizika, kuriai priskirtini įvykiai, susiję su politinės aplinkos pasikeitimais, darantys įtaką Sutarties įgyvendinimui.	VS	Atleidimo atvejis ir/ar Kompensavimo atvejis atsiranda tik tuomet ir tik tiek, kiek ši rizika objektyviai, tiesiogiai neigiamai įtakoja Sutarties vykdymą.
5.	Teisinės aplinkos rizika			
5.1.	Teisės aktų pasikeitimo rizika	Ši rizika apima bet kokius Teisės aktų pasikeitimus, išskyrus Mokesčių teisės aktų pasikeitimą.	Pasidalijimas	Šios rizikos aprašymas ir jos padalijimas tarp Privataus subjekto ir Valdžios subjekto yra pateikti Sutarties 25 straipsnyje.
5.2.	Mokesčių teisės aktų pasikeitimo rizika	Ši rizika apima Mokesčių teisės aktų pasikeitimus dėl mokesčių pasikeitimo (pvz., naujų mokesčių įvedimo ir/ar mokesčių tarifų pakeitimo).	Pasidalijimas	Šios rizikos aprašymas ir jos padalijimas tarp Privataus subjekto ir Valdžios subjekto yra pateikti Sutarties Priede Nr. 2 „Metinio atlyginimo apskaičiavimo tvarka“ bei Sutarties 25 straipsnyje.
6.	Makroekonominė rizika			
6.1.	Infliacijos augimas	Ši rizika apibrėžiama kaip infliacijos pokytis į didesnę pusę.	Pasidalijimas	Šios rizikos aprašymas ir jos padalijimas tarp Privataus subjekto ir Valdžios subjekto yra pateikti Sutarties Priede Nr. 2 „Metinio atlyginimo apskaičiavimo tvarka“ (šios rizikos poveikis Privačiam subjektui atitinkama apimtimi yra kompensuojamas indeksuojant atitinkamas Metinio atlyginimo dalis).
6.2.	Palūkanų normų pasikeitimai	Ši rizika apibrėžiama kaip palūkanų normų pokytis į didesnę pusę nei	PS	

Nr.	Rizika	Rizikos aprašymas	Šalis, kuriai tenka rizika	Papildomos sąlygos ir Šalių įsipareigojimai
		prognozuota.		
6.3.	Valiutų kursų svyravimai	Ši rizika apibrėžiama kaip Lietuvos Respublikos nacionalinės valiutos lito santykio (kurso) kitų valiutų atžvilgiu pokytis. Ši rizika aktuali tuo atveju, jeigu Projekto finansavimui būtų pasitelktas finansavimas užsienio valiuta (eurais ar kt.).	PS	Sutartis vykdoma ir Metinio atlyginimo dydis apskaičiuojamas ir mokamas Lietuvos Respublikos nacionaline valiuta – litais. Visą riziką dėl lito ir atitinkamos kitos užsienio valiutos santykio (kurso) pokyčio prisiima Privatus subjektas
6.4	Ūkio augimo tempų sulėtėjimas	Ši rizika siejama su mažėjančiu šalies BVP.	Nenagrinėjama	Šalys šią riziką ir jos pokyčius laiko nereikšmingais Sutarties vykdymui.
6.5	Demografiniai pokyčiai	Ši rizika apima demografinius pokyčius (visuomenės senėjimas, migracijos srautai ir kt.), kurie gali turėti įtakos Objekto naudojimui.	Nenagrinėjama	Šalys šią riziką ir jos pokyčius laiko nereikšmingais Sutarties vykdymui.
7.	Kainų reguliavimo rizika			
7.1.	Paslaugų tarifų pasikeitimo rizika	Ši rizika būdinga koncesijos projektams, pvz. mokamiems keliams, todėl šio projekto apimtyje nenagrinėjama.	Nenagrinėjama	
8.	Pajamų rizika			
8.1.	Atlygio skaičiavimo principų taikymo pasikeitimo rizika	Ši rizika būdinga koncesijos projektams, pvz. mokamiems keliams, todėl šio projekto apimtyje nenagrinėjama.	Nenagrinėjama	
8.2.	Rinkliavų nustatymo ar pakeitimo rizika	Ši rizika būdinga koncesijos projektams, pvz. mokamiems keliams, todėl šio projekto apimtyje nenagrinėjama.	Nenagrinėjama	
8.3.	Kainų nustatymo principų pasikeitimo rizika	Ši rizika būdinga koncesijos projektams, pvz. mokamiems keliams, todėl šio projekto apimtyje nenagrinėjama.	Nenagrinėjama	
9.	Nenugalimos jėgos (force majeure) rizika			
9.1.	Nenugalimos jėgos (force majeure) rizika	Nenugalimos jėgos rizikai priskiriamas įvykis ar aplinkybės, kurių negalima protingai kontroliuoti, įskaitant, tačiau tuo neapsiribojant,	Pasidalijimas	Šios rizikos aprašymas ir jos padalijimas tarp Privataus subjekto ir Valdžios subjekto yra

Nr.	Rizika	Rizikos aprašymas	Šalis, kuriai tenka rizika	Papildomos sąlygos ir Šalių įsipareigojimai
		karą, riaušes, pilietinį sąmyšį, streikus ar kitus suderintus darbininkų veiksmus, lokautus, embargo, gamtos poveikius (žemės drebėjimą, uraganą ir kitas stichines nelaimes), gaisrą, elektros energijos tiekimo sutrikimus ar kitus neįprastus įvykius. Piniginių išteklių trūkumas ar negalėjimas įvykdyti piniginių įsipareigojimų nėra pripažįstamas Nenugalimos jėgos (<i>force majeure</i>) aplinkybėmis.		pateikti Sutarties 28 straipsnyje.
10.	<i>Ginčų sprendimo rizika</i>			
	Ginčų sprendimo rizika	Rizika, kuriai priskirtini įvykiai, susiję su sąlygomis, darančiomis įtaką veiksmingam ginčų tarp Šalių sprendimui.	Nenagrinėjama	Atsižvelgiant į tai, kad ginčai tarp Šalių, susiję su Sutartimi, nagrinėjami Sutarties 26 straipsnyje nustatyta tvarka, Šalys šią riziką ir jos pokyčius laiko nereikšmingais Sutarties vykdymui. Visi ginčai tarp Pareiškėjo, Privataus subjekto ir jo pasamdytų Projektuotojų, Rangovų, Finansuojančio banko išimtinai yra Privataus subjekto ir Pareiškėjo rizika ir atsakomybė.
11.	<i>Aplinkos apsaugos rizika</i>			
11.1.	Aplinkos apsaugos ar gamtos išteklių naudojimo reikalavimų nesilaikymo rizika	Dėl gamtos apsaugos reikalavimų nesilaikymo gali išaugti statybos ir Priežiūros paslaugų teikimo kaina (pvz., skiriamos baudos už netinkamą kelio eksploatacinių medžiagų saugojimą, yra pateikiamas įpareigojamas įdiegti papildomas aplinkosaugos priemonės ir pan.). Ši rizika yra platesnė savo apimtimi nei rizika, nurodyta šios lentelės 8.2 punkte „Žalos aplinkai, padarytos įgyvendinant Projektą, rizika“, nes tam tikrais atvejais gali būti pažeidimas, bet nebūti žalos. Dėl padidėjusių reikalavimų gamtos apsaugai gali išaugti statybos ir Priežiūros paslaugų kaina.	PS	

Nr.	Rizika	Rizikos aprašymas	Šalis, kuriai tenka rizika	Papildomos sąlygos ir Šalių išpareigojimai
11.2	Žalos aplinkai, padarytos įgyvendinant Projektą, rizika	Rizika, kad vykdant Projektą bus padaryta žala gamtai. Galimos žalos aplinkai, padarytos įgyvendinant Projektą, atlyginimas gali padidinti Projekto sąnaudas.	PS	
12.	Turto perdavimo rizika			
12.1.	Informacijos apie perduodamo turto būklę prieš perduodant jį valdyti ir naudoti Privačiam subjektui tinkamumo bei šios informacijos prieinamumo stokos rizika	Rizika, apimanti nepakankamos informacijos apie perduodamo turto (Žemės sklypų) būklę prieš perduodant jį valdyti ir naudoti tinkamumo pateikimą bei šios informacijos nepakankamą prieinamumą.	Pasidalijimas	Atsižvelgiant į tai, kad Privačiam subjektui yra perduodami tik Žemės sklypai, kurių teisinis statusas ir fizinės sąlygos Privačiam subjektui yra žinomos ir jo išnagrinėtos iki pasirašant Sutartį, tai Šalys šią riziką ir jos pokyčius laiko nereikšmingais Sutarties vykdymui, išskyrus, kiek tai susiję su archeologinių ir kultūros paveldo apribojimų rizika, aptarta šios lentelės 1.8 punkte.
12.2.	Turtinių teisių, teikiant paslaugas, apribojimo rizika	Rizika, susijusi su turtinių teisių į Žemės sklypus ir Objektą, apribojimu teikiant paslaugas.	Pasidalijimas	Atsižvelgiant į tai, kad tiek Žemės sklypai, tiek Objektas nuosavybės teise priklauso (priklausys) valstybei, tai visą susijusią riziką prisiima Valdžios subjektas, išskyrus kiek pagal Sutartį ši rizika perduodama Privačiam subjektui.
12.3.	Pajamų, gaunamų naudojant turtą, apribojimo rizika	Rizika susijusi su pajamų, gaunamų naudojant turtą, apribojimu.	Nenagrinėjama	Šalys šią riziką ir jos pokyčius laiko nereikšmingais Sutarties vykdymui.
12.4.	Reikalavimų, susijusių su turto grąžinimu ir grąžinamo turto vertės nustatymu, pasikeitimo rizika	Rizika, kad Sutarties pabaigoje (turto grąžinimo metu) Objektas neatitiks nustatytų kokybės reikalavimų.	PS	