

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

Aidas LAPINSKAS

**VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ BENDRADARBIAVIMO
GALIMYBĖS: RADVILIŠKIO RAJONO SAVIVALDYBĖS ATVEJIS**

Magistro darbas

Šiauliai, 2010

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

Aidas LAPINSKAS

**VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ BENDRADARBIAVIMO
GALIMYBĖS: RADVILIŠKIO RAJONO SAVIVALDYBĖS ATVEJIS**

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir verslo administravimas (03S1)
Šaka - viešasis administravimas**

Teigiu, kad magistro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiu vadybos studijų programos magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas:

Aidas Lapinskas
Magistro darbo autorius
(vardas, pavardė, parašas)

Doc.dr.Laima Liukinevičienė
Vadovas
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Doc.dr. Diana Šaparnienė
Recenzentas
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

SANTRAUKA

Aidas Lapinskas

Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Magistro darbas

Magistro darbe siekiama išsiaiškinti viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybes Radviliškio rajono savivaldybėje. Tuo tikslu, pasitelkus Lietuvos ir užsienio mokslininkų bei praktikų nuomones, identifikuojamos ir formuluojamos viešojo (tame tarpe ir savivaldybių) bei privataus sektorių bendradarbiavimo praktikos ir teorinės problemos, apžvegta užsienio valstybių patirtis plėtojant viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo projektus. Atlikus kompleksinį tyrimą (dokumentų turinio analizė bei ekspertų interviu), įvertintos Radviliškio rajono savivaldybės bendradarbiavimo su verslo sektoriumi plėtros galimybės ir perspektyvos. Patvirtinama tyrimo pradžioje suformuluota mokslinio tyrimo hipotezė, kad Radviliškio rajono savivaldybei aktyviau bendradarbiauti su verslo sektoriumi įgyvendinant šių dviejų sektorių projektus pirmiausia trukdo nepakankama šios sąveikos reglamentacija valstybės dokumentuose. Kitos kliūtys – metodinės informacijos, konsultacinės pagalbos, patirties apie gerąją ir blogąją projektų įgyvendinimo patirtį žinių stoka, nepakankamas bankų finansavimas, politikų stereotipinis mąstymas, visuomenės pasipriešinimas bei poreikio tokiems projektams nebuvimas.

SUMMARY

Aidas Lapinskas

Possibilities of public and private sector cooperation: the case of Radviliskis district municipality Master Thesis

The aim of this Master's work is to investigate the possibilities of cooperation between private and public sector in Radviliskis district municipality. Due to this aim, according the opinion of Lithuanian and foreign scientists and opinions of practices, the practical and theoretical cooperation problems between public (including municipalities) and private sectors were identified and formulated. Also, the experience between public and private cooperation development projects in foreign countries was surveyed.

The complex investigation (analysis of documents and experts' interview) helped to evaluate the prospects and opportunities of cooperation enlargement between Radviliskis district municipality and business sector. The scientific research hypothesis formulated at the beginning was proved. The main problem for more active cooperation between Radviliskis district municipality and business sector is not sufficient reglamentation of such interaction in government documents. The encountered problem

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

doesn't allow to fulfill the projects of these two sectors. Other obstacles which could be mentioned are- the lack of methodological information, consultation help, the lack of knowledge about good and bad experience in fulfilling projects, not sufficient bank financing, the politicians' stereotypical way of thinking, public opposition and the absence of demand in such kind of projects.

Turinys

| | |
|---|----|
| ĮVADAS | 8 |
| 1. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ BENDRADARBIAVIMO SAŲOKA | 14 |
| 1.1. Strateginiai ir praktiniai viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo aspektai..... | 16 |
| 1.2. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo privalumai ir trūkumai..... | 18 |
| 1.3. Viešojo ir privataus sektoriaus tarpusavio sąveikos tipai | 19 |
| 1.3.1. Koncesija | 22 |
| 1.3.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartys | 24 |
| 1.3.3. Viešojo pirkimo sutartys..... | 25 |
| 1.4. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas užsienio valstybėse..... | 26 |
| 2. SAVIVALDYBĖMS PRIKLAUSANČIŲ SPRENDIMŲ, PASITELKIANČIŲ VERSLO SEKTORIŲ, INICIAVIMAS IR JŲ PRIĖMIMAS LIETUVOJE | 31 |
| 2.1. Savivaldybių administravimo subjektai..... | 31 |
| 2.1.1. Savivaldybės taryba | 33 |
| 2.2.2. Savivaldybės valdyba..... | 33 |
| 2.2.3. Savivaldybės meras..... | 33 |
| 2.2.4. Savivaldybės administracija | 34 |
| 2.2. Savivaldybių atliekamos funkcijos | 35 |
| 2.2.1. Funkcijos pagal sprendimų priėmimo laisvę | 36 |
| 2.2.2. Savivaldybių funkcijos pagal veiklos pobūdį..... | 38 |
| 2.3. VPSP situacija ir teisinis reglamentavimas Lietuvoje | 42 |
| 3. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ BENDRADARBIAVIMO RADVILIŠKIO RAJONO SAVIVALDYBĖJE GALIMYBIŲ TYRIMAS | 45 |
| 3.1. Tyrimo organizavimo metodika..... | 45 |
| 3.1.1. Tyrimo imties charakteristika | 45 |
| 3.1.2. Tyrime naudoti instrumentai..... | 45 |
| 3.1.3. Tyrimo duomenų apdorojimas..... | 46 |
| 3.1.4. Tyrimo rezultatų aptarimas | 46 |
| 3.2. Tyrimo rezultatų analizė | 47 |
| 3.2.1. Radviliškio rajono savivaldybės poreikis perduoti viešąsias paslaugas verslo sektoriui | 47 |
| 3.2.2. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo būdai bei formos Radviliškio rajono savivaldybėje | 53 |
| 3.2.3. VPSP projektų įgyvendinimo tikslingumas Radviliškio rajono savivaldybėje | 66 |
| 3.2.4. Barjerai, trukdantys VPSP plėtrai Radviliškio rajono savivaldybėje | 68 |
| IŠVADOS | 71 |
| REKOMENDACIJOS | 74 |
| LITERATŪRA | 75 |
| PRIEDAI..... | 81 |

Paveikslų sąrašas

| | |
|---|----|
| 1 pav. Tarporganizacinės sąveikos kitimas | 20 |
| 2 pav. Savivaldybės institucijos | 32 |
| 3 pav. Savivaldybės funkcijos pagal sprendimų priėmimo laisvę | 36 |
| 4 pav. Savivaldybės funkcijos pagal veiklos pobūdį | 38 |
| 5 pav. Viešosios paslaugos, teikiamos privačių struktūrų | 40 |
| 6 pav. Įvykdyti pirkimai pagal pirkimo objektų rūšis | 55 |

Lentelių sąrašas

| | |
|---|----|
| 1 lentelė. Viešojo privataus sektorių sąveikos privalumai ir trūkumai | 18 |
| 2 lentelė. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo būdai | 22 |
| 3 lentelė. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas užsienio šalyse | 28 |
| 4 lentelė. Užsienio valstybių kompetencijų centrai ir veiklos principai | 30 |
| 5 lentelė. Radviliškio rajono savivaldybės požiūris į viešųjų paslaugų perdavimą verslo sektoriui... .. | 48 |
| 6 lentelė. Viešųjų paslaugų teikimas Radviliškio rajono savivaldybėje | 49 |
| 7 lentelė. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo formos Radviliškio rajono savivaldybėje..... | 54 |
| 8 lentelė. Viešieji pirkimai pagal pirkimo būdą | 56 |
| 9 lentelė. VPSP projektų įgyvendinimo tikslingumas Radviliškio rajono savivaldybėje | 66 |
| 10 lentelė. Viešųjų paslaugų galimybių plėtra Radviliškio rajono savivaldybėje | 67 |
| 11 lentelė. VPSP projektų vertės racionalumas | 68 |
| 12 lentelė. Barjerai, trukdantys VPSP plėtrai Radviliškio rajono savivaldybėje | 68 |

[VADAS

Mokslinė problema ir tyrimo aktualumas.

Dabartinio laikmečio iššūkių – globalizacijos, ekonominės konkurencijos, socialinių ir politinių neramumų, technologinių pokyčių, nuolat kintančios darbo rinkos – veikiama socialinė ir ekonominė valstybių raida didina reikalavimus viešajam administravimui (Domarkas, Juknevičienė, 2010). Minėti pokyčiai nulemia visuomenės konkurencinių gebėjimų sustiprėjimą bei didesnę verslo ir verslumo sklaidą ne tik tradicinėse ūkio ir prekybos sferose, bet ir kitose gyvenimo srityse, tokiose kaip kultūra, švietimas, socialinė ir sveikatos apsauga. Daugelyje šių sričių iki pat XX amžiaus paskutinio dešimtmečio buvo remiamasi tradicinėmis gerovės valstybių vertybėmis ir išbandytais viešojo administravimo metodais. Devintame praėjusio amžiaus dešimtmetyje anglosaksiškose šalyse, vėliau ir kitose pažangiose Vakarų valstybėse buvo prieita prie išvados, kad tradicinis centralizuotas - hierarchinis valdymas yra neefektyvus, brangiai kainuojantis, nesugebantis keistis ir prisitaikyti prie naujos – informacija, žiniomis ir paslaugomis besiremiančios – visuomenės. Toks naujas besiformuojantis vadybinis požiūris literatūroje tyrėjų P. Aucoin (1990), Ch. Hood ir M. Jackson (1991), D. Osborne ir T. Gaebler (1992), N. Thom ir A. Ritz (2004) ir kt. buvo įvardytas naująja viešąja vadyba. Tyrėjo A. Guogio (2009) nuomone, naujosios viešosios vadybos teorinių pagrindų suformulavimas ir sėkmingas praktinis taikymas ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) šalyse tapo stimulu pertvarkyti viešąjį sektorių ir labiau atsilikusiose Rytų bei Vidurio Europos valstybėse. Monografijoje „Savivaldos institucijų socialinis ir politinis veiksmingumas” S. Puškorius (2006) pažymi, kad naujasis viešosios vadybos modelis neišvengiamai išstumia tradicinį viešojo administravimo modelį. Valstybės institucijų, kitų viešojo sektoriaus organizacijų svarba kuriant ir realizuojant šalies ar regiono konkurencingumo didinimo strategijas yra visuotinai pripažįstama, tačiau vis dar vyksta aktyvios mokslinės diskusijos apie tokių institucijų įtakos laipsnį bei formas. Ypatingai tokių diskusijų suaktyvėjimas pasireiškia, pasauliui susidūrus su ekonomikos recesija ir krize. O naujosios viešosios vadybos nuostatos ypač reikšmingos vietos savivaldos institucijoms, nes jos dirba mažiau formalizuotoje ir biurokratišku požiūriu pažeistoje sistemoje, kurioje naujovės gali lengviau prasiskinti kelią. Šio modelio taikymas susijęs su galimų problemų išskyrimu ir būdų toms problemoms spręsti paieška (Puškorius, 2006). Tai, kad naujoji viešoji vadyba yra sėkmingos viešojo sektoriaus veiklos orientyras Lietuvoje, sutinka tyrėjai E. V. Bartkus ir A. Raipa (2003), A. Guogis ir D. Gudelis (2003), A. G. Raišienė (2006), A. Astrauskas (2007) ir kt. Pokyčiai paliečia ne tik administracijos

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

veiklą. Iš esmės apima du – politikos ir veiklos – valdymo lygmenis (Thom ir Ritz, 2004). NVV požiūriu administravimo dėmesio centre yra ne užduočių vykdymas, bet į rezultatą orientuotas paslaugų piliečiams, klientams arba valstybinėje veikloje dalyvaujantiems asmenims ir institucijoms teikimas. Socialiniai, ekonominiai ir politiniai pokyčiai nebegali būti inicijuojami ir kontroliuojami išimtinai viršesnių institucijų (Raišienė, 2006). Besikeičianti aplinka formuoja naujus santykius tarp viešojo ir privataus sektorių. Pasak autorės, naujoji viešoji vadyba gali būti apibūdinama kaip verslo vadybos principų, metodų ir technologijų taikymas viešajame sektoriuje, sujungiant šių sektorių išteklius. Tokį viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą apibūdina ilgalaikiai abipuse nauda grindžiami susitarimai tarp viešosios valdžios institucijų ir privačių bendrovių. Taip įgyvendinama ne vienos rūšies veikla, o visas veiklų komplektas, siekiant kuo geriau išnaudoti viešojo ir privataus sektorių pranašumus. Projektų sėkmė priklauso nuo daugelio veiksnių: pasirinktos tinkamos bendradarbiavimo formos, ekonominės, teisinės, politinės, kultūrinės aplinkos, viešųjų ir privačiųjų interesų suderinimo, rizikos pasidalijimo bei sutarčių valdymo.

Akivaizdu, kad viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas laikomas vis svarbesniu veiksniu kiekvienos valstybės ekonomikoje. Analitiko H. Zarco – Jasso (2005) teigimu, viešojo sektoriaus įtaka konkurencingumo didinimui pasireiškia per viešojo ir privataus sektorių partnerystę, nes taip sukuriama balansas tarp dviejų kraštutinumų – biurokratijos ir monopolijos. Daugelio pasaulio šalių (Anglija, Australija, Kanada, Airija) patirtis rodo, jog šių sektorių bendradarbiavimas gali teikti naudą visuomenei ir valstybei, nes šių projektų metu privatus sektorius naudodamas savo lėšas, patirtį ir iniciatyvą, gali teikti viešąsias paslaugas, pagerinti jų kokybę, tenkinant būtinuosius bendruomenės poreikius. Siekiant efektyviau išnaudoti bendradarbiavimo plėtros galimybes, Vakarų valstybėse yra steigiami specialūs padaliniai prie valdžios ir vietos institucijų. Tokia šių sektorių tarpusavio sąveika mažina investavimo riziką, harmoningai derina atsakomybę ir pelno pasidalijimą tarp privataus kapitalo ir viešojo sektoriaus. Privatus kapitalas ekonomikos krizių metu gali garantuoti, kad svarbiausi, reikšmingiausi visuomeniniai infrastruktūros projektai nesustos arba jie bus plečiami, o valstybės biudžeto lėšos bus naudojamos būtiniausioms reikmėms.

Užsienio tyrėjai tarpinstitucinio ir tarporganizacinio bendradarbiavimo klausimais aktyviai domėtis pradėjo XXa. 9 - 10 dešimtmetyje (Hoodas Ch., Weberis M., Osborne'as D., Gaebleris T. ir kt.). Tuo tarpu Lietuvoje, kaip ir daugelyje kitų Rytų ir Vidurio Europos šalių, viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimas tebėra naujoji sritis, nors pastaraisiais metais ir viešojo sektoriaus

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

institucijos vykdo vis daugiau projektų¹, kuriuose bendradarbiaujama su privačiu sektoriumi bei stengiamasi teisiškai reglamentuoti viešojo ir privataus sektorių sutartinių santykių sritį. Per 2009m. apie viešojo ir verslo sektorių sąveikas bei jų plėtros alternatyvas paskelbta nemažai straipsnių (Guogis A., Rozenbergaitė D., Kavaliauskaitė, J., Jucevičius, R., Vaitiekūnienė, D. ir kt.). ir monografijų (Obrazcovas, V., Savas, E.S.², Makštutis, A.,³ Rudzkienė, V.⁴) lietuvių kalba, tačiau ši sritis ir toliau išlieka aktualia mūsų visuomenei. Tinkamai parengta VPP projektų infrastruktūra, net ir esant šalies ribotiems ištekliams, leis Lietuvai išlaikyti ekonomikos augimą, susidarys ilgalaikės investicijų galimybės bei prognozuojamas darbo vietų skaičiaus didėjimas.

Anksčiau paminėti tyrėjai, inovacijų erdvės plėtrą, organizacijų lankstumo didinimą bei viešųjų paslaugų perdavimą verslo sektoriui, įvardija vienu svarbiausiu veiksmu įgyvendinant naujosios vadybos valdymo konceptą. Toks požiūris pamažu įsitvirtina ir Lietuvos politikos bei valdymo lygmenyse. Viešojo ir privataus kapitalo partnerystė - tai ne tik naujas bendradarbiavimo būdas bendriems tikslams pasiekti, tai naujas būdas lėšų įliejimui į krašto ekonomikos vystymą ir privataus verslo finansiniam inovatyvumui didinti, teigė LR ūkio viceministras A. Burkovskis (2009).

Tarptautiniai ekspertai N. Jennet, G. Thadden (2009), atkreipė dėmesį, kad privatus sektorius yra iniciatyvus progresui, todėl Europos Ekspertizių Centras (EPEC) rengia gaires viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo projektų proceso įgyvendinimui. Ekspertų teigimu, nėra vieno universalaus modelio, kiekviena šalis turi rasti geriausius ir priimtinausius sprendimus realizuojant šiuos projektus, tai kompromisiniai sprendimai, siekiant efektyvaus abiejų sektorių bendradarbiavimo. Kokie projektai Lietuvoje bus įgyvendinti priklausys nuo valstybės viešojo ir privataus sektorių partnerystės politikos, prioritetų, atsakomybių, kurių šiandien dar nėra, pažymėjo Lietuvos nekilnojamo turto plėtros asociacijos direktorė D. Bardauskienė (2009).

Tyrimo problema. Reikia pripažinti, kad atsižvelgiant į egzistuojantį poreikį Lietuvos Respublikos Vyriausybės iniciatyva, tiek LR finansų ministerija, tiek LR ūkio ministerija vykdo veiksmus siekiant sukurti teises, institucines, administracines sąlygas viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo plėtrai, tačiau, kaip pažymi užsienio ekspertai N. Jennet ir G. Thadden (2009), viena

¹ Palangos mieste aplinkelio statyba ir priežiūra, Vilniaus universiteto vaikų ligoninės naujo korpuso statyba ir eksploatavimas, daugiabučių namų, skirtų socialiniam būstui statyba ir administravimas Alytuje ir kt.

² Obrazcovas, V., Savas, E.S. (2009). Viešųjų paslaugų privatizavimas: praktika ir patirtis. Monografija. Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, Vilnius.

³ Makštutis, A. (2009). Šiuolaikinė vadyba. Monografija. Vilnius: VPU leidykla.

⁴ Rudzkienė, V. (2009). Lietuvos elektroninės valdžios gairės: ateities išvalgų tyrimai. Kolektyvinė monografija. Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, Vilnius.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

didžiausių Lietuvos problemų šiame kontekste yra kompetencijos stoka administravimo ir valdymo sričių klausimais, menki valstybės tarnautojų administraciniai gebėjimai.

Dabartinė situacija viešųjų paslaugų administravime savivaldybėse rodo, kad didėja atotrūkis tarp augančio viešųjų paslaugų poreikio ir centrinės bei vietinės valdžios galimybių jas suteikti.

Geriau suprasti bendradarbiavimo sistemą, jos privalumus, trūkumus, įgyvendinimo ir organizavimo principus bei sugebėti įvertinti šios plėtros problemines sritis yra ypač aktualu ne tik sprendimus dėl VPSP priimančioms subjektams (centrinės valstybinės valdžios ir valdymo, savivaldos institucijoms, politikams ir administratoriams), bet ir didžiajai visuomenės daliai, kurios interesais vadovaujantis vykdomi tokie partnerystės projektai ir kuri naudojasi projekto sukurtais produktais. Magistro darbe siekta atsakyti į klausimą, ar yra sudarytos pakankamai palankios prielaidos šių sektorių bendradarbiavimui, o viešojo sektoriaus išteklius naudoti rezultatyviai, atnešant naudą visuomenei ir valstybei?

Tyrimo objektas: viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės Radviliškio rajono savivaldybėje.

Tyrimo dalykas: viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo aktualumas Radviliškio rajono savivaldybėje bei jai priklausančių klausimų sprendimų analizė, pasitelkiant verslo sektorių.

Atsižvelgiant į tai, keliamas šio **magistro darbo tikslas - įvertinti viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo plėtros galimybes ir perspektyvas Radviliškio rajono savivaldybės atveju.**

Magistro darbo tikslui siekti keliami šie uždaviniai:

1. Apibrėžti viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo sąvoką, tipus bei būdus.
2. Apžvelgti Europos valstybių patirtį plėtojant viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo projektus.
3. Įvertinti savivaldybėms priklausančių sprendimų, pasitelkiant verslo sektorių, iniciavimą ir priėmimą Lietuvoje.
4. Atlikti viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybių analizę Radviliškio rajono savivaldybėje.

Šiame kontekste galima suformuluoti **hipotezę: Radviliškio rajono savivaldybei labiau išnaudoti viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybes trukdo nepakankama šios sąveikos reglamentacija valstybės dokumentuose.**

Tyrimo metodika ir organizavimas. Darbe buvo naudojami šie tyrimo metodai: mokslinės literatūros, internetinių šaltinių, teisinių dokumentų analizė, atliktas viešųjų paslaugų teikimo

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Radviliškio savivaldybėje kokybinis tyrimas interviu metodu bei atvejų analizė apie viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą Radviliškio rajone. Gauti duomenys buvo susisteminti ir apibendrinti.

Dokumentų analizė. Siekiant įvertinti Lietuvoje egzistuojančią politiką viešojo ir verslo sektorių bendradarbiavimo srityje, atlikta teisės aktų analizė, išanalizuoti atvejai, įvertinta praktika tarptautinių institucijų bei užsienio valstybių, kurios yra pažengusios VPSP sistemoje.

Interviu analizė. Viešųjų paslaugų teikimo tyrimo tikslas – nustatyti, kokias paslaugas Radviliškio savivaldybėje teikia privatūs asmenys ir / ar bendrovės bei išsiaiškinti, kokios paslaugos, galėtų būti perduotos teikti privatiems asmenims ar bendrovėms. Interviu rezultatai padeda įvertinti perspektyvas bendradarbiavimo srityje. Darbe suformuluoti teoriniai argumentai ir empiriniu būdu konstatuoti faktai leidžia teigti, kad gauti rezultatai yra reikšmingi viešojo ir privataus sektoriaus paslaugų teikimo srityje, teikiant efektyvias paslaugas visuomenei, gerinant valdymą bei taikytini praktikoje.

Atvejų analizė. Interviu metu analizuojami originalūs viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo atvejai Radviliškio rajone. Atlikta analizė padeda įvertinti viešojo ir verslo sektorių bendrų projektų iniciavimą ir aktualumą Radviliškio rajono savivaldybėje bei jai priklausančių klausimų sprendimų priėmimų pagrįstumą.

Tiriamųjų imties aprašymas. Kokybinio tyrimo metu buvo apklausta 11 savivaldybės darbuotojų : Radviliškio rajono savivaldybės administracijos ir skyrių specialistai bei biudžeto, ekonomikos ir ūkio reikalų komiteto nariai. Informantams buvo užduoti klausimai (Priedas Nr. 4) apie viešųjų paslaugų teikimą, privataus ir viešojo sektoriaus bendradarbiavimo galimybes bei naudą Radviliškio visuomenei. Tyrimo duomenys apdoroti analizės metodu. Analizė atlikta naudojant interpretacinius aiškinimus. Interviu medžiaga pateikiama apibendrinta, pateikiami autentiški informantų teiginiai. Iš interviu gautų duomenų buvo atrenkami pagrindiniai teiginiai. Interviu rezultatai padeda įvertinti šių institucijų būklę, perspektyvas bendradarbiavimo srityje bei užtikrina efektyvesnę viešojo sektoriaus išteklių panaudojimą.

Teorinė ir praktinė reikšmė. Darbe suformuluoti teoriniai argumentai ir empiriniu būdu konstatuoti faktai įgalina išplėsti, pagilinti anksčiau žinomus teiginius apie viešojo ir privataus sektorių galimybes, suteikiant naudą visuomenei. Gauti rezultatai neleidžia pateikti aiškių rekomendacijų dėl teikiamų paslaugų kokybės gerinimo, kadangi tai susiję su atskirų subjektų veiklos, žmogiškųjų ir materialinių išteklių planavimu. Be to iš atlikto tyrimo matyti, kad savivaldybės specialistai subjektyviai ir skirtingai vertina viešųjų paslaugų teikimo perdavimą privačiam sektoriui naudą.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Magistro darbe interviu metodu įvertintos viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo plėtros galimybės bei perspektyvos Radviliškio rajono savivaldybėje leido patvirtinti iškeltą hipotezę, jog Radviliškio rajono savivaldybei labiau išnaudoti viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybes trukdo nepakankama šios sąveikos reglamentacija valstybės dokumentuose.

Darytina prielaida, kad nemažą įtaką daro ir kitos kliūtys - metodinės informacijos, konsultacinės pagalbos, patirties apie gerą ir blogą projektų įgyvendinimo patirtį žinių stoka, nepakankamas bankų finansavimas, politikų stereotipinis mąstymas, visuomenės pasipriešinimas bei poreikio tokiems projektams nebuvimas. Apibrėžiami veiksniai, kurie veikia sprendimų priėmimo procesą Radviliškio rajono savivaldybėje, tačiau mažai analizuojamas sprendimų priėmimo mechanizmas. Kadangi sprendimų priėmimo aspektas pakankamai svarbus, viso proceso mechanizmo analizei reikalinga būtų atlikti tyrimo tęsinį, siekiant išplėsti bei papildyti gautas žinias.

1. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ BENDRADARBIAVIMO SĄVOKA

Vieningos Europos kūrimas kelia naujus iššūkius valstybės valdymui, vietos savivaldai, naujų reformų kūrimui ir vyksmui. Viešasis administravimas – tai įvairiapusė valdžios ir valdymo institucijų veikla, jungianti politiką, viešąsias programas bei projektus. Pasak S. Puškoriaus (2006), viešojo administravimo institucijos yra atsakingos už tikslingą, efektyvą bei veiksmingą finansinių išteklių naudojimą teikiant viešąsias paslaugas, priimant sprendimus ir įgyvendinant numatytus projektus. Analizuojant literatūros šaltinius, galima pastebėti, kad diskusijos apie efektyvą ir ekonomišką viešojo sektoriaus valdymą turi ilgą istoriją. Ši tema nagrinėta daugelio analitikų darbuose (Hoodas Ch., Weberis M., Osborne’as D., Gaebleris T. ir kt.) dar XX a. pabaigoje. Nuo 1980 –ųjų, kaip teigia tyrėjai A. Guogis ir D. Gudelis (2003), viešojo sektoriaus reformos įvairiose Vakarų šalyse plėtojosi dviem kryptimis: liberalizavimo ir modernizavimo. Naujosios viešosios vadybos reformos gali būti įgyvendinamos centralizuotai „iš viršaus į apačią“ (Didžioji Britanija), kaip vietinės valdžios iniciatyvos „iš apačios į viršų“ (Vokietija) ir abiem kryptimis (Olandija). Viešasis sektorius turi tendenciją nuolat keistis, nes keičiasi visuomenė, jos sandara, organizacija bei vertybės. Taigi, globalūs ekonominiai reiškiniai ir jų pasėkmės sąlygojo naujų reikalavimų valdymo struktūroje atsiradimui bei įtakojo naujojo viešojo sektoriaus valdymo doktrinos susiformavimui. Į viešojo valdymo sistemą perkeliama geriausi verslo valdymo principai, kurie apibrėžiami naujosios viešosios vadybos (NVV) dimensija. Tyrėjai A. Bučinskas (2004), A. Raipa (2007) ir J. Steponkienė (2005) teigia, kad naujoji viešoji vadyba pasižymi sisteminiu požiūriu į organizaciją, optimizuojant jos funkcijas, standartizuojant vidinę struktūrą ir užtikrinant veiklos priežiūros sistemą. Autorių nuomone, dažniausiai NVV dimensija apibūdinama trimis pagrindiniais bruožais:

1. NVV kaip ideologija, paremta efektyvumo siekimu visuose valdymo lygiuose;
2. NVV kaip mokslinių studijų objektas;
3. NVV kaip globalinė viešojo sektoriaus reforma;

Visuotinai pripažįstama, kad nėra vientisos organizacijų teorijos, metodologijos, kuria remiantis būtų galima analizuoti visų tipų organizacijas, jų struktūras, sąveikas su aplinka, valdymo modelius. Joks atskiras modelis nėra pajėgus paaiškinti sudėtingos šiuolaikinės organizacijos veiklos (Domarkas, Juknevičienė, 2010). Organizacijų raidos teorijų analitikai (Thom ir Ritz, 2004) pripažįsta, kad NVV kilmę ir atsiradimą įtakojo klasikinės, sociopsichologinės ir moderniosios teorijos. Esminiai šių teorijų akcentai - individų poreikiai, individų grupių veiklos motyvai, lyderiavimas, įtraukimas į organizacijos

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

veiklą, įvairūs žmonių bei jų grupių santykių organizacijoje aspektai, sudaro NVV konceptualųjį pagrindą (Steponkienė, 2005). Tik modernūs personalo vadybos principai geba užtikrinti sėkmingą pertvarką organizacijose, tobulinti sprendimų priėmimą bei veiklą. Toks principų taikymas būdingas daugelyje pažangių Europos valstybių (Anglija, Vokietija, Olandija ir kt.), kuriose buvo atliktos viešojo sektoriaus reformos XXa. pabaigoje.

Būtina pažymėti, kad nuo efektyvios viešojo sektoriaus institucijų veiklos priklauso šalies ekonominis stabilumas bei visuomenės raida. Todėl A. Raišos (2007) teigimu, naująją viešąją vadybą galima įvardyti modernia definicija, kada privačių organizacijų veiklos principai adaptuojami viešajam sektoriui. Tyrėja A. G. Raišienė (2006) monografijoje „Savivaldos institucijų socialinis politinis veiksmingumas“ siūlo viešajame sektoriuje reformas vykdyti perprojektuojant biurokratinės valdymo struktūras, taikant sugretinimo strategiją bei įgyvendinant viešąją vadybą. Viešojo administravimo teoretikų M. Castels (1996), P. Bogason (2003) nuomone, valdymo modernizavimo pokyčiai galimi tada, kai jie grindžiami bendradarbiavimu. Šių neišvengiamų procesų vyksmas pastaraisiais dešimtmečiais stebimas daugelyje pasaulio valstybių, kur vis aktyviau siekiama privataus sektoriaus kapitalą panaudoti viešiesiems (visuomenės) poreikiams finansuoti - viešosioms paslaugoms teikti ir (ar) tam reikalingai infrastruktūrai sukurti (gerinti) (Vaitiekūnienė, 2009). Toks procesas vadinamas viešojo ir privataus sektorių partneryste ir, pasak, tyrėjos D. Vaitekūnienės, dažniausiai apibrėžiamas kaip viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas, pagrįstas ilgalaikėmis sutartimis, kurio metu privatus sektorius teikia tradiciškai viešojo sektoriaus kompetencijai priskiriamas paslaugas ir plėtoja šių paslaugų teikimui reikalingą infrastruktūrą.

Kalbant apie naująją viešosios vadybos teoriją, pažymėtina, kad ji orientuojasi į žymų valstybės įsipareigojimų, viešojo sektoriaus sumažinimą, dalį savo funkcijų perduodant privačiam sektoriui. S. Pivoras (2002) pastebi, kad privataus sektoriaus metodų diegimas valstybės valdymo institucijose gali būti geriau suprantamas atsižvelgiant į tai, kad viešasis ir privatus sektorius šiuolaikinėje visuomenėje yra glaudžiai susiję. Todėl autorius išvelgia šios sąveikos formas:

1. Kontraktinė, kai valdžia sudaro kontraktus su privačiomis firmomis, pirkdama prekes ir paslaugas. Tokiu būdu valdžia skatina užimtumą privačiame sektoriuje.

2. Suplementinė, kai tiek viešasis, tiek privatus sektoriai teikia panašias ar tas pačias paslaugas.

3. Priešinimo, kai valdžios veiksmai skatina tokį užimtumą privačiame sektoriuje, kuris yra nukreiptas apginti klientus nuo valdžios veiksnių (juridiniai, mokesčių konsultantai ir kt.).

4. Transferencinė, kai viešojo sektoriaus resursai yra perduodami asmenims naudoti specifiniais tikslais arba tie resursai perduodami paslaugų tiekėjams (Pivoras, 2002).

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Išanalizavus tyrėjų (Puškoriaus, Raišienės, Guogio ir kt.) pasisakymus apie sėkmingą tam tikrų paslaugų perdavimą privačiam sektoriui, akivaizdu, kad būtinos tokios sąlygos:

1. Aiškus paslaugų pirkėjų ir teikėjų identifikavimas;
2. Pirkėjai ir tiekėjai turi būti suinteresuoti sudaryti ir įgyvendinti optimalias sutartis;
3. Turi būti įvertinta abipusė nauda.

V. Domarko (2007) teigimu, naujų viešojo administravimo sistemų efektyvumas priklauso nuo būtent toje valstybėje susiformavusių valdymo bei administravimo tradicijų ir esamos įstatyminės bazės. Reikalinga pažymėti, kad taikant naujuosius viešojo valdymo metodus „jaunos demokratijos“ valstybėse, nevisada sulaukiami teigiami rezultatai. Neretai viešojo paslaugų perdavimas privačiam sektoriui padidina tų paslaugų kainą. Todėl kainos požiūriu efektyvumas net sumažėja. Taip pat reikia pripažinti, kad realiai nėra lengva kontroliuoti tų funkcijų įgyvendinimą. Tai įtakoja įvairios priežastys: korupcija, įstatyminės bazės netobulumas, dažna valdžios kaita ir kt. A. Guogis ir D. Gudelis (2003) išskiria dar vieną labai svarbų aspektą, tai socialinį pasitikėjimą. Socialinis pasitikėjimas yra svarbus, naujoji viešoji vadyba atkreipia dėmesį į paslaugų teikimą. Darbai atliekami ir vykdomi trumpalaikių sutarčių ir programų principu, didesnę dėmesį sutelkiant į galutinius darbo rezultatus, atliekamų darbų kokybę taupant lėšas, palaikant versliškas naujoves, atleidžiant nepasiteisinusius darbuotojus ir materialiai bei morališkai skatinant geriau dirbančiuosius. A. Guogio (2009) teigimu, viešajame administravime labiau turėtų dominuoti sąvokos „demokratija“, „savigarba“, „piliėtis“, o ne „rinka“ „konkurencija“ ar „klientas“. Didžiausias dėmesys turėtų būti skiriamas pilietiškumui, demokratijai, organizaciniam humanizmui bei tarnavimui visuomenei. Piliečių dalyvavimas yra esminė prielaida demokratiškam valdymui, nes, anot A. Guogio, pilietiškumas reiškia ne vien individualius interesus, bet ir socialines vertybes, siekius ir rūpinimąsi kitais. Autoriaus nuomone, piliečiai traktuojami kaip valdžios savininkai ir laikoma, kad viešojo administravimo tarnautojai turi tarnauti piliečiams, atsižvelgiant į demokratines visuomenės daugiasluksnią atsakomybę, etiką ir atskaitomybę.

1.1. Strateginiai ir praktiniai viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo aspektai

Pastarieji dešimtmečiai kelia naujus iššūkius valstybės valdymui ir vietos savivaldai (Raišienė, 2006). Autorės nuomone, istoriškai susiklostė, kad Lietuva yra vieningos (homogeniškos) ir daugiaveidės (heterogeniškos) kultūros sankirtoje. Suprasti ir išanalizuoti vykstančias reformas, gana sudėtinga. Tik iš pradžių Europos šalys gali pasirodyti panašios savo valdymo sistema, vientisa kultūra

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

bei konservatyviu požiūriu į viską kas nauja ir nepatikrinta. Kultūrinis homogeniškumas buvo senųjų laikų agrarinės epochos būdingas bruožas. Tokiose palyginti uždaroje sistemoje, kaip religija arba tradiciniais kanonais sukaustyta tautinė bendruomenė, homogeniškumas ir šiandien pakankamai ryškus. Homogeniškumo siekis būdingas ir moderniai visuomenei. Įstatymai ar kiti teisiniai normatyviniai aktai bei dokumentai, kurie leidžiami nenutrūkstamu srautu, yra ne kas kita, kaip homogeniškosios kultūros “atodūšiai”. Siekimas senosios kultūros simbolius ir nerašytas elgsenos normas pakeisti naujomis. Net ir mokslininkai negalėtų “susikalbėti”, jeigu nesinaudotų tuo pačiu pagrindinių sąvokų aparatu, nežinotų problemas nušviečiančių teorinių koncepcijų. Kultūrinis homogeniškumas yra bet kurios socialinės sistemos savitaigos sąlyga; ginties nuo agresyvaus aplinkinio pasaulio būdas; priemonė, laiduojanti sistemos tęstinumą, saviraidą. Tačiau pasauliui tapus atviresniam, kultūrinis homogeniškumas (tautos narius vienijusi kultūra) gali nesunkiai pavirsti etnosistemos evoliucionavimo stabdžiu. Kad to neįvyktų, progresuojanti sistema priversta “imti” iš aplinkinio pasaulio net ir tai, kas jai atrodo svetima ir nepriimtina (Grigas, 2000).

Viešojo sektoriaus pokyčiai apima įvairias valstybės valdymo ir vietos savivaldos sritis, pavyzdžiui, Portugalijoje ir Belgijoje vietos savivaldos sistemos reformos nukreiptos į institucijų valdymo lygmenų skaičiaus mažinimą, savivaldybių vidinių procesų modernizavimą bei tarnautojų kompetencijos ugdymą. Suomijos savivaldos sistemos reorganizavimas pasireiškė kaip savivaldybių kooperacija ir “susiliejimas”, o vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimas numatytas savivaldybių strategijose. Tuo tarpu Lietuvoje, pasak tyrėjų, didelis dėmesys skiriamas decentralizacijai bei savivaldybių valdymo struktūros pokyčiams. A. G. Raišienė (2006) nurodo, kad įvairiose šalyse vykstančių pokyčių prigimtis vienoda, padariniai skirtingi, tačiau visas reformas jungia šie bendri bruožai:

1. Rinkos mechanizmų taikymas teikiant viešąsias paslaugas;
2. Dėmesys susidariusio principo taikymui;
3. Institucijų vidinės aplinkos procesų modernizacija.

Valdžios bei vietos savivaldos atstovai palaiko, inicijuoja įvairias bendradarbiavimo programas, projektus, kurios užtikrina valstybės politinius, ekonominius, socialinius kultūrinius pokyčius. Daugelyje šalių viešojo, privataus ir nepelno organizacijų bendravimas pasirenkamas kaip veiklos strategija todėl, kad tik tokia strategija užtikrina modernios visuomenės bei valstybės plėtrą.

1.2. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo privalumai ir trūkumai

Bendradarbiavimas laikomas vienu svarbiausiu veiksmu kiekvienos valstybės ekonomikoje. Tačiau kyla klausimas, kodėl šiuos projektus pasirenka viešasis sektorius ir kodėl šie projektai teisės aktuose bei valstybių praktikose nuolat plėtojami? Atsakymas į šį klausimą susijęs su bendradarbiavimo nauda. Daugelio valstybių patirtis parodė, kad viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas, kai visuomenei reikalingi projektai finansuojami privataus kapitalo ir yra tinkamai įgyvendinami, gali teikti didelę naudą valstybei. Vykdamas tokius bendradarbiavimo projektus viešojo sektoriaus galimybės prasiplečia. Viešasis sektorius gali privataus sektoriaus lėšomis ir iniciatyva ne tik sukurti viešosiomis paslaugoms teikti reikalingą turtą (pvz., nutiesti kelius, pastatyti ar atnaujinti gydymo įstaigas), bet ir pavesti jam teikti su tuo turtu susijusias paslaugas (pvz., administruoti kelius, eksploatuoti sveikatos priežiūros įstaigų pastatus, teikti sveikatos priežiūros paslaugas). Diskutuojant apie naujosios vadybos principų privalumus ir trūkumus, nėra vieningos nuomonės, ar šie metodai turi daugiau teigiamos, o gal neigiamos įtakos viešojo administravimo tikslų įgyvendinimui. Apibendrinus tyrėjų patirtį, galima daryti išvadą, kad skirtingiems naujosios vadybos vertinimams turi įtakos skirtingos vertintojų ideologijos bei požiūriai, tačiau būtų teisinga išskirti esminius įgyvendinimo praktikos patikrintus viešojo sektoriaus su privačiu sąveikos privalumus ir trūkumus.

1 lentelė

Viešojo privataus sektorių sąveikos privalumai ir trūkumai

| Eil.Nr. | Privalumai | Trūkumai |
|---------|---|---|
| 1. | Padedama valstybei sumažinti valstybės biudžeto išlaidas viešųjų paslaugų teikimui. | 1. Ilgas pirkimo konkurso laikas. |
| 2. | Greitesnis projektų įgyvendinimas. | 2. VPSP sutartis sudaranti ir vėliau jų vykdymą prižiūrinti viešojo projekto grupė gali turėti per mažai patirties ir kompetencijos šioje srityje. |
| 3. | Garantijų patikimumas, kad projektai bus užbaigti. | 3. Didelė kaina už konsultacijas. |
| 4. | Geresnė teikiamų viešųjų paslaugų kokybė ir galimybė sumažinti viešųjų paslaugų teikimo sąnaudas. | 4. Nelanksčios sutartys (kai keičiasi veiklos reikalavimai, kai tenka keisti sutarties nuostatas). |
| 5. | Paskirstoma rizika tarp viešojo ir privataus sektorių. | 5. Netinkamas rizikos perdavimas. |
| 6. | Naujų darbo vietų kūrimo ir ekonomikos augimo skatinimas. | 6. Nepakankamai detalios sutarčių nuostatos vartotojų apsaugos bei kontrolės mechanizmo požiūriu, galimi konkurenciniai apribojimai, sudarant sutartis bei mažesnės galimybės vertinant tokių projektų naudą. |

Sudaryta: autoriaus remiantis šaltiniais: Valstybinio audito ataskaita (2008), Gudelis D., Rozenbergaitė V., Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės galimybės 2004. Raipa A. „Naujoji viešojo vadyba“ efektyvumo metodologijoje, mokomoji knyga Naujoji viešojo vadyba, Kaunas, Technologija, 2007.

Akivaizdu, kad viešasis sektorius įgauna galimybę teikiant viešąsias paslaugas naudotis privataus sektoriaus finansiniais ištekliais, idėjomis, žiniomis, praktine ir technine patirtimi. Privataus sektoriaus

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

lankstumas, specializacija ir geresnis rizikos valdymas leidžia konkrečias paslaugas teikti pigiau ir profesionaliau nei viešasis sektorius.

Nepaisant minėtų privalumų, viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektai susilaukia nemažai kritikos. Šių sektorių partnerystei priešinasi profesinės sąjungos, teigdamos, jog privataus kapitalo atėjimas į viešąjį sektorių didina nedarbą. Kai kurie kritikai, kaip pateikta Baltojoje knygoje (cit. Gudelis ir Rozenbergaitė, 2004), 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. Analitikų argumentai yra tokie: viešosios valdžios institucijos, viešąją nuosavybę perdavusios valdyti privačiam kapitalui, praranda šios nuosavybės kontrolę, privačios įmonės būna neatsakingos už tai, todėl jos, vardan didesnio pelno, paaukvoja 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. O tyrėjo A. Raipos (2007) nuomone, kai kuriais atvejais naujojo viešojo administravimo modelio taikymas gali padaryti daugiau žalos nei naudos.

Minėti aspektai dar nereiškia, kad NVV turi daugiau teigiamų, ar neigiamų savybių, bet kurią teorinę paradigmą patikrina laikas. Daug reikšmės turi konkrečios sąlygos ir taikymo praktikoje aplinkybės, kurios ir nulemia trūkumų arba privalumų dominavimą.

1.3. Viešojo ir privataus sektoriaus tarpusavio sąveikos tipai

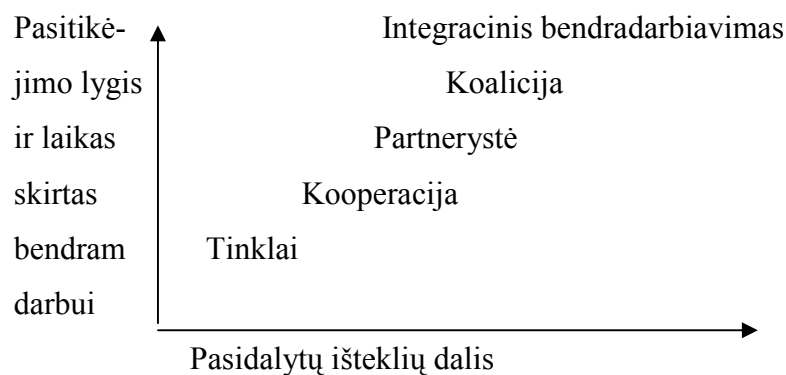
Nagrinėjant viešųjų paslaugų ir infrastruktūros plėtojimo būdus, išryškėja viešojo ir privataus sektorių partnerystės specifika. Išanalizavus įvairius literatūros šaltinius, akivaizdu, kad savivaldos institucijų, privačių ir pelno nesiekiančių organizacijų bendra veikla abipusiems tikslams pasiekti vadinama įvairiais pavadinimais: partneryste, aljansu, bendradarbiavimu, koalicija, sąjunga, tinklais, kooperacija. (Raišienė, 2006).

Tokia terminų gausa sukelia daug painiavos. Tyrėjai D. Gudelis ir V. Rozenbergaitė (2003), siūlo viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo projektus skirstyti pagal tai, kokio lygmens viešojo sektoriaus institucijos tuos projektus inicijuoja ir juose dalyvauja. Viešojo ir privataus sektorių

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

partnerystė gali būti įgyvendinama valstybiniu lygiu (kai vienas iš projekto partnerių yra valstybinė institucija), tarpvalstybiniu lygiu (kai tokiuose projektuose dalyvauja kelios valstybės), ir vietos savivaldos lygiu (sutartis su privačiomis bendrovėmis sudaro savivaldybės). Vienas svarbus, autorių nuomone, požymis, kuris išskiria įvairias viešųjų paslaugų teikimo formas, yra viešųjų paslaugų teikimo ir viešųjų paslaugų infrastruktūros plėtojimo finansavimas. Sąnaudos gali būti padengiamos viešojo sektoriaus institucijos, savivaldybės (kai su privačiomis bendrovėmis sudaromos sutartys paslaugų, prekių, darbų pirkimui), visuomenės (kai viešojo ar privataus sektoriaus institucija perima viešosios nuosavybės objekto valdymą, renka mokesčius iš gyventojų už teikiamas paslaugas), privačių kompanijų (kai šios moka nuomos mokesčius valstybinėms institucijoms ar savivaldybėms už galimybę naudotis viešuoju turtu bei investuoja į pastatų statybą, remontą, technologijas). Sprendimus, kokią viešųjų paslaugų teikimo formą pasirinkti nulemia visas veiksnių kompleksas: teisinė, ekonominė aplinka, viešųjų paslaugų prigimtis, valdžios institucijų finansinė būklė, politinių partijų sprendimai, visuomenės požiūris. Kaip minėta, bendradarbiavimas yra plati sąvoka, apimanti organizacijų, grupių ir jų atstovų bendro darbo ir tarpusavio sąveikos tipus.

Ši sąveika sudaro tęstinį vystymosi procesą (žr. 1 pav.). Bendradarbiavimo tipas apibrėžiamas nustatant tarpusavio pasitikėjimo, bendros veiklos koordinavimo bei išteklių pasidalijimo tarp dalyvių lygmenį. Šis lygmuo savo ruožtu priklauso nuo savivaldos institucijų ir privačių bei nepelno organizacijų bendram tikslui pasiekti keliamų uždavinių. A. G. Raišienės (2006) nuomone, kuo bendradarbiavimas glaudesnis, tuo geresnių rezultatų iš tarporganizacinės veiklos galima tikėtis.



1 pav. Tarporganizacinės sąveikos kitimas

Šaltinis: Puškorius S. (2002). Viešojo sektoriaus institucijų administravimas. Vilnius.

Išanalizavus empirinę patirtį darbuose, tokių tyrėjų kaip T. Hogue, A. T. Himmelman, E. Vigoda-Godot, E. Aloom, G. W. Tower, F. S. Margolin, autorė A. G. Raišienė monografijoje „Teoriniai vietos

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

savivaldos institucijų bendradarbiavimo aspektai“ (2006) pateikia bendradarbiavimo modelius ir pagrindinius jų bruožus (priedas Nr. 1). Tai tinklai, kooperacija arba aljansai, partnerystė, koalicija ir integracinis bendradarbiavimas.

Būtina paminėti, kad grynųjų bendradarbiavimo modelių praktikoje pasitaiko retai. Visus juos jungia bendras tikslas - sukurti savarankišką sistemą, leidžiančią pasinaudoti bendrosios ir specifinės aplinkos teikiamomis galimybėmis ir sėkmingai spręsti kilusias problemas. Ir atskirti vieną nuo kito yra gana sunku. A. G. Raišienės nuomone, tai nulemia 2 esminės priežastys:

1) bendradarbiavimo teorijų, terminų bei kriterijų vienovės ir konkrečių modelių taikymo metodologijų trūkumas;

2) dinamiška bendradarbiavimo struktūrų ir procesų prigimtis.

Išanalizavus literatūros šaltinius, akivaizdu, kad tarptautinės organizacijos išskiria skirtingas VPSP tipus (priedas Nr3.), o atskiros valstybės yra reglamentavusios skirtingas šio bendradarbiavimo būdus, formas. Europos Komisija valstybės narėse taikomas šios sąveikos formas suskirstė į dvi stambias grupes: koncesijos ir partnerystės sutartys bei nurodė, kad unifikuoti yra netikslinga dėl pernelyg didelės tipų įvairovės (*EK komunikatas KOM, Žalioji knyga, 2004*). Tarptautinės bendrijos dokumentai teigia, kad kiekviena valstybė gali pasirinkti labiausiai jos nacionalinius poreikius atitinkančią bendradarbiavimo reglamentavimo sistemą. Nors valstybių teisės aktuose išskirta daugybė viešojo ir privataus sektorių sąveikos formų, tačiau šioje srityje labiausiai pažengusios valstybės dažniausiai įgyvendina dvi jau anksčiau minėtas, tarptautinių institucijų išskirtas bendradarbiavimo formas, atspindi susistemintą įvairių valstybių praktiką, ir šių sektorių bendradarbiavimo privalumai bei trūkumai yra tie kriterijai, į kuriuos atsižvelgiant visa ši sistema Lietuvoje galėtų būti vystoma.

Pažymėtina, kad sudarant bendradarbiavimo sutartis ne visada tinkamai įvertinama tokių projektų teikiama nauda (privalumai) ir jų trūkumai, kuriais remiantis turi būti vertinami konkretūs projektai (audito ataskaita, 2008).

Apibendrinus tarptautinių institucijų (INTOSAI, Europos Parlamento), atskirų Europos valstybių, tokių tyrėjų kaip E.S.Savas (cit. Gudelis ir Rozenbergaitė, 2004) patirtį viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo srityje, magistro darbe pateikiami susisteminti dažniausiai paplitę šio bendradarbiavimo formos bei būdai. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo būdai išskiriami priklausomai nuo to, iš kur privatus partneris gauna atlyginimą, nuo veiklos rizikos pasiskirstymo bei viešojo sektoriaus dalyvavimo laipsnio. Pateikiama apibendrinta medžiaga lentelėje Nr 2.

Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo būdai

| Forma | Apibūdinimas |
|---|--|
| Koncesijos | Kai privatus sektorius paprastai suteikia lėšas, būtinas infrastruktūros plėtrai, pvz., keliams ar tiltams. |
| Partnerystės sutartys (nuoma ir valdymas, kooperatyvas, nuoma–statymas-valdymas, statymas-perdavimas-valdymas, pirkimas-statymas-valdymas, statymas-nuosavybė-valdymas franšizės sutartimi) | Kai pagrindinę privataus partnerio pajamų dalį sudaro reguliarūs viešojo sektoriaus mokėjimai. |
| Paslaugų sutartys (kitaip viešojo pirkimo sutartys) | Kai viešoji institucija už lėšas perka daiktus ar moka už darbus ar paslaugas (įskaitant nuomą) valstybės, savivaldybės institucijų, bei organizacijų poreikiams tenkinti. |

Sudaryta: autoriaus remiantis šaltiniais: INTOSAI Guidelines on Best Practice for the Audit of Risk in Public/Private Partnership, Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas (2008). Valstybinio audito ataskaita. Gudelis, D., Rozenbergaitė V., Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės galimybės. (2004), Raišienė, A.G. (2006). Teoriniai vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimo aspektai.

1.3.1. Koncesija

Finansų ministerijos Turto valdymo departamento direktoriaus pavaduotojos Vaitiekūnienės (2009) teigimu, *koncesija* (1996, specialus teisės aktas) – vienas išsamiausiai reglamentuotų VPSP būdų.

Koncesija, kaip teigiama *LR Koncesijų įstatyme* (1996), - tai leidimas vykdyti ūkinę veiklą, kai koncesininkas ilgalaikę sutartimi prisiima visą arba didžiąją dalį su šia veikla susijusios rizikos, o koncesininko atlyginimą sudaro tik teisė užsiimti šia veikla ir pajamos iš tokios veiklos arba tokios teisės suteikimas kartu su koncesininkui suteikiančios institucijos mokamu atlyginimu.

Esminis koncesijos bruožas yra tai, kad pagrindines koncesininko pajamos gaunamos iš tiesioginių paslaugų pardavimų pilnai komercinėmis sąlygomis galutiniams vartotojams.

Viešojo sektoriaus vaidmuo yra reguliuojamo pobūdžio (nustatant galutinę viešųjų paslaugų kainą vartotojams, kompensuojant dalį atlyginimo subsidijų formą).

Taikymo sritys: ūkinė - komercinė veikla: energetika, vandens ir vandens nuotekų ūkis, atliekų tvarkymas, sveikatos apsauga, telekomunikacijos, švietimo sistema, uostų, prielaukų, oro uostų, viešojo transporto infrastruktūros, turizmo, kultūros ir kt. teisės aktais numatytos sritys.

Projekto rizika. Privaloma sąlyga – koncesininkas prisiima visą arba didžiąją dalį atsakomybės.

Atlyginimas privačiam subjektui. Teisės suteikimas užsiimti nustatyta veikla bei gaunamos pajamos iš šios veiklos ir /ar suteikiančios institucijos mokamas atlyginimas, atsižvelgiant į prisiimtą riziką.

Koncesija privačiam subjektui suteikiama įstatymų numatyta tvarka.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Turto nuosavybės teisė. Koncesininkui perduotą valdyti ir naudoti valstybės ar jos kontroliuojamų asmenų valdomą turtą negali būti jam perduodama. Naujai koncesininko sukurtas turtas sutarties pabaigoje gali būti neperduodamas viešajam sektoriui.

Lietuvoje pirmą kartą *Koncesijų įstatymas* priimtas 1996 metais, tačiau, pasak tyrėjų Gudelio ir Rozenbergaitės (2004), realiai jis neveikė. Netiksliai buvo apibrėžta koncesinė sutartis, todėl privatus sektorius, susidurdamas su sudėtingomis daugiapakopėmis biurokratinėmis procedūromis, privalomomis tipinės koncesijos sutarties nuostatomis, draudimu derėtis dėl paskelbtų sąlygų atvira konkurse (koncesija suteikiama tik atviro konkurso tvarka), buvo nesuinteresuotas dalyvauti tokiuose projektuose (Gudelis ir Rozenbergaitė, 2004). Siekiant pašalinti esamas kliūtis bei pagerinti investicinę aplinką, 2003m. spalio 1 d. pradėjo veikti naujas *Koncesijos įstatymas*. Priimtas įstatymas pagilino koncesijos sampratą, buvo nustatyta koncesininkų atrankos bei koncesijų suteikimo tvarka, numatė koncesininkų bei koncesijas suteikiančiųjų teises ir pareigas. Vienas iš šio įstatymo privalumų – visos ar su veikla susijusios rizikos perdavimas koncesininkui, tačiau šiame įstatyme, pasak analitikų, trūko konkretumo. Analizuojant teisės aktus, akivaizdu, kad *Koncesijų įstatyme iki 2006-07-11* nebuvo apibrėžtas valstybės turto valdymo ir/ar naudojimo sąlygos, nebuvo įvardyta aiški koncesininko atsakomybė, nenumatytos nuostatos dėl koncesijų sutarčių viešumo, koncesijų trukmės, koncesijų sutarčių sąlygų ir viešosios nuosavybės perdavimo ribojimo, finansinių išpareigojimų masto bei nenurodytas procesą kontroliuojantis mechanizmas. Toks reglamentavimas sudarė galimybes nepakankamai kokybiškų ir neskaidrių sutarčių atsiradimui. 2008m. Lietuvoje atliktas Valstybės kontrolės tyrimas parodė, kad didžioji dauguma Lietuvos savivaldybių politikų ir valdininkų norėtų VPSP pagrindu plėtoti infrastruktūros projektus, tačiau neturi žinių, kaip tai padaryti, jiems trūksta administracinių gebėjimų, kompetecijai ir strateginio požiūrio (Lunevičienė, 2009). Pagal 2007 metų valstybiniam auditui Lietuvos savivaldybių pateiktus duomenis apie savivaldybėse vykdomų koncesijų projektų mastą, paaiškėjo, kad 17 iš 58 savivaldybių (29 proc.) vykdo (rengia) 45 koncesijų projektus (43 proc.). Šių koncesijų preliminarai vertė siekė 450 – 500 mln. LT (į šį skaičių įskaičiuotos ir koncesijos, kurios buvo pasirašytos po atsakymų Valstybės kontrolei pateikimo). Kaip sėkmingus koncesijų pavyzdžius galima nurodyti Vilniaus Balsių mokyklos statybą, Apytalaukio dvaro renovavimo ir panaudojimo, užtikrinant „Via Baltika“ turizmo infrastruktūros plėtrą.

Įvertinus tikslaus VPSP reglamentavimo nebuvimą, LR vyriausybės 2009 metais lapkričio 11d. LRV nutarimu Nr.1480 buvo patvirtintos *VPSP projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės*, kurios nustato VPSP projektų rengimo, vertinimo, įgyvendinimo tvarką, VPSP procese dalyvaujančių institucijų teises, pareigas ir atsakomybę bei rizikos paskirstymo tarp projekto šalių aprašą. Projektų

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

rengimo ir įgyvendinimo schemas pateikiamos centrinės valdžios ir savivaldybių lygmeniu. Rizikos pasiskirstymo įtaka valdžios sektoriaus deficito ir skolos rodikliams nustatoma, remiantis 2004 metų vasario 11d. Eurostat'o sprendimu dėl ilgalaikių VPSP sutarčių (Vaitiekūnienė, 2009).

1.3.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartys

Europos Bendrijos nuostatos numato, kad nėra vieningo VPSP reglamentavimo, specialių taisyklių projektų įgyvendinimui. VPSP tema ES institucijos pasisakė įvairiuose dokumentuose: EK Komunikatas KOM (2004, 2005, 2009), EK Komunikatas C (2008), Eurostat'o sprendimas dėl ilgalaikės VPSP sandorių apskaitos (2004). EB nuostatos sako, kad ES skatina ir palaiko VPSP vystymąsi kaip papildomą priemonę, apjungiančią dviejų sektorių gebėjimus ir pinigus bei galinčią paskatinti rinkų atsigavimą ir ekonomikos vystymąsi (Vaitiekūnienė, 2009). 2008 metais bendru EK, EIB IR 26 ES valstybių narių susitarimu buvo įkurtas Europos VPSP Ekspertizių centras – EPEC, skirtas tobulinti gebėjimus, teikti žinias ir patirtį VPSP srityje. Būtina pažymėti, kad ES viešojo ir privataus sektorių projektams finansuoti yra sukurtos nemažos galimybės: valstybės narės gali naudotis įvairių fondų lėšomis bei sukurtais finansiniais mechanizmais, skirtais teikti paramą projektų rengimui ir įgyvendinimui.

Išanalizavus *Lietuvos Respublikos Investicijų įstatymą* ir naujausius pakeitimus (2004, 2009, 2010), akivaizdu, kad šios sutartys yra būdingos sritims, kur yra ženklus valdžios sektoriaus dalyvavimas.

Viešojo ir privataus sektorių (VPSP) sutartys literatūroje apibrėžiamos labai įvairiai. Galima išskirti pagrindines jų formas:

- 1) Nuoma – Valdymas;
- 2) Nuoma – Statyba – Valdymas (ji plačiausiai naudojama viešojo sektoriaus institucijū);
- 3) Statyba – Perdavimas – Valdymas;
- 4) Pirkimas – Statymas – Valdymas;
- 5) Statyba – Nuosavybė – Valdymas ir kt.

Pažymėtina, kad VPSP sutartys – ilgalaikės sutartys, kai viešasis sektorius, perduodamas privačiam partneriui savo funkcijų vykdymą ir turtą, reikalingą šioms funkcijoms vykdyti, tampa pagrindiniu privataus partnerio paslaugų pirkėju ir pagrindiniu mokėtoju, nepriklausomai nuo to, ar poreikis kyla iš pačio valdžios sektoriaus ar iš trečios šalies – galutinių vartotojų. Esminis tokių sutarčių

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

bruožas, pasak D. Vaitekūnienės (2009), pagrindinis paslaugų pirkėjas yra valdžios sektorius, kurio reguliarūs mokėjimai sudaro pagrindinę privataus partnerio pajamų dalį. Be to, pradedama vykdyti ne iškart, o partneriui pakeitus sukurtą turtą ar pradėjus teikti paslaugas. Neatmetama ir trečiųjų asmenų mokėjimų galimybė, bet jie paprastai sudaro mažesniąją privataus partnerio gaunamų pajamų dalį. VPSP sutartims yra būdingas rizikos pasiskirstymas tarp viešojo ir privataus sektorių, specialūs turto kokybės bei kiekybės reikalavimai.

Valdžios ir privataus subjektų partnerystė (VPP) viešaisiais pirkimais grindžiama sudarant VPSP sutartis. *Investicijų įstatymo pataisos įsigaliojo* 2010-01-01d. Nustatyta VPSP sąvoka, VPP sąvoka, VPP sutarčių samprata, jų principai, ypatumai ir turinys. VPSP projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės reglamentuotos 2009-11-11d. LRV nutarimu Nr. 1480. 2009-10-14d. LRV nutarimu Nr. 1290 įsteigta Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA) – tai viešasis juridinis asmuo, teikiantis metodinę – konsultacinę pagalbą, rengiant ir įgyvendinant VPSP projektus. CPVA funkcijas apima ne tik konsultacijų, metodikų rengimas, patirties kaupimas, sklaida VPSP klausimais, bet ir norminių aktų tobulinimas ir rengimas.

Taikymo sritys: valdžios sektoriaus kompetencijai priskiriamos veiklos sritys, finansuojamos centrinės valdžios/savivaldybių biudžetų lėšomis – transporto, švietimo, sveikatos ir soc. apsaugos, kultūros, turizmo, viešosios tvarkos ir visuomenės apsaugos, kitų įstatymų nustatytos valdžios subjekto veiklą ir funkcijas apimančios sritys.

Projekto rizika. Paskirstoma tarp partnerių. Šioms sutartims taikomos Eurostat'o taisyklės (2004), nes rizikos pasiskirstymas įtakoja valdžios sektoriaus skolos ir deficito rodiklius.

Atlyginimas privačiam subjektui. Mokamas reguliariais valdžios sektoriaus subjekto, perdavusio veiklos vykdymą privačiam subjektui, mokėjimais.

Privataus subjekto veikla (paslaugos ir darbai). Vykdoma (perkama) Viešųjų pirkimų įstatymu nustatyta tvarka.

1.3.3. Viešojo pirkimo sutartys

Viešieji pirkimai – detalai reglamentuota pirkimų sritis. Juos reglamentuoja *LR Viešųjų pirkimų įstatymas* (2005) bei nemažai poįstatyminių teisės aktų. Viešieji pirkimai gali būti atliekami šiais būdais:

1) atviru konkursu (kai bet kuris suinteresuotas pirkėjas gali pateikti pasiūlymus, nėra išankstinės atrankos),

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

- 2) ribotu konkursu (kai pasiūlymus konkursui gali teikti tik pakviesti tiekėjai),
- 3) skelbiamos derybos (kai paraiškas dalyvauti gali pateikti visi tiekėjai, o perkančioji organizacija su visais ar atrinktais tiekėjais derasi dėl pirkimo sąlygų),
- 4) neskelbiamos derybos (kai perkančioji organizacija derasi su vienu ar keliais pakviestais tiekėjais. Ši procedūra gali būti taikoma tik išimtinais atvejais).

Ekonomistų nuomone, viešasis sektorius yra vienas patikimiausių klientų verslui, ypač esant sudėtingai finansinei – ekonominei situacijai. Kiekvienais metais ES viešasis sektorius savo ar visuomenės reikmėms nuperka prekių ir paslaugų už 6000 milijardų litų. 2008m. Lietuvos viešųjų pirkimų vertė siekė 13,5 milijardų litų. Per metus ši suma išaugo 2 procentais (kompanijos OPIC duomenys, 2010). Viešųjų pirkimų tikslas – siekti, kad viešasis sektorius racionaliai panaudotų biudžeto lėšas, skirtas paslaugų ar prekių įsigijimui, užtikrinant jų kokybę bei sudaryti pirkimo sutartis su patikimais prekių ar paslaugų tiekėjais.

Išanalizavus viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo būdus, sutarčių taikymo sritis, projektų rizikos pasiskirstymo galimybes, atlygio gavimą bei veiklos vykdymą, galima teigti, kad viešojo ir privataus sektorių projektai yra ilgalaikis sudėtingas procesas, kurį sudaro ne tik bendradarbiavimo būdai ir formos, bet ir partnerių pasirinkimas, derybos su partneriais dėl sutarčių sąlygų, rizikos valdymas, projekto valdymas, projektų vykdymo priežiūra. Klaidos anksčiau išvardytuose etapuose taip pat gali lemti blogus viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo projektų rezultatus. Todėl būtinas analitinis požiūris į šią problemą. Šių sektorių bendradarbiavimas, kaip parodė užsienio šalių patirtis, yra priemonė, padedanti spręsti ekonomines problemas. Naudinga ir būtina suprasti bei pasinaudoti užsienio šalių patirtimi, kur viešojo ir verslo bendradarbiavimo projektai skaičiuojami šimtais, yra paruoštos išsamios metodinės rekomendacijos ir skaičiavimo principai, siekiant nustatyti, kas labiau ekonomiškai apsimoka – viešojo ar privataus sektorių sąveika ar tiesiog viešasis pirkimas.

1.4. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas užsienio valstybėse

Analitiko Ch. Hoodo (1991) pasiūlytas terminas „naujoji viešoji vadyba“, pradėjo daugelyje šalių viešojo sektoriaus modernizavimo reformas. XXa. pabaigoje įvairios viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo formos pradėtos taikyti daugelyje išsivysčiusių ekonomiškai stiprių valstybių. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas tapo politinės darbotvarkės objektu Jungtinėje Karalystėje, Airijoje, Olandijoje, Australijoje.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Vakarų valstybių patirtis rodo, kad viešojo ir privataus sektorių sąveika, kitaip tariant 3P (angliškai „public private partnership“) bendradarbiavimas, yra nepakeičiamas ekonomikos smukimo krizių metu. Lėto ekonomikos augimo ar smukimo laikais mažėja valstybių biudžeto lėšos, biudžetas nepajėgus tenkinti daugelių visuomenės poreikių. 3P padeda efektyviau subalansuoti biudžeto pajamas ir išlaidas, neužkrauti per didelių mokesčių naštos gyventojams.

Tyrėjų D. Gudelio, V. Rozenbergaitės teigimu (2004), tuo laikotarpiu, kai valstybė susiduria su įvairaus masto ekonominėmis problemomis, bendradarbiavimas 3P pagrindu gali užtikrinti pradėtų projektų tęstinumą, tolesnį daugelio paslaugų teikimą privataus kapitalo dėka. Ekonominių krizių metu privatus kapitalas gali suteikti garantijas, kad pradėti plėtoti infrastruktūros projektai nesusutos, o valstybinio sektoriaus lėšos bus naudojamos efektyviai ir ekonomiškai.

Būtina pabrėžti, kad tokių projektų parengimo įgyvendinimui praktika rodo, kad norint tinkamai, kvalifikuotai parengti verslo planą, dokumentus bei sutartis ir skaidriai atlikti procedūras, tenka sugaišti vidutiniškai 36 mėnesius (Lunevičienė, 2009). Užsienio analitikai apskaičiavo, kad atsiperka dideli nuo 25 mln. eurų vertės projektai. Verslo sektoriaus atstovai išsipareigoja atlikti tam tikrus projektus, darbus dabar, o atsiperka vėliau, mokama verslininkams už atliktą projektą 10 - 30 metų. Bendri viešojo ir verslo sektoriaus projektai įgyvendinami daugiau nei šimte valstybių visame pasaulyje. Didžiojoje Britanijoje tik taip statomos ligoninės, Airijoje – socialiniai būstai, Olandijoje, Belgijoje, Skandinavijos šalyse naujam gyvenimui prikeliami ištisi apleisti gyvenamieji rajonai. Renovuojamos mokyklos ir kiti visuomeniniai pastatai. Tarp valstybių, kurios įgyvendina VPSP projektus, yra Kinija, Indija ir mūsų artima kaimynė Lenkija. Daugiausiai inicijuojamų ir realizuojamų VPSP projektų yra Jungtinėje Karalystėje. Konkurencija dėl investuotojų, kurie moka ir žino, kaip efektyviai bei maksimaliai greitai projektus paruošti, yra labai didelė. Taigi, vakarų demokratiškasis pasaulis yra susikūręs ne vieną efektyviai veikiančią bendradarbiavimo būdą bei formą ir juos sėkmingai taiko skirtingose srityse. Užsienio šalių ekspertai yra paskaičiavę, kad plėtojant viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimą, galima sutaupyti iki 30 procentų viešojo sektoriaus išlaidų. Todėl verta apžvelgti ir paanalizuoti užsienio šalių viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą, projektų realizavimą bei tokios plėtros politikos patirtį. Žemiau pateikiami susisteminti įvairių šaltinių duomenys apie kitų šalių įgyvendinamus viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus, jų taikymo lygmenis, modelius, pasiektus rezultatus bei iškilusias problemas.

Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas užsienio šalyse

| Šalis | Projektų taikymo lygmuo | Modeliai | Pasiekti rezultatai, iškilusios problemos. | Sandorių sąčiūs 2001-2008m |
|----------------------------|-----------------------------------|---|--|--|
| Anglija | Centrinės ir vietinės valdžios. | 1. Partnerystės sutartys; 2. Koncesijos; 3. Bendros įmonės; 4. Paslaugos viešajam sektoriui. | Įgyvendinti partnerystės projektai švietimo, ligoninių statybos, kalėjimo valdymo, Londono metro pertvarkymo, kelių tiesimo srityje (greitojo viešojo transporto sistema Mančesteryje, Elzbietos II tiltas). Nacionalinis auditas sukritikavo didelį ligoninių plėtros projektą. Pervertinta projekto galima nauda (per mažai sutaupyta lėšų, nei buvo numatyta). | 536 |
| Airija | Vyriausybinis | Partnerystės sutartys. | Įgyvendinami švietimo, transporto, atliekų tvarkymo, vandens ūkio, kalėjimų valdymo, valdžios įstaigų statybos srityse (greitkelis Dublinas- belfastas, Baltymore vandens valymo įrenginiai, Cork aplinkelis). | 19 |
| Prancūzija | Centrinės ir vietinės valdžios. | 1. Bendro įmonės; 2. Koncesijos. | Vatry krovinių oro uostas, Monblano tunelis tarp Prancūzijos ir Italijos, Lamanšo tunelis, Transporto tunelis Marselyje, Frėjaus tunelis Alpėse, Liono šiaurinis žiedinis kelias, geležinkelių statyba, dujų gamyba, vandens higieninių sąlygų gerinimas. Orlyval projekto žlugimas, Eurotunelio projekto sunkumai susiję su nepalankia teisine aplinka. | 34 |
| Kanada | Centrinės ir vietinės valdžios. | Partnerystės sutartys. | Technologijų plėtra. | Nėrasta tikslių duomenų apie projektų skaičių. |
| Australija | Centrinės ir vietinės valdžios. | Lyginamosios viešojo sektoriaus alternatyvos metodas. | Infrastruktūros plėtra. | Nėrasta tikslių duomenų apie projektų skaičių. |
| Rumunija, Slovėnija | Centrinės ir vietinės valdžios. | Koncesijos | Projektai vykdomi šalių sveikatos priežiūros sistemose, kelių infrastruktūros plėtroje. | Nėrasta tikslių duomenų apie projektų skaičių. |
| Danija, Švedija | Vyriausybinis ir vietos valdžios. | 1. Partnerystės sutartys; 2. Mišrių programų modelis-išankstinis (arba vokiškasis). | Ėrezundo tilto statyba tarp Danijos ir Švedijos. Įkurtos viešojo legvojo transporto įmonės. | 20 |
| Nyderlandai | Vyriausybinis ir vietos valdžios. | Mišrių programų modelis-išankstinis (arba vokiškasis). | Vakarų Šeldės tunelis, greitųjų traukinių linija tarp Briuselio ir Amsterdamo. | Nėrasta tikslių duomenų apie projektų skaičių. |
| Ispanija | Vyriausybinis | Partnerystys sutartys | Kelių, greitkelių statyba. | 9 |

3 lentelės tęsinys

| | | | | |
|---------------------------|---------------|------------------------|---|--|
| Lenkija, Slovakija | Vyriausybinis | Partnerystės sutartys. | Viešųjų pastatų statyba ir rekonstrukcija, kelių tiesimas ir gerinimas, vandens higieninių sąlygų gerinimas, aplinkos apsauga. Greitkelis A2, tiltas per Vistulos upę. | Nerasta tikslių duomenų apie projektų skaičių. |
| Vengrija | Vyriausybinis | Partnerystės sutartys | Greitkeliai R1, D1. Kelių, greitkelių statyba. | 11 |

Sudaryta autoriaus, remiantis šaltiniais: Audito medžiaga, 2008; Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas kai kuriose ES šalyse (2002). Gudelis D., Rozenbergaitė V. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės galimybės (2004). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės perspektyvos Lietuvoje konferencijos medžiaga (2009).

Lentelėje pateikti duomenys ir skaičiai rodo, kad vis daugiau valstybių vyriausybės atsigręžia į privatų sektorių, įtraukdamos jį į viešosios infrastruktūros plėtros projektų finansavimą ir įgyvendinimą. VPSP projektai sudaro galimybę pirkti šiuolaikišką infrastruktūrą esant ribotoms finansavimo galimybėms. Šiuolaikiška infrastruktūra - ekonominį augimą užtikrinantis veiksnys, nes tik konkurencingumas, aukštos kokybės privačios paslaugos, verslo sektoriaus gebėjimai, patirtis, gali užtikrinti modernią aplinką. Išanalizavus įvairius literatūros šaltinius, akivaizdu, kad pasaulio valstybėse viešojo ir privataus sektorių partnerystė yra įvardijama įvairiai : privačioji finansinė iniciatyva (Jungtinė Karalystė), 3 P (Šiaurės Amerika), privačiai finansuojami viešojo sektoriaus projektai (Austrija) bei viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė (Lietuva). Plati ir šių projektų geografija, PPP vykdoma per 100 valstybių. Nors PPP skirtingai įvardijama, tačiau įgyvendinimo sritys yra tos pačios - ekonominė bei socialinė infrastruktūros. Vykdamas bendrus partnerystės projektus daugelis valstybių susiduria su naujų įgūdžių, procedūrų ir procesų poreikiu, todėl dažnai įkuria naujas institucijas administruoti nacionalines VPSP programas (Keizeris, 2009). Tokios institucijos skiriasi savo struktūra, vaidmeniu, įgaliojimais, sprendimo teisėmis, finansavimu ir veikla – nėra vieningo universalus modelio. Tarptautinė patirtis rodo, kad sprendimas turėti kompetencijos centrą viešojo administravimo sistemoje yra svarbus VPSP veiklos sėkmei ir sąveikoje su kitomis institucijomis. Kitas, nemažiau svarbus klausimas, kur turi būti VPSP centrinės institucijos vieta ir vaidmuo. Todėl vertėtų trumpai apžvelgti kitų valstybių patirtį šioje veikloje.

Užsienio valstybių kompetencijų centrai ir veiklos principai

| Valstybė | VPSP centrinės institucijos vieta ir vaidmuo |
|--------------------|---|
| Didžioji Britanija | Labiausiai pažengusi VPSP srityje. Už bendrą politiką atsakingas Iždas, kuris nustato svarbiausius principus ir tipines dokumentų formas. Kita jo svarbi funkcija – teikti pagalbą pirkimus organizuojančioms institucijoms projektų rengimo ir įgyvendinimo metu. Tam tikslui įsteigtas privatus ekspertizės centras. |
| Japonija | Turi centrinę VPSP instituciją projektų ir raštų kontrolei. Pagrindinis centro uždavinys – prisidėti prie šalies finansinės sistemos plėtros ir saugumo. |
| Australija | Įsteigta centrinė institucija, kuri turi patariamąją funkciją, teikia konsultacijas vyriausybei, savivaldos institucijoms ir privatiems investuotojams. |
| Čekija | Įkurtas VPSP centras, kurio akcininkė šalies finansų ministerija. Centro uždavinys – kurti teisinę bazę ir metodologines procedūras verslo ir viešojo sektoriaus bendriems projektams ir veikti kaip konsultacinis verslo bei žinių centras. |
| Lenkija | Įsteigtas VPSP centras – pelno nesiekianti viešoji įstaiga, kurios pagrindinis tikslas – VPSP iniciatyvas, formuoti standartus ir geriausią praktiką. Steigėjai – 41 organizacija, įskaitant bankus, teisinės firmas, konsultacines kompanijas, regionų plėtros, verslo agentūras. Centras yra palaikomas vyriausybės. |
| Nyderlandai | Tai viena pirmaujančių šalių VPSP srityje (po Jungtinės Karalystės). Yra įkurtas VPSP žinių centras, jo šalys – privatus ir viešasis sektorius (centrinis ir vietos valdžios lygiu). Tikslas – kiekviena šalis turi prisidėti tuo, ką ji moka geriausiai. Užtikrinti visuomenei kokybiškesnes paslaugas, mažesnėmis sąnaudomis. |
| Italija | Ekonomikos ir Finansų ministerijoje įkurtas techninis projektų finansavimo skyrius. Pobūdis labiau konsultacinis, tačiau neprivaltomas. Įkurta viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės taryba, vienijanti 200 viešojo ir privataus sektorių narių. |
| Kanada | Tarybos tikslas – informacijos teikimas apie bendradarbiavimą bei projektų iniciavimo funkcija. |

Sudaryta autoriaus, remiantis šaltiniais: Viešojo ir privataus sektorių partnerystės perspektyvos Lietuvoje konferencijos medžiaga, 2009 gruodžio 10d., Vilnius., Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas kai kuriose ES šalyse, 2002. Audito medžiaga, 2008.

Lentelėje pateikiami duomenys rodo, kad įvairiose šalyse pastaruosiu metu pradėjo formuotis centrinio viešojo ir verslo sąveikos ekspertizės centro praktika. Pažymėtina, kad VPSP kompetencijų, žinių centrai gali veikti skirtingai – turėti skirtingus vaidmenis, skirtingas veiklos apimtis – centrų veikla priklauso nuo valstybės dydžio, politikos, strategijos bei kitų aplinkybių.

2.SAVIVALDYBĖMS PRIKLAUSANČIŲ SPRENDIMŲ, PASITELKIANČIŲ VERSLO SEKTORIŲ, INICIAVIMAS IR JŲ PRIĖMIMAS LIETUVOJE

Spartėjantys technologiniai procesai, globalizacija, pasaulinės žinių visuomenės kūrimasis, tai veiksniai nulemiantys administravimo, įskaitant ir vietos savivaldos, reformas.

Akivaizdu, kad savivaldybių veikla yra daugiaplanė ir gali būti nagrinėjama skirtingais aspektais. Tačiau šiame skirsnyje aptarsime svarbiausią viešojo sektoriaus ūkinės veiklos aspektą – viešųjų gėrybių teikimą visuomenei, iškilusių problemų sprendimą, pasitelkiant verslo sektorių.

Naujosios pokyčių vadybos esmė – tai viešojo valdymo reformos pagalba pasiekti šiuos tikslus:

- 1) valstybės išlaidų taupymas (ekonomija);
- 2) viešųjų paslaugų kokybės gerinimas;
- 3) valdžios veiklos našumo ir galimybių didinimas, kad pasirinkta ir įgyvendinama politika būtų veiksminga.

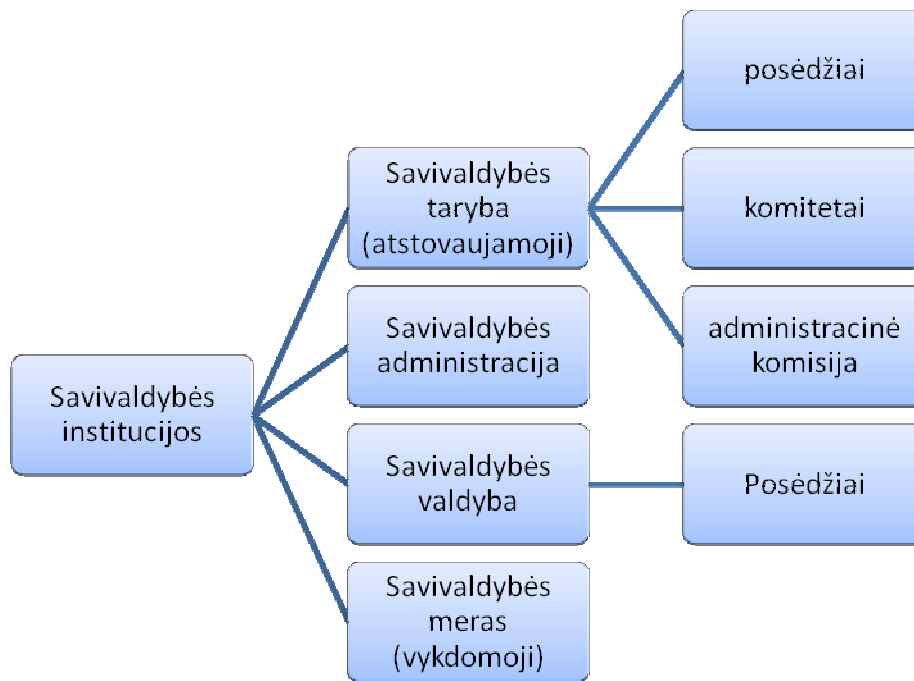
Vietos savivalda šiandieniniame demokratijos pasaulyje įgyja vis daugiau galių spręsti vietos bendruomenėms aktualius klausimus. Sugebėjimas tinkama linkme išspręsti iškilusias dilemas, skatina visuomenės pasitikėjimą valstybės centrinės valdžios institucijomis bei pačia valstybe. Valstybės ir vietos savivaldos institucijų pagrindinis socialinės politikos uždavinys - teikti viešąsias gėrybes šalies vartotojams. *LR viešojo administravimo įstatyme* (1999) viešosios gėrybės (paslaugos) apibrėžiamos kaip valstybės ir savivaldybės institucijų veikla, teikianti šalies gyventojams socialines, švietimo, sveikatos priežiūros, mokslo, kultūros, sporto, krašto apsaugos, viešosios tvarkos, ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Šios paslaugos teikiamos valstybiniu ir savivaldybių lygiu. Valstybinis ir savivaldybinis funkcijų pasiskirstymas apibrėžtas LR įstatymais: *LR vietos savivaldos įstatymu* (1994), jo papildymai (2000) bei poįstatyminiais aktais. Centralizuotas viešųjų gėrybių teikimas nevisada pasiteisina. Šiuo požiūriu vartotojų poreikių adekvatumas geriau užtikrinamas per vietos savivaldos institucijas.

2.1.Savivaldybių administravimo subjektai

Pažymėtina, kad Lietuvoje yra du viešojo valdymo lygiai : valstybės valdymo lygis ir vietinės savivaldybės. Apskirtyse veiklą vykdo tik teritoriniai – regioniniai valstybinio (administravimo) subjektai. Pasaulio patirtis rodo, kad viešojo valdymo sistema gali sėkmingai funkcionuoti tik esant aiškiam atskirų viešojo valdymo lygių kompetencijos atskyrimui ir apibūdinimui bei egzistuojant

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

išsamiai reglamentuotam tų lygių sąveikos mechanizmui (Baltušnikienė, Astrauskas, 2006). Problemų ratas ir įvairovė vietiniame lygyje reikalauja iš visų trijų sektorių – valdžios, verslo ir bendruomenės - kartu priimti atsakomybę, jas sprendžiant. Visų šių išvardintų segmentų pritraukimas yra pripažįstamas kaip geriausias, ir galbūt kaip vienintelis kelias vietinei sėkmei globalinėje visuomenėje. Savivaldybių vaidmuo pasireiškia daugelyje sričių. Turėdamos glaudžius ryšius tiek su visuomene, tiek vyriausybinio lygmeniu, jos veikia kaip tam tikri visuomenės „atstovai“, ir kaip visuomenės tarpininkai su vyriausybe.



2 pav. Savivaldybės institucijos

Sudaryta autoriaus, remiantis šaltiniu: Puškorius S. (2002). Viešojo sektoriaus institucijų administravimas. Vilnius

Savivaldybės institucijos yra atsakingos už savivaldos teises ir savo funkcijų įgyvendinimą, vadovaujasi bendruomenės interesais. Šios institucijos vykdo įstatymų ir veiklos reglamento pavestas funkcijas, veikia kompetencijos ribose bei laikosi interesų derinimo tarpusavyje principo.

Pažymėtina, kad savivaldybėse sprendžiamos ir kitos problemos, kurios nėra priskirtinos valstybės institucijų kompetencijai. Už savarankiškų kompetencijų įgaliojimų vykdymą meras ir jo pavaduotojas yra atskaitlingi tarybai.

2.1.1.Savivaldybės taryba

Savivaldybės tarybos veiklą apsprendžia *Savivaldybių tarybų įstatymas* (2006). Taryboje narių skaičius svyruoja nuo 21 iki 51, priklausomai nuo gyventojų toje savivaldybėje skaičiaus. Nariai renkami vadovaujantis bendrais rinkimų principais pagal proporcinę rinkimų sistemą, ketveriems metams renka savivaldybės gyventojai. Taryba įgyvendina valstybės laiduotą savivaldos teisę ir turi juridinio asmens teises. Sprendimai taryboje priimami kolegialiai. Iš tarybos narių renkamas meras ir mero siūlymu, vienas ar keli jo pavaduotojai. Meras ir pavaduotojai renkami slaptu balsavimu.

Taryba savo įgaliojimų laikui suformuoja ir vykdomąsias institucijas (Stačiokas, 1992). Pažymėtina, kad taryba yra ne nuolat veikianti atstovaujamoji institucija, ji savo darbą organizuoja per sudaromų komitetų, komisijų ir kitų LR įstatymais numatytų organų veiklą. Tarybos stuktūrą ir veiklos tvarką nustato tarybos veiklos reglamentas. Realizuojant vieną iš savivaldos principų – savivaldos institucijų bei jų pareigūnų atskaitingumą gyventojams, taryba ne rečiau kaip kartą per metus turi informuoti gyventojus apie institucijų veiklą, šalinti darbo trūkumus bei įgyvendinti konstruktyvius pasiūlymus.

2.2.2.Savivaldybės valdyba

Taryba savo įgaliojimų laikui iš tarybos narių sudaro kolegialią vykdomąją instituciją – valdybą. Valdybos nariai pagal pareigas yra meras ir jo pavaduotojai. Kitų valdybos narių kandidatūras iš tarybos narių savivaldybės tarybai tvirtinti teikia meras. Būtina pabrėžti, kad valdybos nariais negali būti Kontrolės komiteto pirmininkas, jo pavaduotojas ir Kontrolės komiteto nariai. Valdybos veikla vykdoma per posėdžius. Posėdžio darbotvarkę sudaro meras, papildymai ir pakeitimai galimi valdybos sprendimu, pateikus pasiūlymus savivaldybės kontrolieriui ar apskrities viršininkui. Valdybos sprendimai įsigalioja pasirašius merui, kitą dieną po paskelbimo spaudoje, jei nenustatyta vėlesnė įsigaliojimo data. Pabrėžtina, kad meras turi teisę nepasirašyti sprendimų, jei jie prieštarauja įstatymams. Taip pat mero veiksmai gali būti apskundžiami teisme.

2.2.3.Savivaldybės meras

Meras yra vykdomoji savivaldos institucija. Jis atstovauja savivaldybei, numato tarybos posėdžių darbotvarkes, šaukia tarybos posėdžius, jiems pirmininkauja, koordinuoja tarybos komitetų ir komisijų veiklą, pasirašo tarybos sprendimus ir posėdžių protokolus, kartu su pavaduotoju organizuoja tarybos

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

sprendimų įgyvendinimą. Mero darbą reglamentuoja tarybos patvirtinti nuostatai. Kai meras negali eiti savo pareigų, jo pareigas atlieka mero pavaduotojas. Meras ir jo pavaduotojas negali eiti jokių kitų renkamų ar skiriamų pareigų, dirbti kitose valstybinėse ar privačiose įmonėse.

Apibendrinant, galima teigti, kad atstovaujamoji ir vykdomoji savivaldos institucijos veikia savarankiškai įstatymų ir savivaldybės veiklos reglamento nustatytų įgaliojimų ribose. Jų formavimas priklauso nuo vietos gyventojų (rinkėjų) valios. Tuo tarpu kontrolės institucija yra formuojama kitu būdu, ir jos įgaliojimų laikas skiriasi nuo tarybos, mero ir valdybos kadencijos. Vietos savivaldos subjektai sudaro vientisą keliapakopę sistemą, dalį jų jungia valdžios – pavaldumo santykiai.

2.2.4. Savivaldybės administracija

Savivaldybės administracija – tai įstaiga, savivaldybės teritorijoje organizuojanti ir kontroliuojanti savivaldybės institucijų sprendimų įgyvendinimą bei administruojanti viešųjų paslaugų teikimą. Administracijos vadovas – Administracijos direktorius. Administracijos struktūrą, kompetencijas ir darbo organizavimo tvarką nustato kiekviena savivaldybė, vadovaujantis savivaldybės administracijos nuostatais.

Būtina pažymėti, kad savivaldybės administracija vykdo savivaldybės tarybos suformuluotus uždavinius ir priimtus sprendimus bei įgyvendina savo parengtas savivaldybės teritorijos plėtros ir viešojo administravimo programas.

Savivaldybės administracinę struktūrą nulemia pasirinktas savivaldos tipas.

Sektorinis savivaldos tipas. Reikalingas didesnis, labiau specializuotas, daugiau įvairių sričių specialistų turintis biurokratinis aparatas su skėtine struktūra: administracijos direktorius, jo vadovaujama savivaldybės valdyba, kurią sudaro departamentų vadovai, departamentai, administracijos skyriai ir sektoriai, kuruojamos įmonės, įstaigos ir organizacijos.

Tokiai struktūrai kontroliuoti reikalingas didesnis kontrolės aparatas, ir atitinkanti administracijos struktūrą bei ją kontroliuojanti savivaldybės tarybos komitetų struktūra. Paminėtina, kad kuo didesnė kanceliarija, tuo reikalingos didesnės savivaldybės išlaidos visam mechanizmui išlaikyti.

Teritorinis savivaldos tipas. Pasirinkus šį savivaldos tipą, reikalinga ne mažesnė administracinė struktūra nei anksčiau minėtame. Kiekvienam kaimo ar miesto mikrorajono seniūnui, būnant vieninteliu rinktu bendruomenės atstovu, reikalinga turėti įvairių sričių specialistų ir paslaugų

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

organizatorių. Taip pat reikalinga ir centrinė administracija su savo specialistais bei organizatoriais, kuruojančiais centriniam lygmeniui priskirtas funkcijas.

Funkcinis savivaldos tipas. Reikalinga žymiai mažesnis administracinis aparatas. Politiniai sprendimai rengiami ir priimami savose – partijų ar savivaldybės tarybos struktūrose. Jie taip pat samdo paslaugas teikiančias įmones ir organizacijas bei šių paslaugų kokybę kontroliuojančias įstaigas. Pažymėtina, jog dirbant pagal šį tipą, net ir savivaldybės taisyklėms bei kitiems teisės aktams rengti specialistų komandas galima pasamdyti konkurso būdu.

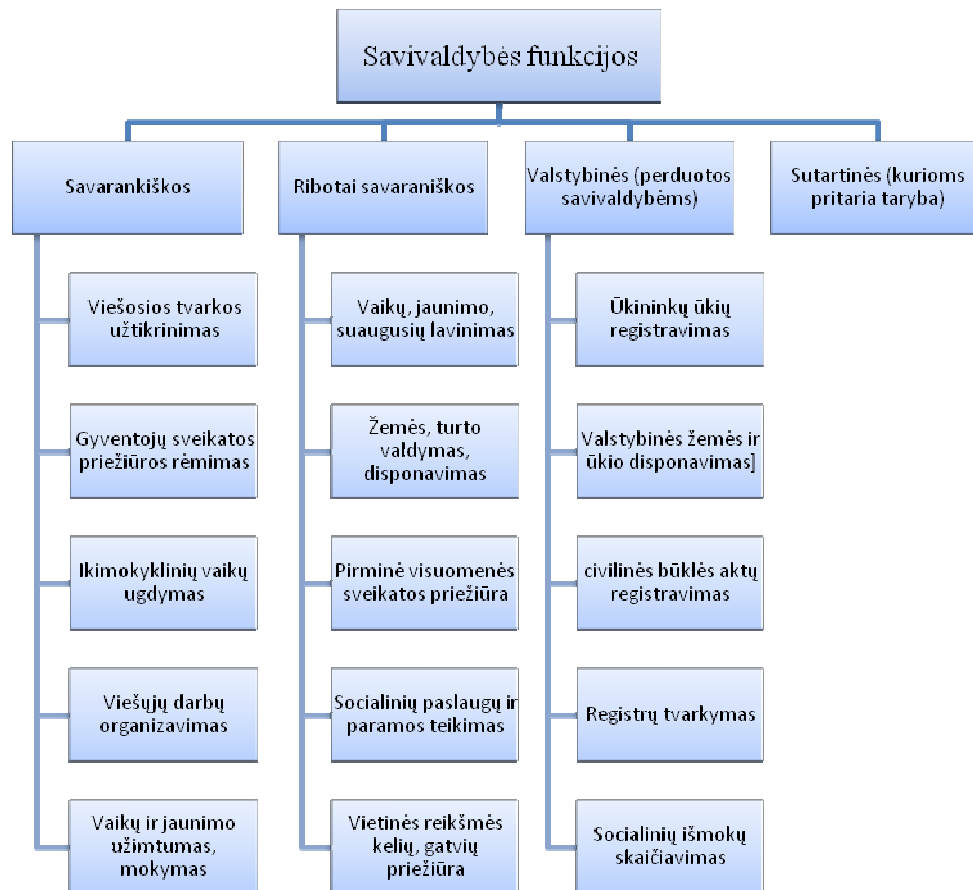
Kai paslaugų organizavimu užsiima patys politikai, administracijai lieka tik paslaugų gyventojams organizavimas, vykdymas, gyventojų konsultavimas bei priimtų sprendimų projektų rengimas. Šiuo atveju, daugelį tarpininkavimo gyventojams funkcijų gali atlikti nedidelė sėkmingai dirbanti komanda „vieno langelio principu“.

Apibendrinant, galima teigti, kad daugelį savivaldybės funkcijų pavedus vykdyti privačioms ar viešosios įstaigoms, galima sumažinti biurokratinį valdininkų aparatą, pagreitinti darbų atlikimą bei pagerinti paslaugų kokybę visuomenei.

2.2. Savivaldybių atliekamos funkcijos

Vertinant vietos savivaldos funkcionavimą ir kokybę Lietuvoje ar bet kurioje kitoje šalyje, pagrindinis kriterijus turėtų būti klasikinės savivaldos principo – savivalda prasideda žemiausiame lygyje – realizavimas. Tuo tarpu Lietuvoje vis dar vykdoma savivaldos reforma vertinama gana prieštaringai: vietos valdžia tolsta nuo visuomenės, mažinami vietos savivaldybių vienetai, savivaldybėms dėl teisinės bazės netobulumo sunku įvertinti veiklos reglamentaciją bei apibrėžti veikų sritis. Kalbant apie savivaldybių funkcijų grupavimo kriterijus pagal savarankiškumo laipsnį, akivaizdu, kad kriterijai nėra pakankamai aiškūs (Vietos savivaldos įstatymo pakeitimo įstatymas, 2000) bei kyla abejonių dėl kai kurių funkcijų priskyrimo vienai ar kitai grupei pagrįstumo. Sukurta įstatyminė bazė, reglamentuojanti vietos savivaldą, Europos vietos savivaldos Chartijos nuostatas, o tai verčia suabejoti demokratijos principų įgyvendinimu. Įstatymai nenumato savivaldybių nepriklausomybės ir jokio vaidmens nacionalinės politikos formavime, turima tik vietinės iniciatyvos teisė. Pagal šiuo metu galiojantį *Vietos savivaldos įstatymą* (1994) savivaldybių funkcijos yra skirstomos pagal sprendimų priėmimo laisvę ir pagal veiklos pobūdį.

2.2.1. Funkcijos pagal sprendimų priėmimo laisvę



3 pav. Savivaldybės funkcijos pagal sprendimų priėmimo laisvę

Sudaryta autoriaus, remiantis šaltiniu: Puškorius S. (2002). Viešojo sektoriaus institucijų administravimas. Vilnius.

Savarankiškosios funkcijos. Pabrėžtina, kad įgyvendinant savarankiškas funkcijas, savivaldybės turi sprendimų iniciatyvą, jų priėmimo bei įgyvendinimo laisvę ir yra atsakingos už šių funkcijų atlikimą. *Vietos savivaldos įstatyme* šios funkcijos nurodytos 13 punktų. Prie šios grupės funkcijų priklauso ir tos funkcijos, kurios įstatymų dar nėra priskirtos valstybės institucijoms. Vadinasi, esant reikalui tvarkyti naujus, aktualius bendruomenei reikalus, nuo pat pradžių jų privalo imtis vietos savivaldos subjektai. Nepakakus vietinės valdžios pastangų ar finansinių galimybių, problema tuo atveju tampa regionine ar visuotine. Tada vadovaujantis subsidijavimo principu, reikalų tvarkymas priskiriamas ir pavedamas valstybiniam administravimui.

Ribotai savarankiškos funkcijos. Tai tokios savivaldybių funkcijos, kurios nustatomos *Vietos savivaldos įstatymu* bei kitais įstatymiais teisės aktais, atsižvelgiant į vietos sąlygas ir aplinkybes.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

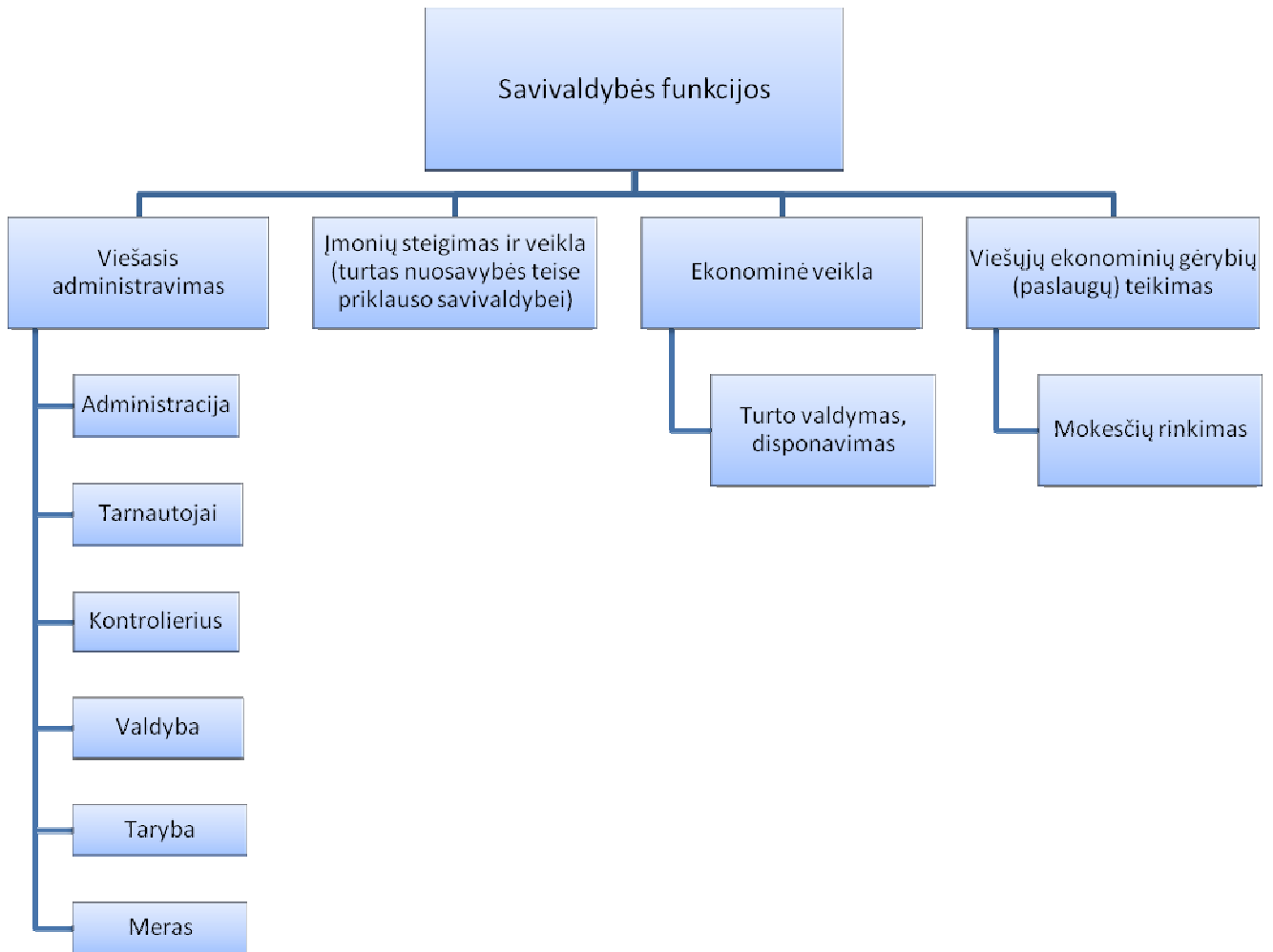
Šias funkcijas Vietos savivaldos įstatymas nusako 27 punktais. Savivaldybių veikimo laisvė yra ribojama, vykdoma griežtesnė veiklos priežiūra, reikalaujama, kad būtų skiriamos bent minimalios lėšos ir užtikrinami minimalūs reikalavimai. Taigi šių funkcijų savivaldybės nebegali nevykdyti (kas iš esmės nedraudžiama atliekant savarankiškas funkcijas).

Valstybinės funkcijos (perduotos savivaldybėms). Tai tokios valstybinės funkcijos, kurios yra perduotos savivaldybėms, atsižvelgiant į gyventojų interesus. Savivaldybės, įgyvendindamos šias funkcijas, turi įstatymų nustatytą sprendimų priėmimo laisvę.

Ši funkcija yra antroji pagal gausą savivaldybių funkcijų grupėje. Įstatymas jas apibrėžia kaip valstybės funkcijas. Tačiau jas vykdo savivaldybės, nes kur kas racionaliau funkcijas perduoti savivaldybėms, nei steigti valstybinio administravimo įstaigas žemesniuose valstybės teritorijos administraciniuose vienetuose. Vykdam valstybines funkcijas, savivaldybių galių suvaržymas didesnis nei vykdam ribotai savarankiškas funkcijas. Funkcijos apibrėžiamos *vietos savivaldos įstatyme* 21 punktu. Be to, jų sąrašas nėra baigtinis, nes nurodoma (Vietos savivaldos įstatymas, 2000), kad gali būti ir kitų įstatymais perduotų funkcijų. *Vietos savivaldos įstatymo pakeitime* (Vietos savivaldos įstatymo pakeitimo įstatymas, 2000) pabrėžiama, kad vykdam šias funkcijas savivaldybėms būtų skiriamos lėšos iš valstybės biudžeto specialių dotacijų forma.

Sutartinės funkcijos. Tai tokia funkcijų grupė, kurias sunku priskirti kuriai nors anksčiau minėtai funkcijų grupei. *Savivaldos įstatymas (2000)*, apibrėžia tik tai, kad šių funkcijų įgyvendinimas grindžiamas sutartimis, o savivaldybė tokias sutartis gali sudaryti tik tuo atveju, kai tam pritaria savivaldybės taryba. Tai dažniausiai būna trumpalaikės arba sezoninio pobūdžio sutartys. Prie sutartinių funkcijų grupės priskiriama ir kelių savivaldybių bendra veikla bendriems tikslams pasiekti, sudarant jungtinės veiklos sutartis. Iš esmės tai yra teisinis pagrindas savivaldybių ūkiniams susivienijimams steigti, kurie kitose valstybėse yra populiarūs ir sudaro atskirą ūkinės veiklos teisinę formą (ūkinius susivienijimus, veikiančius kaip kooperatyvai).

2.2.2. Savivaldybių funkcijos pagal veiklos pobūdį



4 pav. Savivaldybės funkcijos pagal veiklos pobūdį

Sudaryta autoriaus, remiantis šaltiniu: Puškorius, S. (2006). Savivaldos institucijų socialinis politinis veiksmingumas.

Viešojo administravimo funkcija. Kaip pavaizduota paveiksle, viešojo administravimo funkcijas įstatymų nustatyta tvarka atlieka savivaldybės taryba, savivaldybės kontrolierius, valdyba, meras, savivaldybės administracija, kitos įstaigos, tarnybos, savivaldybės tarnautojai, kuriems teisės aktai ar savivaldybės tarybos sprendimai suteikia viešojo administravimo teises savivaldybės teritorijoje. Tuo tarpu viešąsias paslaugas teikia savivaldybių įsteigti paslaugų tiekėjai arba pagal su savivaldybėmis sudarytas sutartis – kiti fiziniai bei juridiniai asmenys. Įstatymai numato, kad

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

savivaldybė yra atsakinga už viešųjų paslaugų teikimą gyventojams ir veikia gyventojų interesais. Savivaldybė organizuoja viešųjų paslaugų teikimą per esančius viešųjų paslaugų tiekėjus, kurie dirba teikdami paslaugas – tai biudžetinės ir viešosios įmonės, savivaldybės įmonės bei akcinės bendrovės. Prireikus teikti naujas paslaugas ar gerinti jų kokybę, siekiant užtikrinti visuomenės (vartotojų) poreikius, galima savivaldybėms steigti naujus viešųjų paslaugų teikėjus (įmones, įstaigas) arba sudaryti viešųjų paslaugų teikimo sutartis su fiziniais ar juridiniais asmenimis. (Vietos savivaldos įstatymas, 2000). Labai svarbi įstatymo nuostata yra ta, kad savivaldybė privalo užtikrinti paslaugų kokybiškumą, prieinamumą bei nenutrūkstamumą visiems visuomenės nariams.

Viešųjų ekonominių gėrybių (paslaugų) teikimas. Šios funkcijos teikimas užtikrinamas visuomenei vadovaujantis *LR vietos savivaldos įstatymu* (2000) ir jo norminiais aktais.

Tyrėjas G. Davulis (2006) monografijoje „Savivaldos institucijų socialinis politinis veiksmingumas“ pažymėjo, kad valstybės viešojo sektoriaus institucijų uždavinys yra ne tik teikti viešąsias gėrybes bei veiksmingai naudoti valstybės turtą, bet ir užtikrinti darnų visos šalies ūkio veikimą ir visiškai nesvarbi valstybinę reikšmę turinčių objektų nuosavybės forma. Kalbant apie gamybos ir socialinės infrastruktūros plėtrą, visi ūkiniai objektai, veikiantys savivaldybės teritorijoje, užtikrina savivaldybės gyventojų poreikius bei sudaro vietos savivaldybės vietinį ūkį. Vietos savivaldos valdymo institucijos uždavinys – suformuoti tokį vietinį ūkį, kuris geriausiai tenkintų savivaldybės gyventojų poreikius. Šiems tikslams įgyvendinti yra iš dalies numatytos priemonės Viešojo administravimo plėtros strategijos įgyvendinimo priemonių plane (LR Vyriausybės nutarimas, 2002).

Strategijoje buvo akcentuojama, jog būtina ieškoti būdų, kaip užtikrinti efektyvų savivaldybių viešųjų paslaugų teikimą. Vienas iš būdų užtikrinti efektyvų ir kokybišką viešųjų paslaugų teikimą visuomenei – dalį viešųjų paslaugų perduoti privačiam sektoriui, tik būtina užtikrinti paslaugų kokybės ir sąnaudų kontrolę (Baltušnikienė, 2006).

Šiuolaikinės savivaldybės ūkinė veikla, autorės nuomone, iš esmės gali apsiriboti tik tomis paslaugomis, kurių negali teikti privačios struktūros, bendruomeninės korporacijos ir nevyriausybinės organizacijos. Tačiau atsisakyti daugelio net ir prigimtinėmis laikomų funkcijų mūsų ekonomikoje praktiškai neįmanoma. Tai galima padaryti tada, kai gyventojų ekonominės sąlygos yra maždaug vienodos ir pajamos skiriasi tik 3-4 kartus ir/arba absoliuti gyventojų dauguma visas paslaugas gali pirkti rinkoje.

Iš esmės, visos administracinės, komunalinės, socialinės paslaugos yra ūkinė veikla, nes už jų teikimą yra mokama. Atsiskaitymas už suteiktas paslaugas gali būti įvairus: asmeninis, per pajamų

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

verslo, nekilnojamo turto mokesčius, mokant tiesiogiai paslaugas teikiančioms struktūroms arba per savivaldybės kasą – pagal nustatytus tarifus.

Ekonomikos požiūriu visi mokesčiai, mokami į savivaldybės ar jos įmonių kasą yra apmokėjimas už savivaldybės tiesiogiai atliekamą darbą. Savivaldybė, reikia pripažinti, paslaugas teikia šiek tiek reguliuodama jų kainas taip, kad jomis galėtų pasinaudoti visi bendruomenės nariai. Pasaulio patirtimi įrodyta, kad geresnis ekonominis efektas gaunamas tada, kai savivaldybė ne visas paslaugas teikia pati, o tik organizuoja ir kontroliuoja, kaip jos vykdomos.

Pasak G. Davulio (2006), viešųjų ekonominių gėrybių kaina – tai mokesčiai, kurie per valstybės bei savivaldybių biudžetus virsta užmokesčiu už šių gėrybių vartojimą. Taigi, viešųjų gėrybių teikimo apimtis priklauso nuo valstybės surenkamų mokesčių apimties. Vertėtų paanalizuoti veiklų grupę, kurią savivaldybės užsakymu ir jos nustatytais sąlygomis gali atlikti privačios struktūros. Ją sudaro:



5 pav. Viešosios paslaugos, teikiamos privačių struktūrų

Šaltinis: Davulis, G. (2006). Savivaldos institucijų socialinis politinis veiksmingumas.

Kaip minėta ankstesniame magistro darbo 1.4. skyriuje, šias paslaugas savivaldybė gali teikti, pasitelkiant verslo sektorių šiais būdais: koncesijų, VPSP bei paslaugų (viešo pirkimo) sutarčių forma.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Tačiau būtina paminėti, kad nevisada privačios ūkinės veiklos modelis leidžia greičiau, kokybiškiau ir mažesnėmis sąlygomis savivaldybei vykdyti savivaldybei priskirtas funkcijas. Ūkinės veiklos ekonomiškumas vienoje, atskirai paimtoje ūkio šakoje, neturi tapti lemiamu privatizavimo kriterijumi. Į visą savivaldybės ūkį reikalinga žiūrėti kompleksiskai. Nes vienoje ūkio sferoje privatizavimo keliu sumažinus paslaugos kainą, galima susilaukti žymaus tarifo augimo kitoje. Nepriimtinas yra ir monopolinių ūkinės veiklos įmonių privatizavimas, nes atsiranda tikimybė prarasti valdymo ir kontrolės galimybę. Visa tai priveda prie paslaugų pabrangimo. Savivaldybės įmonės, veikiančios kaip kapitalo bendrovės (akcinės, uždaros akcinės, ribotos atsakomybės), privalo turėti pelno ir mokėti pelno mokesčius, kurie paprastai atitenka valstybei. Tai ir turi įtakos paslaugų kainoms ir tarifams, tuo pačiu ir vartotojams. Tačiau šie teiginiai dar nereiškia, kad kiekvieną įmonę reikia paversti pelno nesiekiančia. Lietuvoje nykstanti sąvoka „savivaldybės įmonė“, tuo tarpu daugelyje ekonomiškai stiprių šalių toks statusas suteikiamas įmonėms, kurios teikia paslaugas bendruomenei ir kurioms draudžiama turėti pelno.

Kokiu būdu turi būti vykdoma funkcija, kiekvienu atveju turi būti sprendžiama tik detaliai išanalizavus ekonominį kiekvieno sprendimo pagrįstumą bei įvertinus visus kitus gretutinius faktorius. Kalbant apie privatizavimą, būtina atminti, kad privati įmonė pirmiausia siekia pelno, o tai visada yra ekonomiškai rizikinga. Todėl tiesiogiai privatizuojant, funkcijas perduodant kartu su jas vykdančia įmone, savivaldybei reikalinga įvertinti visas rizikas, pasverti galimybes, ar bus įmanoma atnaujinti gyventojams paslaugas, privačios įmonės bankroto atveju. Galbūt šuo atveju saugesnis variantas būtų panaudoti funkcijų privatizavimo būdą, t.y. , perduoti savo funkcijas jau veikiančiai ar specialiai sukurtai privačiai įmonei. Tada atsiranda galimybė išsaugoti savo įtaką tarifams ir saugumas susigrąžinti funkciją privatininko nesėkmės atveju. Pagrindinė funkcijos perdavimo kontrakto sąlyga – kokybiškų paslaugų bendruomenei užtikrinimas bei kaštų sumažinimas. Kaštams nedidėjant, kontraktas pratęsiamas. Tiesa, toks modelis praktiškai gali būti įgyvendinamas tik tada, kai įmonė, be savivaldybės jai perduotos paslaugos, suteikiančios jai pastovios rinkos garantiją, atlieka ir kitus, atnešančius didesnę pelną darbus. Reikia pažymėti, kad privačios įmonės visada yra suinteresuotos gauti savivaldybės kontraktą, nes tokia veikla užtikrina nuolatinę, nors ir ne itin pelningą veiklą. Bet kokios viešosios paslaugos turi būti rentabilios tiek pačiai savivaldybei, tiek bendruomenei. Tai numatoma ir įstatymu (LR Savivaldos įstatymas, 2000), kad savivaldybės biudžetas negali būti deficitinis, t.y. , išlaidos neturi viršyti pajamų. Akivaizdu, kad savivaldybės paslaugos neprivalo duoti grynojo pelno ekonomine prasme, nes jos teikiamos už iš anksto sumokėtus bendruomenės mokesčių mokėtojų pinigus. Galima sakyti, kad savivaldybė savo esme yra viešoji korporacija, kurioje kiekvienas

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

funkcijos vykdytojas veikia ūkiskaitinio cecho teisėmis. Tik vienu funkcijų kaina gali būti mažesnė už savikainą, kitų – didesnė vien dėl pačios savivaldybės priedermės – reguliuoti paslaugų rinką vardan „gerovės visiems“. 1992 metais Jungtinių Tautų organizacijos konferencijoje vykusioje Rio de Ženeire Darbotvarkėje 21: subalansuotos plėtros veiksmų programoje buvo numatyta, kad daugelis problemų išsprendimo klausimai pirmiausia turi būti grįsti vietine veikla, tokį rezultatą lems vietos valdžios dalyvavimas ir partnerystė. Nes vietos valdžia, esanti arčiau žmonių, vaidina esminį vaidmenį informuodama, telkdama ir atstovaudama bendruomenę siekiant subalansuotos plėtros. Pabrėžiama, kad verslas – vienas svarbiausių veiksnių, skatinančių naujoves, rinkos plėtotę, ir gebėjimą reaguoti į iššūkiu ir galimybes (Darbotvarkė 21: subalansuotos plėtros veiksmų programa, Vilnius, 2001).

Ekonominė veikla ir įmonių steigimas. Be anksčiau minėtų pagrindinių funkcijų, valstybė bei savivaldybės vykdo ir kitą ekonominę veiklą, kurios pagrindas yra jų valdomas turtas. Savivaldybių turto naudojimo ir disponavimo juo tvarką bei sąlygas reglamentuoja *LR valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo įstatymas* (1998) bei jo pakeimai. Įmonių, kurių turtas nuosavybės teise priklauso savivaldybei, steigimą bei veiklą reglamentuoja *LR valstybės bei savivaldybių įmonių įstatymas* (1998). Savivaldybių turto sandarą sudaro ilgalaikis materialusis (žemė, pastatai, įrenginiai, kultūros vertybės, paminklai ir kt.), nematerialusis (savivaldybių heraldikos objektai, techniniai projektiniai dokumentai, įvairios teisės, intelektinės veiklos rezultatai), finansinis (pagal įstatymus gaunamos savivaldybių biudžetų pajamos) trumpalaikis materialusis turtas bei naujai įgytas turtas (perimtas pagal įstatymus valstybės turtas, infrastruktūros objektai ir kt.). Savivaldybių turtą valdo, naudoja ir juo disponuoja: savivaldybių tarybos pagal *Vietos savivaldos įstatymą* (2000) – nuosavybės teise, bei kitos savivaldybių institucijos, savivaldybės įmonės, įstaigos ir organizacijos – pasitikėjimo teise, kiti juridiniai asmenys – pagal turto patikėjimo sutartį. (LR CK 4.107 – 109 str.). Sprendimus dėl turto perdavimo, valdymo ar įmonių steigimo priima savivaldybės taryba. Būtina pabrėžti, kad visų klausimų, priskirtinų savivaldybių valdymo institucijų kompetencijai, sprendimas turi būti nukreiptas viena linkme - suformuoti tokį vietinį ūkį, kuris geriausiai tenkintų savivaldybės bendruomenės poreikius.

2.3. VPSP situacija ir teisinis reglamentavimas Lietuvoje

Kaip teigia Europos bendrijos nuostatos, kol kas nėra vieningo reglamentavimo, bendro VPSP apibrėžimo, specialių taisyklių šių projektų įgyvendinimui. ES institucijos VPSP tema pasisakė įvairiuose dokumentuose: *EK komunikatas KOM* (Žalioji knyga, 2004), *EK komunikatas KOM* (2005), *EK komunikatas C dėl institucinės partnerystės* (2008), *Europos teisingumo teismo praktika dėl viešųjų*

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

pirkimų, Eurostat'o sprendimas dėl ilgalaikių VPSP sandorių apskaitos(2004), *EK komunikatas KOM* (2009) dėl rinkos ekonomikos atsigavimo ir vystymosi. 2008 metais įkurtas 26 ES valstybių – narių susitarimu, Europos VPSP Ekspertizių centras, kurio tikslas – tobulinti viešojo sektoriaus gebėjimus viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo srityje, teikti žinias bei dalintis patirtimi valstybių VPSP politiką formuojančioms institucijoms ir padaliniais (LR Finansų ministerija taip pat EPEC narė). Europos Sąjungoje VPSP projektams finansuoti yra sukurtos nemažos galimybės : valstybės narės gali pasinaudoti finansavimu, ES struktūriniu fondų lėšomis bei sukurtais finansiniais mechanizmais, skirtais teikti paramą projektų rengimui ir įgyvendinimui.

2008m. pateiktoje *Valstybės kontrolės VPSP audito ataskaitoje* (įvertinta politika, jos kryptys, teisės aktų analizė ir vertinimas, konkrečių sutarčių analizė) išryškėjo esama VPSP projektų situacija Lietuvoje:

- 1) VPSP projektų poreikis centrinės ir vietinės valdžios lygmeniu yra didelis;
- 2) VPSP projektai inicijuojami neatliekant įgyvendinimo, naudos bei rizikos analizės;
- 3) Patirties, metodinės informacijos, tipinių dokumentų stoka.

Išryškėjus VPSP projektų įgyvendinimo problematikai, vyriausybės lygmeniu buvo imtasi priemonių, taisyti esamą padėtį. Buvo suvokta, kad konkurencingumas, aukštos kokybės paslaugos, gali užtikrinti modernią aplinką, todėl būtina konsoliduoti viešojo ir privataus sektoriaus išteklius, tobulinti įstatyminę teisės aktų bazę.

Lietuvoje VPSP reglamentavimą apsprendžia šie teisės aktai ir įstatymų pataisos: *LR Koncesijų įstatymas* (1996), *Investicijų įstatymas* (1999) ir *jo pataisos* (2010), *Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas* (1999) bei *jo pakeitimai* (2009).

2009 metų spalio 14d. LR Vyriausybės nutarimu Nr. 1290, buvo įkurtas VPSP kompetencijų (žinių) centras – centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA). Finansų ministerijos Turto valdymo departamento direktoriaus pavaduotojos D. Vaitekūnienės (2009) teigimu, CPVA - tai institucija, teikianti metodinę pagalbą rengiant ir įgyvendinant partnerystės projektus, organizuojant mokymus, tobulinant norminius teisės aktus VPSP klausimais.

VPSP projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės reglamentuotos 2009-11-11d. LR vyriausybės nutarimu Nr. 1480. Nutarime paskelbta VPSP projekto rengimo ir įgyvendinimo schema vietinės valdžios ir savivaldybių lygmeniu. Rizikos pasiskirstymo įtaka valdžios sektoriaus deficito ir skolos rodikliams įvertinti nustatoma Eurostar'o sprendimu dėl ilgalaikių VPSP sutarčių (2004).

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Atlikta dokumentų analizė, leidžia teigti, kad Lietuvoje yra įgyvendinamos įvairios viešojo ir privataus bendradarbiavimo formos, reglamentuotos bendruose ar specialiuose teisės aktuose (viešieji pirkimai, privatizacija, jungtinė veikla, frančizė).

Viena išsamiausiai reglamentuotų būdų – koncesija (1996m., specialus teisės aktas), valdžios ir privačių subjektų partnerystė (Investicijų įstatymo pataisa, 2010) bei institucinė VPSP (Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas, 1999). Priimtas įstatymų kompleksas, atliktos pataisos VPSP srityje atveria naujas galimybes viešojo ir privataus sektorių partnerystės srityje. Savo efektyvumu, kaip pabrėžė LR Ūkio ministras D.Kreivys (2009), VPSP Lietuvoje prilygsta Jungtinės Karalystės modeliui, kuri, kaip žinia, yra daugiausia pasiekusi šioje srityje. Šiuo metu, Lietuvai yra labai svarbus efektyvumas, skaidrumas, ES parama VPSP projektų įgyvendinimo procese. Bendrų sprendimų skatinimas gali užtikrinti Lietuvos ekonomikos plėtrą bei padėti išeiti iš kritinės sistemos (Kreivys, 2009). LR Vyriausybė pritarė Ūkio ministerijos parengtai Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010 – 2012 m. programai, kurios įgyvendinimas turėtų žymiai paspartinti VPSP projektus. Pažymėta, kad partnerystei bus sudarytos būtinos ekonominės, finansinės ir administracinės sąlygos. Plėtojant viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą, valstybė užtikrintų efektyvesnį paslaugų teikimą gyventojams, optimizuotų viešosios infrastruktūros eksploatavimo sąnaudas bei pagerintų paslaugų kokybę. Įgyvendinant šią programą, bus rengiami ilgalaikiai viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų planai, teikiama pagalba rengiant dokumentus, numatoma privatiems investuotojams sukurti tikslinius finansinius instrumentus. Taip pat bus tobulinama teisinė aplinka, stiprinami viešojo sektoriaus atstovų gebėjimai ir kompetencijos.

3.VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ BENDRADARBIAVIMO RADVILIŠKIO RAJONO SAVIVALDYBĖJE GALIMYBIŲ TYRIMAS

3.1. Tyrimo organizavimo metodika

Tyrimas buvo atliekamas keliais etapais:

1. Vykdoma dokumentų analizė;
2. Atsižvelgiant į tyrimo tikslą, jo įgyvendinimui parenkama tinkama tyrimo metodika;
3. Ruošiamas klausimynas pusiau standartizuotam interviu bei renkama medžiaga atvejo analizei.
4. Atrenkama tyrimo imtis.
5. Rengiamos išvados ir rekomendacijos.

Darbe buvo naudoti teoriniai ir praktiniai (empiriniai) tyrimo metodai. Teoriniai – analizė, apibendrinimas ir praktiniai – apklausa interviu būdu, atvejo analizė bei dokumentų analizė. Buvo laikomasi pagrindinių socialinių tyrimų etikos principų ir konfidencialumo.

3.1.1. Tyrimo imties charakteristika

Kokybinio tyrimo metu, individualaus, pusiau struktūruoto interviu būdu buvo apklausta 11 savivaldybės darbuotojų. Informantams atrinkti buvo naudota netikimybinė tikslinė tiriamųjų atranka: Radviliškio rajono savivaldybės darbuotojai, skyrių specialistai bei biudžeto, ekonomikos ir ūkio reikalų komiteto nariai. Savivaldybės darbuotojams buvo užduoti klausimai (Priedas Nr. 4) apie viešųjų paslaugų teikimą, privataus ir viešojo sektorių bendradarbiavimo galimybes, užtikrinant naudą Radviliškio visuomenei, atsakymus paprašyta argumentuoti. Interviu metu, informantai argumentuodami pateikė autentiškus pavyzdžius, analizavo originalius viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo atvejus Radviliškio rajone (Priedai Nr.5, 6).

3.1.2. Tyrime naudoti instrumentai

Apklausa – tai vienas populiariausių, dažniausiai taikomų socialinių reiškinių tyrimo būdų. Vienas iš apklausos būdų yra interviu metodas. Autorės I. Kaffemanienės (2006) nuomone, šis metodas yra taikytinas tiriant nuomones, požiūrius, identifikuojant problemines sritis, vertinant nuostatas, veiklos bei vertybių prioritetus. Taikant interviu apklausos metodą, tyrėjas tiesiogiai bendrauja su pašnekovu (respondentu), užduoda klausimus. Kai kurie autoriai pokalbio ir interviu sąvokas laiko sinonimais. Tuo tarpu R. Tidikio (2003) nuomone, tai nėra tapatūs tyrimo metodai. Pasak R. Tidikio,

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

pokalbis yra atviresnis, ne toks formalizuotas. Tyrėjo nuomone, būtina diferencijuoti pokalbio ir interviu metodus. Interviu yra skiriamas pagal vedimo formą ir būdą (standartizuotas, nestandartizuotas, pusiaus standartizuotas), pagal tikslinę paskirtį (nuomonių, požiūrių vertinimų ir dokumentiniai interviu), pagal apklausiamų subjektų tipą (vadovų, atsakingų asmenų, ekspertų, tam tikros socialinės grupės asmenų), pagal procedūrą (panelinis-kartotinis, grupinis, focus grupės, intensyvus). Tyrėjai K. Kardelis (2002), R. Tidikis (2003), V. Žydžiūnaitė (2001) nurodo, kad interviu klausimai gali būti struktūruoti (uždari, ribojantys atsakymus), nestruktūruoti (atviri, neribojantys galimų atsakymų) arba pusiau struktūruoti. G. Merkys (cit. Kafemanienė, 2006) pažymi, kad apklausa interviu metodu gali būti individuali bei grupinė. Šio autoriaus nuomone, standartizuotas interviu yra griežtai reglamentuotas, tuo tarpu nestandartizuotas teikia daugiau laisvės tyrėjui, reikalaujama griežtai laikytis tik apklausos tikslo. I. Kaffemanienės (2006) požiūriu, interviu metodu renkant duomenis, tyrimas trunka ilgiau nei anketinės apklausos metodu, tačiau suteikia galimybę geriau pažinti tiriamąjį, patikslinti atsakymus. G. Merkio (1999) nuomone, atliekant socialinius tyrimus, geriausia taikyti kelis tyrimo metodus – trianguliaciją, t.y. tyrimo būdą, analizuojantį reiškinių iš kelių pozicijų. Tokiu būdu galima išsamiau ir nuodugniau analizuoti tiriamąjį reiškinių. Toks būtinumas kyla iš reikalo patvirtinti tyrimo valdumą, kuris yra pasiekiamas renkant duomenis iš įvairių šaltinių ir įvairiais būdais. Todėl, išanalizavus įvairių tyrėjų pateiktą kokybinių tyrimų metodologiją, interviu tipologiją, bei įvertinus galimybes tyrimui atlikti, magistriniame darbe buvo panaudotas ne tik interviu metodas, bet ir atvejo analizė. Pasak tyrėjų, atvejo analizė – situacijos ar aplinkos specifinių savybių tyrimas. Atvejo analizės tyrimuose nėra vienos metodikos, neturi fiksuotos mokslinės ataskaitos formato ar interpretacijos. Atvejų analizės tyrimuose gali būti taikomi įvairūs metodai ar jų deriniai - dokumentų, archyvinių įrašų turinio tyrinėjimas, nestruktūruotas interviu ir kt. (Kaffemanienė, 2006).

3.1.3. Tyrimo duomenų apdorojimas

Tyrimo duomenys apdoroti analizės metodu. Analizė atlikta, naudojant interpretacinius aiškinimus. Interviu medžiaga pateikiama apibendrinta, pateikiami autentiški informantų teiginiai. Iš interviu gautų duomenų buvo atrenkami pagrindiniai teiginiai.

3.1.4. Tyrimo rezultatų aptarimas

Atlikta analizė suteikė galimybę įvertinti naujosios vadybos aktualumą Radviliškio rajono savivaldybėje ir jai priklausančių klausimų sprendimų priėmimų pagrįstumą. Tyrimas įgalino nustatyti, kokias paslaugas Radviliškio savivaldybėje teikia privatūs asmenys ir/ar bendrovės bei išsiaiškinti, ar

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Radviliškio rajono savivaldybė yra linkusi perduoti viešųjų paslaugų teikimą privačioms bendrovėms ar asmenims bei kokios paslaugos, dar galėtų būti perduotos teikti privačiam sektoriui, siekiant užtikrinti kokybiškesnes paslaugas Radviliškio rajono bendruomenei. Gauti duomenys padeda įvertinti perspektyvas bendradarbiavimo srityje bei užtikrinti efektyvesnį viešojo sektoriaus išteklių panaudojimą. Galima teigti, kad toks tyrimas Radviliškio rajono savivaldybėje buvo atliktas pirmą kartą, nes duomenų apie anksčiau atliktą bent panašią apklausą, nerasta.

3.2. Tyrimo rezultatų analizė

3.2.1. Radviliškio rajono savivaldybės poreikis perduoti viešąsias paslaugas verslo sektoriui

Kaip jau minėta, kokybinio tyrimo metu apklausta 11 savivaldybės darbuotojų. Buvo užduoti 5 pagrindiniai bei 14 detalizuojančių klausimų (Priedas Nr. 4). Pirmiausia savivaldybės darbuotojų buvo klausama, kokias galimybes šiandien turi Radviliškio savivaldybė, kalbant apie atskirų paslaugų perdavimą bei vykdymą privačiam sektoriui. Daugiau kaip pusė apklaustųjų (8) sutiko, kad esama valstybės ekonominė situacija ypač palanki kai kurias viešąsias paslaugas perduoti privačiam sektoriui, taip sumažinant savivaldybės administravimo kaštus: „*Ypač palankus metas. Ekonominio sunkmečio sąlygomis tai gera proga peržiūrėti ir sumažinti administravimo kaštus*“ bei „*padėtų sukurti naujas darbo vietas, o taip pat žmoniškuosius resursus nukreiptų BVP kūrimui*“. „*Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo projektų skatinimas galėtų išspręsti susidariusias ekonomines problemas, sumažėtų savivaldybės atsakomybė, būtų sutaupyta nemažai biudžeto lėšų*“, teigė informantai. 3 informantai, nesutiko su nuomone, kad dabar yra palankus laikas vykdyti viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo projektus bei tokių projektų skatinimas gali padėti spręsti ekonomikos problemas. Savo atsakymus pagrindė tokiais teiginiais: „*ekonominio sunkmečio laikotarpiu savivaldybei būtų neparanku, kad negalėtų disponuoti lėšomis tų sektorių, kurių paslaugos būtų perduotos verslui*“, „*nėra konkurencijos tarp verslo įmonių bei perdavus paslaugų teikimą, savivaldybė praranda paslaugų kokybės kontrolę*“. bei „*nepakankamai reglamentuota teisinė bazė*“.

Tie informantai, kurie pritarė viešųjų paslaugų perdavimui verslo sektoriui, teigė, kad daugelis viešąsias paslaugas teikiančių įmonių yra ties bankroto riba, „*todėl būtina pasinaudoti susiformavusios rinkos galimybėmis ir perduoti šias paslaugas verslui*“, „*nebereikėtų finansuoti neefektyviai dirbančių įmonių*“. Kalbant apie galimybes perduoti privačiam sektoriui viešąsias paslaugas, viena rimčiausių problemų buvo įvardinta „*nepakankamas verslo įmonių kiekis rajone*“, „*nėra finansiškai stiprių įmonių, kurios galėtų įsitvirtinti tam tikrame sektoriuje*“ o tai reiškia, kad savivaldybė dažnai neturi

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

kam perduoti viešąsias paslaugas arba „ne visos verslo įmonės yra finansiškai pajėgios perimti įsipareigojimus bei užtikrinti efektyvų paslaugų teikimą visuomenei“. Apibendrinant, galima teigti, kad galimybė perduoti viešąsias paslaugas Radviliškio savivaldybėje yra, nes pasak informantų „tikslinga perduoti visas paslaugas, kur yra susiformavusi rinka - moksleivių maitinimas, visuomeninių pastatų, daugiabučių namų administravimas, pastatų vidaus sistemų priežiūra, vaistinių paslaugos ir kt.“, tik „būtina paruošti geras viešojo konkurso sąlygas bei įvertinti galimas paslaugų teikimo peripetijas“.

Į antrą klausimą, kaip Radviliškio rajono savivaldybė išnaudoja atsiradusią galimybę įtraukti verslą į problemų sprendimą, teikiant viešąsias paslaugas apklaustieji įvardijo įvairių viešųjų paslaugų teikimo perdavimą verslo sektoriui, VPSP projektų vykdymą, taip užtikrinant kokybiškesnių paslaugų teikimą Radviliškio savivaldybės visuomenei. Kodėl Radviliškio rajono savivaldybė yra linkusi perduoti viešųjų paslaugų teikimą privačiam sektoriui, įrodo teigiami informantų atsakymai: „linkusi perduoti dalį viešųjų paslaugų, nes taip savivaldybei sumažėja atsakomybė už teikiamas paslaugas“, „nes nebereikia vykdyti administravimo funkcijų“, „perdavus paslaugas verslui, darbai būtų atlikti pigiau ir greičiau“. Kiti apklaustieji argumentavo, kad tai daryti neapsimoka, nes „tam skirtos lėšos būtų ne savivaldybės žinioje ir negalėtų jomis disponuoti“, „savivaldybė nesuinteresuota, nes sumažėtų biurokratų skaičius“.

Sekančioje lentelėje pateikiama apibendrinta informantų nuomonė apie informantų požiūrį perduoti viešąsias paslaugas privačiam sektoriui.

5 lentelė

Radviliškio rajono savivaldybės požiūris į viešųjų paslaugų perdavimą verslo sektoriui

| Teiginys | Teigiamų atsakymų dažnis | Neigiamų atsakymų dažnis |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Savivaldybė yra linkusi perduoti viešąsias paslaugas verslo sektoriui. | 8 | 3 |
| Dabar palankus laikas vykdyti VPSP projektus. | 8 | 3 |
| VPSP projektų skatinimas padeda spręsti ekonomikos problemas. | 8 | 3 |

Lentelėje pateikti atsakymai akivaizdžiai įrodo, kad Radviliškio rajono savivaldybės darbuotojai suvokia poreikį vykdyti tokius projektus, nes tai aktualu ir reikšminga ne tik centrinės vykdomosios valdžios ir savivaldos institucijoms, bet ir visiems Radviliškio rajono gyventojams. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas leidžia pagerinti viešųjų paslaugų kokybę bei šių pastangų teikimui reikalingą infrastruktūrą. Radviliškio rajone įgyvendinama nemažai viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo projektų. Tai rodo, kad rajone daugėja žmonių, kurie nėra abejingi naujovėms,

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

pasikeitimams, geba išnaudoti Europos Sąjungos ir mūsų valstybės teikiamas finansavimo galimybes bei teikti projektus ir į Radviliškio rajoną pritraukti lėšų.

6 lentelėje pateikiami gauti iš informantų susisteminti duomenys apie viešųjų paslaugų teikimą ir perdavimą privačiam sektoriui Radviliškio rajono savivaldybėje.

6 lentelė

Viešųjų paslaugų teikimas Radviliškio rajono savivaldybėje

| Viešosios paslaugos | Savivaldybė ir/ar jos kontroliuojama įmonė | Privatūs asmenys ir/ar bendrovės |
|---|--|----------------------------------|
| 1. centralizuotas šilumos tiekimas, | + | - |
| 2. centralizuotas vandens tiekimas, | + | - |
| 3. centralizuotas dujų tiekimas, | - | + |
| 4. buitinių nuotekų surinkimas ir valymas, | + | - |
| 5. sąvartynų eksploatavimas, | + | - |
| 6. viešojo transporto organizavimas, | - | + |
| 7. nekomercinės paskirties laisvalaikio organizavimas (parodos, teatrai, kino teatrai), | + | - |
| 8. pagrindinis (privalomas) švietimas, | + | - |
| 9. vaikų ir jaunimo dienos centrų, ikimokyklinio ir popamokinio lavinimo organizavimas, | + | + |
| 10. specialusis lavinimas (meno, sporto, techninės kūrybos būreliai ir mokyklos), | + | + |
| 11. gyventojų užimtumo ir viešųjų darbų organizavimas, | + | + |
| 12. socialinio būsto statyba, | + | - |
| 13. kapinių priežiūra, | + | - |
| 14. komunalinių atliekų surinkimas ir tvarkymas, | + | - |
| 15. keleivių ir krovinių vežimas, | - | + |
| 16. turizmo organizavimas, | + | - |
| 17. infrastruktūros objektų statyba ir eksploatavimas, | + | - |
| 18. socialinė globa ir rūpyba. | + | - |

Centralizuotas šilumos tiekimas.

Pirmiausia savivaldybės darbuotojų buvo klausama dėl centralizuoto šilumos teikimo. Kaip matyti, šią paslaugą Radviliškio rajono savivaldybėje teikia savivaldybės kontroliuojama įmonė. Savivaldybės darbuotojai nebuvo linkę sutikti, kad šią paslaugą galėtų būti teikiama privačios bendrovės. Informantai į tai pažėrė svarius argumentus: „šilumos ūkio perdavimas gali dar labiau padidinti šilumos kainas gyventojams“, „reikia visada atlikti skaičiavimus ir atkreipti dėmesį, kad nevisada viešąsias paslaugas perdavus verslui, gyventojai sutaupo“.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Centralizuotas vandens tiekimas.

Kalbant apie centralizuotą vandens tiekimą, informantai nurodė, kad ši paslauga yra teikiama savivaldybės kontroliuojamos įmonės. Kaip ir kalbėdami apie šilumos ūkį, visi informantai sutiko, kad centralizuotas vandens tiekimo paslaugą turi teikti tik savivaldybės kontroliuojama įmonė, kitu atveju *„didėtų paslaugos kaštai gyventojams“*.

Centralizuotas dujų tiekimas.

Visiškai priešinga nuomonė apklaustųjų buvo apie centralizuotą dujų tiekimą. Visi informantai sutiko, kad Radviliškio rajono savivaldybėje sėkmingai gamtines dujas gyventojams ir valstybinėms įmonėms tiekia AB, Lietuvos dujos“.

Buitinių nuotekų surinkimas ir valymo paslaugos bei sąvartynų eksploatavimas.

Buitinių nuotekų surinkimas ir valymo paslaugos bei sąvartynų eksploatavimas, pasak informantų, Radviliškio rajone yra teikiamos savivaldybės kontroliuojamų įmonių. Kalbant apie buitinių nuotekų surinkimą ir valymo paslaugas, interviu metu visi (11) savivaldybės atstovai manė, kad šias paslaugas galbūt ateityje galėtų teikti privatus sektorius, nes tada *„pagerėtų paslaugų kokybė ir savivaldybė sutaupyti“*. *“Tuo tarpu „sąvartynų eksploatacijai keliami ypatingai dideli reikalavimai, be to, ši sritis reikalauja didelių investicijų. Lietuvoje yra atvejų, kai savivaldybės apjungia savo investicijas steigdamos bendrus sąvartynus ir jų eksploataciją, todėl mažai tikėtina, kad ši paslauga ateityje bus perduota į privataus sektoriaus rankas“*, antrino informantai.

Viešojo transporto organizavimo, keleivių bei krovinių vežimo paslaugos.

Viešojo transporto organizavimo paslauga Radviliškio rajone perduota UAB, EMTRA“ pagal koncesijos sutartį, *„tai įgalina taupyti biudžeto lėšas bei užtikrinti tinkamą paslaugų kokybę gyventojams“*, argumentavo informantai. Keleivių ir krovinių vežimo paslauga rajono savivaldybėje yra perduota privatiems asmenims, ir kaip anksčiau minėta, privačiai bendrovei. Ši paslauga, anot informantų, *„išsiskiria tuo, kad praktiškai visoje Lietuvoje nėra miestietišku savivaldybių, kuriose šią paslaugą teiktų tik savivaldybės įmonės“*.

Nekomercinės paskirties laisvalaikio organizavimo paslaugų teikimas.

Analizuojant nekomercinės paskirties laisvalaikio organizavimo paslaugų teikimą (parodos, teatrai), Radviliškio savivaldybėje už šią paslaugą yra atsakingas kultūros skyrius bei jo kuruojamos organizacijos. Nekomercinės paskirties laisvalaikio paslauga – tai daugiausia parodų, švenčių, teatrų organizavimas, kuris retai atsiperka, ypač, kaip pabrėžė daugelis informantų (9) *„tokioje vidutinėje (gyventojų skaičiumi) savivaldybėje“*. Todėl, apklaustųjų nuomone, *„mažai tikėtina, kad verslo įmonės galėtų steigti šią paslaugą“*, *„potencialiausi šios paslaugos teikėjai – nevyriausybinių organizacijos“*.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Kita vertus, informantai sutiko, tačiau išreiškė abejonę dėl paslaugų kokybės pagerėjimo, perdavus administruoti šią paslaugą verslui, „*galbūt pagerėtų paslaugų kokybė*“.

Pagrindinio (privalomo) švietimo paslauga ir popamokinio bei specialaus lavinimo organizavimo paslaugos.

Pagrindinio (privalomo) švietimo paslauga Radviliškio rajone yra teikiama savivaldybės įmonių, tačiau keletas informantų (3) neatmetė galimybės, kad „*galėtų šias paslaugas administruoti privatūs asmenys ar organizacijos, tai pagerintų paslaugų kokybę*“. Vaikų ir jaunimo dienos centrų, ikimokyklinio ugdymo ir popamokinio lavinimo bei specialaus lavinimo (meno, sporto, technikos būreliai bei mokyklos) organizavimo paslaugų teikimo situacija Radviliškio rajono savivaldybėje yra kitokia nei pagrindinio privalomojo švietimo teikime. Vaikų ir jaunimo dienos centrų, ikimokyklinio bei popamokinio ir specialaus ugdymo paslaugas teikia tiek savivaldybė ir/ ar jos kontroliuojamo įmonės, tiek privatūs asmenys. „*Tokia paslaugų teikimo įvairovė skatina sveiką konkurenciją, suteikia rajono visuomenei platų kokybiškų paslaugų pasirinkimo spektrą*“, teigė informantai. Apibendrinant, būtina pastebėti, kad privalomojo ir specialaus lavinimo paslauga yra teikiama per valstybinį švietimo finansavimą, susietą su mokinio krepšeliu. Privačios įmonės šią paslaugą savivaldybėje teikia tik už papildomą mokestį, kuris ne visiems gyventojams gali būti įperkamas. Privačioms organizacijoms yra sudėtingiau organizuoti savo veiklą, nes yra sudėtinga išsilaikyti vien iš mokinio krepšelio lėšų, todėl jos priverstos už paslaugas įvesti papildomą mokestį, nes lyginant su savivaldybės kontroliuojamomis organizacijomis, privačios įstaigos negauna patalpų ir yra neapmokama šių patalpų priežiūra.

Gyventojų užimtumo ir viešųjų darbų organizavimo teikimas.

Kalbant apie gyventojų užimtumo ir viešųjų darbų organizavimo paslaugų teikimą Radviliškio rajono savivaldybėje, anot informantų, yra susiformavęs „*mišrus modelis*“. Šias paslaugas teikia ir savivaldybės įmonės, ir privatūs asmenys bei bendrovės. Kaip pavyzdį informantai nurodė Radviliškio seniūnijos 2009 metais paskelbimą vietinių užimtumo iniciatyvų projektų teritorija, nes šioje seniūnijoje bedarbių dalis, palyginti su darbingo amžiaus gyventojų skaičiumi, didesnė negu vidutiniškai šalyje. Darbo biržai paskelbus vietinių užimtumo iniciatyvų projektų paraiškų atranką, verslininko S. Krivicko įmonė „Fasma“ panorė šioje teritorijoje įgyvendinti projektą „*Dribsnių gamybos modernizavimas*“ ir įsteigti šešias naujas darbo vietas Radviliškio seniūnijos bedarbiams. Daugiau kaip pusę (261 tūkst. Lt) iš projekto sąmatinės vertės (415 tūkst. Lt) lėšų yra valstybės finansinė parama. Interviu metu informantai gana kategoriškai argumentavo šiuo klausimu, kodėl šios paslaugos perdavimas tik verslo įmonėms būtų gana rizikingas žingsnis visuomenei: „*mišrus modelis daugeliu atvejų pasiteisina 100 procentu, nes perdavus administravimą tik verslo įmonėms, nukentėtų*

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

gyventojų interesai“, „*tokias paslaugas perduoti verlui yra gana rizikinga“*, „*nes verslas visada stengiasi minimizuoti kaštus“*, „*nukentėtų iš pažiūros ši nelabai rentabili sritis“*.

Socialinio būsto statybos, kapinių priežiūros, komunalinių atliekų surinkimo bei tvarkymo paslaugos.

Šios paslaugos Radviliškio rajono savivaldybėje, pasak apklaustųjų, yra sutelktos savivaldybės ir jos kontroliuojamų įmonių rankose. Visi apklaustieji sutiko, kad šias paslaugas būtina perduoti privačiam sektoriui, nes „*taip savivaldybė sutaupo biudžeto lėšų“* , „*nebereikia finansuoti neefektyviai dirbančių įmonių“*, „*pagerėja teikiamų paslaugų kokybę gyventojams“*, tačiau informantai neatmetė galimybės, kad perdavus šias paslaugas verslo sektoriui, „*ne tik pagerėja paslaugų kokybę, bet ir kai kuriais atvejais pabrangsta paslaugos gyventojams“*, kita vertus, pasak vieno informanto, „*už kokybę, reikia mokėti“*.

Savivaldybės teritorijoje pagal pasirašytą sutartį komunalines atliekas tvarko UAB „Specializuotas transportas“. Visų Radviliškio rajono savivaldybės gyventojų komunalinės atliekos surenkamos ir išvežamos į visus aplinkosauginius reikalavimus atitinkantį Aukštakių sąvartyną, esantį Šiaulių rajono savivaldybėje. Per metus surenkama apie 15 tūkst. tonų komunalinių atliekų.

Radviliškio mieste pastatyta 20 komplektų varpo formos konteinerių antrinėms žaliavoms (stiklui, plastmasei, popieriui) rinkti. 2010 metais tikimasi gauti 43 komplektus tokių pat konteinerių, kurie bus pastatyti visoje Savivaldybės teritorijoje. Radviliškio mieste išasfaltuotos konteinerinės aikštelės kaštonų ir Radvilų gatvėse. Rengiamas projektas stambiagabaričių atliekų ir žaliųjų atliekų kompostavimo aikštelės statybai Radviliškyje. Veikia rajoninis atliekų priėmimo punktas Radviliškyje, punktai Grinkiškio, Šiaulėnų, Tyrulių, Baisogalos seniūnijoje ir Šeduvos mieste, 26 A tipo ir 13 B tipo konteinerinės aikštelės antrinėms žaliavoms surinkti. Rengiama konkursinė medžiaga Radviliškio, Šeduvos miestų ir Jonaitiškių, Kairėnų kaimų sąvartynų rekultivavimui.

Turizmo organizavimo paslaugų teikimo organizavimas.

Turizmo organizavimo paslaugas analizuojamoje savivaldybėje teikia VŠĮ Radviliškio turizmo ir verslo paslaugų centras (TVIC). Informantų teigimu, „*Radviliškio TVIC veikla orientuota į Centro veiklos strategiją 2007 - 2011 metais“*. VŠĮ Radviliškio turizmo ir verslo informacijos centras yra parengęs veiklos planus, šie planai glaudžiai siejasi su Radviliškio plėtros iki 2013 metų strateginiu planu. Centras įsteigtas Radviliškio rajono savivaldybei siekiant geriau administruoti turizmo išteklius bei didinti turizmo paslaugų plėtros efektyvumą. Visi apklaustieji šiuo klausimu pasižymėjo vieninga nuomone, „*kadangi regione yra gan tolygus mažų miestelių tinklas ir Radviliškio rajonas turi išskirtinų kultūrinio pažintinio turizmo objektų“*, o „*turizmo požiūriu visa sistema yra palanki*

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

paslaugų plėtrai“, tai *„išaugę turistų srautai skatintų privačias investicijas į naujų turizmo paslaugų serviso įmonių steigimą ir esamų plėtrą“*, *„todėl vertėtų TVIC orientuoti į patariamąją funkciją, o paslaugų teikimą perduoti verslo sektoriui“*. Todėl, pasak informantų, *„tokia patarimoji centro vizija padėtų ne tik teikti informaciją visais turizmo klausimais, bet ir tuo pačiu teigiamai įtakotų bei skatintų Radviliškio rajono ekonominę ir socialinę plėtrą, smulkaus ir vidutinio verslo strategijos formavimą ir realizavimą“*.

Infrastruktūros objektų statybos ir eksploatavimo paslaugų teikimas.

Kalbant su informantais apie infrastruktūros objektų statybos ir eksploatavimo paslaugas, paaiškėjo, jog Radviliškio rajone šias paslaugas teikia savivaldybė ir jos kontroliuojamos įmonės. Vieno informanto teigimu, *„tokiu būdu šios paslaugos yra teikiamos daugiau kaip pusėje Lietuvos savivaldybių, todėl reikia gerai pasverti ir apskaičiuoti, norint perduoti šias paslaugas verslo sektoriui“*, kiti (10) antrino, *„kad būtų tikslinga, kalbant apie paslaugų kokybę, šią paslaugą perduoti privačiam verslui“*, tačiau didžiausiu trukdžiu įvardijo *„nepakankamai reglamentuotą teisinę bazę“* todėl, dažnai *„išskyla daug neaiškumų neapibrėžtų jokiuose teisės aktuose“*.

Socialinės globos paslaugų teikimo organizavimas.

Pasak apklaustų Radviliškio rajono savivaldybės darbuotojų, socialinės globos paslaugos beveik visose Lietuvos savivaldybėse yra sukonzentruotos savivaldybės ir jos įstaigų rankose. Nėra nei vienos savivaldybės Lietuvoje, kuomet ši paslauga būtų teikiama tik privačių bendrovių, organizacijų ar asmenų. Šiuo atveju Radviliškio rajono savivaldybė irgi neišimtis. Šiame klausime informantai pasiskirsė į dvi grupes: vieni (8) teigė, kad *„ateityje būtų tikslinga šią paslaugą teikti savivaldybei kartu su privačiomis bendrovėmis ar įmonėmis, nes taip būtų įmonoma pagerinti teikiamų paslaugų kokybę visuomenei“*, kiti (3) argumentavo, kad *„neverta, nes kai kuriais atvejais gali nukentėti visuomenės interesai“*.

Pasak informantų (8), tik *„viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas leidžia pagerinti viešųjų paslaugų kokybę bei efektyviai išnaudoti biudžeto lėšas, o esant dabartinei nestabiliai ekonominei valstybės situacijai, padeda ribotais viešojo sektoriaus ištekliais patenkinti augančių viešųjų paslaugų poreikių infrastruktūrą“*.

3.2.2. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo būdai bei formos Radviliškio rajono savivaldybėje

Interviu metu buvo analizuojama, kokiomis sąlygomis (pagal kokias sutartis) Radviliškio rajono savivaldybė viešąsias paslaugas perduoda verslo sektoriui. Gauti atsakymai pateikti žemiau 7 lentelėje.

Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo formos Radviliškio rajono savivaldybėje

| Eil.Nr. | Bendradarbiavimo formos | Projektų skaičius |
|---------|--|-------------------|
| 1. | Koncesija | 4 |
| 2. | Privatizavimas | 17 |
| 3. | Viešieji pirkimai | 252 |
| 4. | Jungtinės veiklos sutartys | 38 |
| 5. | Frančizė | 1 |
| 6. | Paslaugų sferos sutartys | 15 |
| 7. | Eksplotavimo ir valdymo | 213 |
| 8. | Statybos-montavimo | 9 |
| 9. | Specialios-detalios techninės sutartys | 154 |
| 10. | Statybos-eksplotavimo-perdavimo sutartys | 14 |
| 11. | Turto nuoma | 55 |
| 12. | Panaudos sutartys | 126 |
| 13. | Kitos sutartys | 154 |

Sudaryta: autoriaus, remiantis šaltiniu: 2009 m Radviliškio rajono savivaldybės veiklos ataskaita.

Surinkta informacija apie praktikoje įgyvendinamus VPSP projektus įrodo, kad Radviliškio rajono vykdomoji valdžia supranta tokių projektų poreikį užtikrinant viešųjų paslaugų kokybę bei efektyvų lėšų panaudojimą siekiant visuomeninės naudos.

Radviliškio rajono savivaldybėje bendradarbiavimas tarp viešojo ir privataus sektorių yra vykdomas įvairiomis VPSP formomis. Daugiausia projektų vykdoma viešųjų pirkimų (252), eksplotavimo ir valdymo (213), panaudos (126), turto nuomos (55), jungtinės veiklos (38) VPSP formomis. Palyginimui interviu metu informantai pateikė statistinę 2008 metų informaciją apie Lietuvoje vykdomus bei įgyvendinamus projektus: 22 savivaldybės (37 proc.) vykdo VPSP projektus, 25 savivaldybėse (43 proc.) VPSP projektai nevykdomi, o 12 savivaldybių (20 proc.) tik svarsto galimybę juos vykdyti (2008, audito medžiaga). Vadinasi, teigė informantai, „*tai, kad esant tokių projektų poreikiui centrinės vykdomosios valdžios institucijos jų nevykdo, o iš 86 proc. apklaustų savivaldybių, kuriose tokių projektų poreikis yra, juos vykdo tik 44 proc, rodo šioje srityje esamas problemas*“. Visi iki vieno apklaustieji teigė, kad „*įvairūs statistiniai duomenys įrodo, kad Lietuvos savivaldybėms yra nepakankamai aiškios VPSP formos*“. Atlikta Radviliškio rajono 2009m. veiklos ataskaitos analizė, informantų teigimu, parodė, kad savivaldybės institucijos, biudžetinės, viešosios įstaigos bei savivaldybės kontroliuojamos įmonės ir organizacijos dirbo nuosekliai, užtikrino pradėtų

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

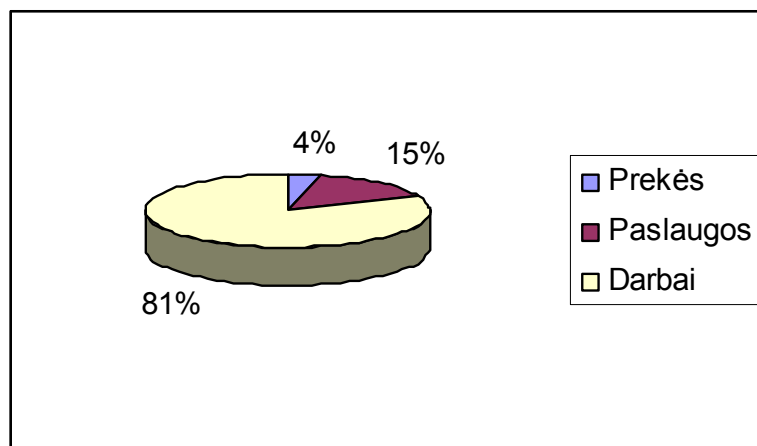
darbų ir priemonių įgyvendinimo tęstinumą ir vietos savivaldos bei kituose įstatymuose nustatytų funkcijų vykdymą. Svarstytos visuomenės gyvenimui svarbiausios problemos, teikti siūlymai dėl vietos savivaldai keliamų ir kylančių uždavinių sprendimo „*Padaryta nemažai. O planuose – nauji iššūkiai, nauji siekiai*“, kalbėjo Radviliškio rajono savivaldybės darbuotojai.

Kalbant apie viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimą Radviliškio rajone, pirmiausia vertėtų aptarti specialiuose teisės aktuose reglamentuotus būdus bei formas – viešuosius pirkimus, privatizavimą bei koncesiją.

Viešųjų pirkimų sutartys.

Viešųjų pirkimų sutartys sudaromos, remiantis LR *Viešųjų pirkimų įstatymu* (2005) bei su jo įgyvendinimu susijusiais teisės aktais. Pasak, informantų, „*viešieji pirkimai – tai priemonė, padedanti spręsti ekonomines problemas bei užtikrinanti biudžeto lėšų racionalų panaudojimą*“. Tai detaliausiai reglamentuota pirkimų sritis, todėl Radviliškio rajono savivaldybė „*siekdama išvengti netikslumų bei rizikos*“, bei „*kuo efektyviau išnaudoti biudžeto lėšas ir pigiau pirkti kokybiškas prekes ir paslaugas*“, daugiausia vykdo partnerystės projektus viešųjų pirkimų forma. „*Vykdyt šiuos projektus laimi abi pusės*“, „*viešasis sektorius – patikimiausias partneris verslui ekonominio sunkmečio metu*“, argumentavo apklaustieji.

2009 metų pradžioje parengtas ir pateiktas tvirtinti Administracijos direktoriui Radviliškio rajono savivaldybės administracijos prekių, paslaugų ir darbų pirkimų planas. Paskaičiuotos numatomų pirkimų vertės, numatyti pirkimų būdai. Juo vadovaujantis buvo atliekami visi pirkimai.



6 pav. Įvykdyti pirkimai pagal pirkimo objektų rūšis
Šaltinis: 2009m. Radviliškio rajono savivaldybės veiklos ataskaita.

Iš viso atlikta 252 pirkimai už 7 681 557,32 Lt. Toliau pristatomi įvykdyti pirkimai pagal pirkimo objektų rūšis bei pagal pirkimo būdą.

Viešieji pirkimai pagal pirkimo būdą

| Pirkimo būdas | Pirkimų skaičius | Bendra sudarytų sutarčių suma Lt |
|--------------------------------------|------------------|----------------------------------|
| Atviras konkursas | 13 | 334 487,56 |
| Supaprastintas atviras konkursas | 4 | 1 039 718,94 |
| Supaprastintas ribotas konkursas | 1 | 168 650,00 |
| Neskelbiamos derybos | 2 | 30 500,00 |
| Supaprastintos skelbiamos derybos | 1 | 2 100 000,00 |
| Mažos vertės pirkimai iki 2009-10-31 | 231 | 4 008 200,82 |
| Iš viso: | 252 | 7 681 557,32 |

Šaltinis: 2009m. Radviliškio rajono savivaldybės veiklos ataskaita.

Privatizavimas.

Privati nuosavybė yra reikalinga bei užtikrina efektyvumą ne tik ten, kur ji įprasta, bet ir tose srityse, kurios dominavimą perėmė valstybė, pavyzdžiui, sveikatos apsaugoje, pensijų sistemoje, švietime, nekalbant apie tokias sritis kaip energetika ar transportas. Neretai vis dar ekonomistams tenka įrodinėti, kad privati nuosavybė yra pranašesnė nei vieša (Lietuvos rinkos tyrimai, 2009). Pasak informantų, „ aišku viena, kad privatizavimas turi būti vykdomas skaidriai, atvirai, nenaudojant jokių politinių kriterijų pirkėjų atrankai“, „ tada keisis ir visuomenės požiūris į viešųjų paslaugų, infrastruktūros objektų perdavimą įvairiomis sąlygomis privačiam sektoriui“. Pasak vieno informanto, „teoriškai privatizuoti ir parduoti galima viską, tik reikia rasti būdą kaip teisingai tai padaryti“, ir „ kad privatizavimas turi atnešti apčiuopiamą naudą visuomenei“, „visada reikalinga įvertinti, ar tai naudinga visuomenei“, išsakė vieningą nuomonę likusieji informantai. Radviliškio savivaldybės darbuotojai nurodė, kad pasaulyje yra nemažai sėkmingų pavyzdžių, kai visuomenės gėrybės kuriamos bendradarbiaujant privačiam ir viešajam sektoriams. Tik jie antrino, „kad norint įgyvendinti optimalią privačiojo ir viešojo sektorių bendradarbiavimo schemą, reikia trijų esminių dalykų: visuomenės interesų atstovai turi iš tiesų atstovauti visuomenės interesams, politikai ir valdininkai turi būti ne mažiau kompetetingi už verslininkus, ir būtinai privalo būti garbinga bei kolegiška verslo aplinka“. Ir dar. Pasak apklaustųjų valdininkų, „būtina suvokti, kad kad kiekvienas privatizuojamas objektas turi savo specifiką ir situacija turi būti analizuojama atskirai, įvertinant naudą visuomenei“.

Informantai nurodė, kad Radviliškio rajono savivaldybei ūkinei veiklai nereikalingi objektai įtraukti į privatizavimo programą. Kaip nurodyta Radviliškio rajono savivaldybės veiklos ataskaitoje (2009), 2009m. buvo parduoti keturi objektai už 44,2 tūkst. Lt. Taip pat parduota 13 butų, kuriuos savivaldybei neekonomiška ir nenaudinga remontuoti, nes jie nusidėvėję daugiau kaip 60 procentų.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Interviu metu buvo išsiaiškinta, kad šiame sektoriuje, viena didžiausių problemų – nuomininkai nemoka už nuomą ir teikiamas komunalines paslaugas bei nesikeičia jų požiūris į savivaldybės butus: butų būklė kasmet blogėja, neatliekamas joks smulkus remontas, netvarkoma gyvenamoji aplinka, pasitaiko atvejų, kai piktybiškai niokojamas turtas.

Koncesijos sutartys

Kaip minėta ankstesniame magistrinio darbo skyriuje (1.4.), koncesija – tai valdymo institucijos suteiktas leidimas, kuriame nustatomas koncesininko (leidimą gaunančio asmens, organizacijos) ūkinės komercijos veiklos sąlygas. Dažniausiai koncesija taikoma srityse, kuriose svarbios valstybės ir gyventojų saugumui, pavojingose, viešojo turto naudojimą įtraukiančiose ir kitose specifinėse veiklos sferose. Koncesininkas už išskirtines teises verslo vykdymui moka valstybei fiksuotą arba procentinį mokestį (LR Koncesijų įstatymas, 2003). Kodėl Radviliškio rajono savivaldybei paranku naudotis koncesijos sutartimis, perduodant viešąsias paslaugas verslo sektoriui, informantai paaiškino gana paprastai: „*koncesija – tai viena aiškiausiai reglamentuota teisės aktuose forma*“, „*patogu naudotis koncesijos sutartimis, nes valstybė ne tik perduoda funkcijas, bet ir atsakomybę už jos įgyvendinimą*“, „*rizika pereina koncesininkui, o savivaldybės kontrolė, be abejonės, išlieka*“.

Koncesijų procedūras reglamentuoja Radviliškio savivaldybės vidaus dokumentai. Įstatymo esmė: laimi abi pusės – valstybė nevykdo ūkinės veiklos, „*gyventojams užtikrina reikiama teikiamų viešųjų paslaugų lygį, o verslininkams suteikiama galimybė užsidirbti*“ – lakoniškai apibūdina vienas iš informantų.

Todėl, kaip sėkmingą koncesijos pavyzdį Radviliškio rajone informantai nurodė koncesijos sutartimi perduotą UAB Radviliškio autobusų parką. Atsižvelgus į tai, kad UAB Radviliškio autobusų parko gamybinė - finansinė veikla negerėja, 2008 metais rajono Savivaldybės tarybai pritarus, Koncesijų įstatymo nustatytu viešojo atviro konkurso būdu buvo paskelbtas konkursas koncesininkui parinkti. Jį laimėjo UAB „EMTRA“, su kuria pasirašyta koncesijos sutartis 15 metų su galimybe esant abipusiam susitarimui ją pratęsti iki 25 metų. Pagal šią sutartį UAB „EMTRA“ (koncesininkas) perėmė UAB Radviliškio autobusų parko vykdytą veiklą bei su ja susijusias teises, pareigas ir įsipareigojimus:

- perėmė naudoti ir valdyti nuomos pagrindais koncesijos sutarčiai vykdyti reikalingą turtą;
- darbuotojams užtikrina jų darbo tęstinumą bei socialines garantijas;
- perėmė turėtus 323 tūkst. Lt finansinius įsipareigojimus;
- vykdo keleivių vežimo vietinio reguliaraus susisiekimo maršrutais pagal rajono Savivaldybės nustatytus tarifus;

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

- per pirmus penkerius sutarties vykdymo metus į turimą autobusų riedmenų parką investuos ne mažiau kaip 1 mln. Lt ir užtikrins, kad po 5 metų nuo sutarties pasirašymo iki koncesijos sutarties galiojimo pabaigos autobusai būtų geros techninės būklės, estetinės išvaizdos ir ne senesni 15 metų.

Kaip nurodyta Radviliškio rajono savivaldybės 2009 metų veiklos ataskaitoje, 2009 metais iš Savivaldybės biudžeto keleivių (moksleivių) pavežėjimui bei visuomenei būtinųjų maršrutų nuostoliams dengti skirta apie 2 mln. Lt, 2008 m. apie 2,2 mln. Lt. Tai pasiekta principingai mažinant paslaugos būtinąsias sąnaudas:

- optimizuojant maršrutus (panaikinti arba sujungti maršrutai) sumažintos tuščios ir neekonomiškos autobusų ridos (iš 36 maršrutų liko 29, rida sumažėjo vidutiniškai apie 16 tūkst. km per mėnesį arba 30 proc.);

- paslaugą teikiant vienai bendrovei, 50 proc. sumažėjo administracijos darbuotojų skaičius;
- nuo 2009m. kovo mėn. Bendru UAB „EMTRA“ darbuotojų sutarimu sumažinti atlyginimai, kiekvieno darbuotojo vieno mėnesio trukmės neapmokamos atostogos leido sutaupyti per 130 tūkst. Lt;
- suaktyvius komercinį darbą vasarą, gauta 135 tūkst. Lt. pajamų, kurios 80 tūkst Lt. sumažino nuostolius 2009 m. liepos – rugsėjo mėn. (2008 m. jų būta per 200 tūkst. Lt).

Apklaustieji nurodė, jog įvertinus tai, kad Lietuvos Respublikos Vyriausybė nuo metų pradžios padidino pridėtinės vertės mokestį nuo 15 iki 19 proc., o nuo rugsėjo 1 d. – iki 21 proc., už keleivių pavežėjimą iš Savivaldybės biudžeto mažiau išmokėta apie 500 tūkst. Lt, palyginti su 2008 metais. O 2009 metais mokinių pavežėjimui iš biudžeto skirtos lėšos buvo padidintos tiek, kiek padidėjo PVM, todėl 2009 m. birželio 1 d. moksleivio nuvažiuoto kilometro tarifas padidintas nuo 22 iki 27 ct.

Sudarius koncesijos sutartį su UAB „EMTRA“, informantų nuomone, *„paslaugų teikimo lygis pasidarė aukštesnis – keleiviai ir mokiniai pagal keleivių srautus optimizuotais ir patobulintais miesto ir priemiesčio maršrutais aptarnaujami reikiamos talpos, geros išvaizdos, komfortabiliais autobusais“*.

Nemažą dėmesį, kaip nurodė savivaldybės darbuotojai, UAB „EMTRA“ skyrė materialinei bazei stiprinti:

- suremontuoti gamybines bazes garažų ir buitinių patalpų stogai už daugiau nei 50 tūkst. Lt;
- imtasi priemonių minimaliai suremontuoti autobusų stoties patalpas ir sudaryti geresnes sąlygas keleiviams bei čia dirbančiam personalui.

Pasak informantų, kasmet koncesijos sutarčių daugėja, *„šiukšliadėžių įrengimas, kapinių tvarkymas, mirusiųjų paėmimas iš gatvių - tai vieni iš nedaugelio sėkmingų verslo ir viešojo sektoriaus*

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

bendradarbiavimo pavyzdžių“ , taip „Radviliškio rajono savivaldybė verslo įmonių pagalba siekia užtikrinti viešųjų paslaugų teikimo efektyvumą“ .

Apibendrinant, galima daryti išvadą, kad, koncesijų pagalba atsiranda galimybė įvairius projektus įgyvendinti privataus kapitalo lėšomis, nenaudojant biudžeto lėšų. O Radviliškio rajono savivaldybei koncesijos modelis patogus tuo, kad koncesininkas pagal sutartį prisiima visą arba didžiąją dalį su ūkine veikla susijusia riziką.

Jungtinės veiklos sutartys

Interviu metu kartu analizuojant Radviliškio rajono savivaldybės 2009 metų veiklos ataskaitą, aiškėja, kad didelė dalis sutarčių yra pasirašyta pagal jungtinės veiklos (partnerystės) sutartis. Visi informantai pabrėžė, *„kad tiek jungtinės veiklos, tiek frančizės (kuri bus aptariama sekančiame skyriuje) sutartys yra išskirtas bendruose teisės aktuose, tačiau VPSP atžvilgiu yra nepakankamai reglamentuotas“*. Informantai nurodė, kad jungtinės veiklos sutartis Radviliškio rajono savivaldybėje daugiausia sudaro daugiabučių namų patalpų savininkai su UAB „Radviliškio komunalinės paslaugos“. Viena iš dažno tokių sutarčių sudarymo priežasčių apklaustieji nurodė tai, kad *„jungtinės veiklos sutartis yra gana patogi gyventojų atžvilgiu“, nes sudarius tokias sutartis, „partneriai įsipareigoja (šiuo atveju Radviliškio rajono savivaldybės gyventojams ir verslo partneriui – UAB) kooperuodami savo turta, darba, žinias, veikti bendrai, atliekant tam tikrą veiklą.“*

Analizuojant Radviliškio rajono savivaldybės veiklą buvo išsiaiškinta UAB „Radviliškio komunalinės paslaugos“ pagrindinės veiklos sutartys:

- daugiabučių namų administravimas;
- buitinių atliekų surinkimas;
- kelių eismo priemonių įrengimas.

Ši bendrovė Radviliškio, Šėduvos ir Baisogalos zonose vykdo 213 daugiabučių namų bendrojo naudojimo objektų administravimą. Administravimui vykdyti įmonei suteiktas Lietuvos Respublikos aplinkos ministerijos atestatas. Daugiabučių namų administravimo funkcijas įmonėje atlieka bendrovės direktorius įsakymu įkurtas 5 darbuotojų padalinys. Padalinio vadovas yra išklauses administravimo mokymo kursą ir turi VI „Būsto agentūra“ išduotą pažymėjimą.

Interviu metu informantai pateikė statistinius duomenis iš Radviliškio rajono savivaldybės veiklos 2009 metų ataskaitos. Paaiškėjo, kad kad 2009 metais Radviliškio rajono 24 daugiabučių namų patalpų savininkai sudarė jungtinės veiklos sutartis, 11 daugiabučių namų patalpų savininkai, sudarę jungtinės veiklos sutartis, su bendrove pasirašė patalpų teikimo sutartis dėl bendrojo naudojimo objektų

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

priežiūrai, 13 daugiabučių gyvenamųjų namų nutrauktas bendrosios nuosavybės administravimas, išnagrinėta 11 gyventojų nusiskundimų dėl nepakankamai gerai atliekamos administravimo funkcijos.

Būtina paminėti, kaip teigė informantai, *„esant ekonominiam sunkmečiui, dalis viešojo ir privataus bendradarbiavimo projektų Radviliškio rajone yra įgyvendinami sėkmingai, kiti – sustabdyti neribotam laikui“*. Kaip nepavykusio VPSP projekto pavyzdį Radviliškio rajono savivaldybės darbuotojai nurodė projekto vykdytojų: Radviliškio rajono savivaldybės, konsorciumo UAB „Ekosteras“ ir UAB „Senovė“ atveją (Priedas Nr. 5 priedas). Pagal pasirašytą jungtinės veiklos sutartį turėjo būti atlikta Radviliškio autobusų stoties rekonstrukcija. Projekto tikslas - rekonstruoti Radviliškio autobusų stoties pastatus, pagerinti keleivių vežimo paslaugų kokybę, pastatyti modernų prekybos ir paslaugų centrą, įrengti rajono gyventojams naujas darbo vietas. Pasak informantų, ši sutartis numatė galimybę Radviliškio miestui dabartinės, prieš beveik 50 metų statytos ir nebetenkinančios jokių šiuolaikinių reikalavimų autobusų stoties vietoje, turėti modernią autobusų stotį su prekybos centru. Tačiau šiuo metu projektas yra sustabdytas neribotam laikui. VPSP projekto sustabdymo priežastis apklaustieji įvardijo vienareikšmiškai : *„dėl ekonominio sunkmečio ši jungtinės veiklos sutartis įstrigo neribotam laikui“*, *„dėl įstatyminės bazės netobulumo išvis neaišku, ar kada nors ji bus vėl atnaujintas įgyvendinimas“*. Pasirašytoje sutartyje buvo numatyta, kad darbai turėjo būti baigti 2009 metų rudenį. Nors, kaip teigė informantai, šiuo metu *„jokie darbai nevyksta ir iš esmės yra neprađėti“* ir *„savivaldybė norėtų nutraukti sutartį su konsorciumu UAB „Ekosteras“ ir UAB „Senovė“, tačiau „įstatymiškai tai padaryti negalima, nes verslininkų lėšomis buvo pakeista autobusų stoties stogo danga“*.

Apibendrinant galima teigti, kad tokie informantų pasisakymai, rodo, šalies įstatyminės bazės netobulumą bei apsunkintą savivaldybių LR teritorijų planavimo įstatymo infrastruktūros vystymo schemos konceptą. Galima daryti išvadą, jog Lietuvos savivaldybių institucijoms labiau išnaudoti viešojo ir privataus sektorių galimybes neretai trukdo įvairūs teisiniai apribojimai bei šalies ekonominė padėtis.

Frančizė.

Informantų manymu, *„frančizė yra geras būdas pradėti verslą arba jį plėsti“*, kuris yra nepaprastai populiarus Vakarų šalyse, ypač JAV, po truputį veržiasi į Lietuvą.

Frančizė gali būti apibrėžta kaip verslo santykiai, kai viena šalis (frančizės atvejis) suteikia kitai šaliai (frančizės gavėjui) teisę, pasinaudojant frančizės davėjo sukurtu verslo, įvaizdžiu (firmos vardu, prekių ženklu, išradimu, pramoniniu dizainu, komercine ar gamybine informacija), vykdyti veiklą (gaminti, pardavinėti prekes ir/ar teikti paslaugas, kurios pagamino ar sukūrė frančizės davėjas) už tam

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

tikrą užmokestį. Kitaip tariant, frančizės davėjas suteikia tik verslo formą, o visą kitą atlieka frančizės gavėjas. Todėl frančizė yra puikus būdas minimaliomis pastangomis ir sąnaudomis greitai plėsti klestintį verslą arba jį pradėti. Kodėl Radviliškio rajono savivaldybė turėtų pasirinkti frančizės sutartį, atsakyme į šį klausimą, pasak informantų, „*turi atspindėti tiek frančizės davėjo, tiek jos gavėjo pozicija*“: „*frančizės davėjas (šiuo atveju Radviliškio rajono savivaldybė) suteikdamos frančizę, įgyja galimybę per trumpą laiką išpėsti bei suteikti visuomenei naudingas paslaugas*“, „*didžioji dalis darbo bei finansinių resursų krenta ant frančizės gavėjo pečių*“, o „*frančizės davėjas atsikrato daugelio su verslo padalinio steigimu susijusių rūpesčių*“. Be to, „*frančizės šalys pasidalina galimą finansinę riziką bei frančizės davėjas savivaldybė turi teisę pastoviai kontroliuoti teikiamų paslaugų kokybę*“ ir „*privalo teikti nuolatinę techninę bei konsultacinę paramą frančizės gavėjui*“. Tai tik keletas apklaustųjų išvardintų frančizės privalumų, kurie sąlygoja šios formos plėtrą rajone. Kaip jau minėta, LR Civilinis kodeksas (2000) reglamentuoja frančizės sutartį, tačiau Lietuvoje, sutarties šalimi gali būti tik įmonės. Analizuojant frančizės taikymo praktiką, aišku viena, kad viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas šia forma nėra tobulas, tačiau, perfrazuojant tarptautinės frančizių asociacijos prezidentą B. Cherkasky (1981-1995m), tai yra viena iš geriausių, šiuo metu žinomų viešojo ir verslo sektorių plėtros planų. Kol niekas nepasiūlė nieko geresnio, jis nusipelnė visišką paramą.

Interviu metu informantų buvo nurodytas sėkmingas frančizės būdu vykdomas viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo pavyzdys Radviliškio rajone: nuo 2007 metų savivaldybės įmonė Radviliškio Centrinė vaistinė farmacinę veiklą vykdo pagal sudarytą frančizės sutartį su „Camelia“ vaistinių tinklu ir 7 filialuose. Įmonėje dirbo 19 darbuotojų, iš jų 12 farmacijos specialistų: 6 vaistininkai, 6 farmatechnikai. Pagal kaimo gyventojų aprūpinimo lizeziją ir sudarytas pavedimo sutartis vaistai ir medicinos prekės teikiamos 27 rajono pirminės sveikatos priežiūros įstaigoms. Pardavimai šiose įstaigose sudaro beveik 170 tūkst. Lt. Radviliškio rajono savivaldybės veiklos 2009 metų ataskaitos duomenimis, įmonė vienintelė savivaldybėje vykdo vaistų gamybą pagal gydytojų receptus. Informantų pateikta statistika rodo, nors įmonės pelnas sumažėjo beveik 9 proc. (dėl gyventojų nemokumo, sumažėjusios apyvartos), tačiau įmonė ir toliau vykdo pagrindinę „Camelia“ vaistinių tinklo nuostatą – būti pigių ir plataus vaistų asortimento vaistine, patrauklia savo klientams, juos išlaikyti ir skatinti pakartotinį jų apsilankymą.

Savivaldybės ir pasitikėjimo teise valdomo valstybės turto nuomos ir panaudos sutartys.

Po nepriklausomybės atkūrimo Lietuvos valstybė perėmė ne tik didelę dalį nekilnojamo turto, bet ir sąmoningų turto valdymo tradicijų trūkumą. Žinių, patyrimo ir strategijos trūkumas charakterizuoja viešojo sektoriaus turto valdymą iki šiol.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Kalbant apie savivaldybės turto valdymą, informantų teigimu, „vienas svarbiausių motyvų, kodėl reikia siekti efektyvesnio turto valdymo – tai išlaidų valdymas“, „savivaldybių turimo turto valdymo tikslas – kuo mažesniais kaštais vykdyti prisiimtų viešųjų paslaugų ir viešųjų gėrybių teikimą“. Kad būtų pasiektas šis tikslas, „būtina šiuolaikinius turto valdymo principus pritaikyti valstybės turto valdymui: turto įsigijimui, nuomai, išlaikymui bei atnaujinimui“.

Iki šiol Lietuvoje neaišku, kiek ir kokio valstybės turto yra neįregistruoto ir kada šis procesas bus baigtas. Dažniausias valstybės institucijų klaidos valdant valstybės turta, yra šio turto naudojimas neturint teisinio pagrindo ir jo perdavimas valdyti ir naudotis neatlygintinai. Tai konstatavo Valstybės kontrolė, atlikusi valstybei nuosavybės teise priklausančio turto 2006 m. ataskaitos auditą. Atlikus auditą, paaiškėjo, kad nėra tikros ir teisingos valstybės turto finansinės būklės.

Interviu metu buvo išsiaiškinta, kad valstybės turto informacinės paieškos sistema, kuri turėtų užtikrinti sprendimų, susijusių su valstybei nuosavybės teise priklausančio turto valdymu, naudojimu ir disponavimu juo, kokybę, turėjo pradėti veikti nuo šių metų, tačiau tam nebuvo tinkamai pasiruošta, dėl to terminas buvo nukeltas, kad tik nuo 2012 m. Lietuvoje bus pradėti rengti valstybės ir nacionalinių ataskaitų rinkiniai, kurie bus įtvirtinti teisės aktais. Šiuo metu valstybės valdomo turto koordinavimui nėra priskirtos institucijos, kuri gintų valstybės turto savininko interesus bei formuotų bendrą turto valdymo strategiją, todėl dažnai valstybei ir savivaldybėms priklausantis turtas yra valdomas neefektyviai bei apsunkintai, „nes nepakankamai apibrėžta teisinė bazė“, „didelė apimtis ir savivaldybės portfelių įvairovė“, „kartais pritrūksta kompetencijos“, „Lietuvoje nėra pakankamai gerų teisinių sąlygų pasaulyje pripažintiems valstybės ir savivaldybių funkcijų ar priemonių pirkimo būdui iš privataus sektoriaus“, todėl yra „sunku pritraukti į nekilnojamo turto sritį privataus verslo lėšas ir dėmesį“, „mokesčių mokėtojų principais valstybės nekilnojamo turto įsigijimas ir jo turėjimas - nėra valstybės funkcija, todėl būtina sutvarkyti teisių reiškimą taip kad valstybė galėtų pirkti nekilnojamo turto paslaugas iš privačių subjektų, o atsilaisvinusias lėšas panaudoti toje srityse, kuriose valstybės išskiriamos kaip prioritinės, kuriose yra lėšų trūkumas ir kur verslui nėra sudarytų palankių sąlygų investuoti ir vykdyti veiklą“, paaiškino apklaustieji Radviliškio rajono savivaldybės atstovai. Keletas (2) informantų argumentavo, kad savivaldybei nereikalinga turėti nekilnojamo turto: „nekilnojamas turtas paliktinas savivaldybių nuosavybei tik tada, jei jis turi simbolinės, kultūrinės, istorinės šio turto reikšmės“.

Tačiau nepaisant įstatyminės sistemos netobulumo, Radviliškio rajono savivaldybėje valstybės valdomo turto nuomos ir panaudos sutarčių yra sudaromas didelis skaičius – per 2009 metus – 181

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

sutartis. Tai rodo, Radviliškio rajono savivaldybės atsakingų asmenų, už valstybinio turto portfelių valdymą, aukštą kompetenciją bei teisingą požiūrį į valstybės valdomo turto nuomą ir panaudą.

Svarbiausios savivaldybės turto nuomos ir panaudos sutartys Radviliškio rajono savivaldybėje 2009 metais pristatomos priede Nr.6. Jos sudarytos atsižvelgus į Lietuvos Respublikos norminių teisės aktų pakeitimus.

Investiciniai projektai.

Pasak informantų, viena iš prioritetinių Radviliškio rajono savivaldybės veiklos sričių, siekiant užtikrinti rajono ekonominę plėtrą, yra investicinių projektų diegimas bei sėkmingas jų valdymas. Todėl tikslinga būtų aptarti investicinių projektų valdymo skyriaus funkcijas, kompetencijas, projektų įgyvendinimo galimybes.

Šiuo metu, apklaustųjų nuomone, Lietuvoje egzistuojanti teisinė bazė sudaro sąlygas taikyti ne tik viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo formos tokias kaip koncesija, mišraus kapitalo įmonių steigimą, bet ir valdžios ir privataus subjektų partnerystę pagal *LR Investicijų įstatymą* (1999).

Investicinis projektas - „*tai verslo idėja, išreikšta per finansines sąmatas*“, o „*kokybiškai parengtas investicinis projektas – tai sumanymo įgyvendinimo sėkmės garantas*“, teigė savivaldybės darbuotojai. Investicinei veiklai reikalingos didelės išlaidos ir nemažas išaldytų finansinių lėšų kiekis, todėl, kaip pripažino informantai, „*tik konkurencinė ir dinamiška verslo aplinka užtikrina efektyvių investicinių sprendimų priėmimą*“. Paprašyti informantai apibūdinti investicinių sprendimų priėmimo procesą, vieni apklaustieji pažymėjo, jog „*investicinių sprendimų priėmimas – sudėtingas ir įvairiapusis procesas, kuris apima ne tik investicinių galimybių paiešką, bet ir reikalinga numatyti investicijų pasekmes, ekonomiškai jas pagrįsti, atlikti ekonominius skiačiavimus, siekiant įvertinti projektų pelningumą*“, „*investicinį procesą sudaro idėjų paieška, investicinių pasiūlymų formulavimas, pirminė atranka, finansinė projektų analizė ir sprendimų priėmimas, projekto įgyvendinimas bei investicinė kontrolė*“, kiti pabrėžė, kad „*tik tikslinga investicinių projektų vadyba gali užtikrinti efektyvų investicinių resursų valdymą*“ ir „*būtinai projekto vertinimas ateities atžvilgiu įvertinant riziką, gali padėti išvengti klaidingų investicinių sprendimų*“, teigė apklaustieji. Pateikiamos investicinių projektų kategorijos, kuriomis vadovaujasi Radviliškio rajono savivaldybė, rengiant įvairius investicinius projektus:

1. **Viešojo sektoriaus investiciniai projektai** – rengiami siekiant gauti ES Struktūrinių fondų paramą. Investiciniai projektai rengiami teikiant paraiškas ES paramai gauti pagal VŠĮ „Centrinės projektų valdymo agentūros“ nustatytą metodiką, kartu su LR švietimo ir mokslo, socialinės apsaugos

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

ir darbo, sveikatos apsaugos ministerijų ir informacinės visuomenės plėtros komiteto prie LRV, administruojamomis priemonėmis.

2. Investiciniai projektai finansuojami Valstybės investicijų programos (VIP) rengiami pagal Valstybės kapitalo investicijų planavimo metodiką, taip pat teisės aktais patvirtintais strateginio planavimo principais.

Investicijų projekto vertinimo kriterijai - asignavimų valdytojo nustatyti investicijų projekto kiekybinei, kokybinei ir/arba efektyvumo rodikliai, kurie įgyvendinus projektą leistų nustatyti, ar pasiekti planuotų rezultatų.

Paprašius informantų įvardinti aktualiausius Radviliškio rajonui investicinius projektus, apklaustieji pirmiausia prisiminė, jog Radviliškio rajono savivaldybės administracija įgyvendina projektą Nr. SBPD 2004 – ERPF 06/0007 „Verslo aplinkos gerinimas Radviliškio rajone, sukuriant pramoninės zonos infrastruktūrą. Dar 2006m. rugsėjo 28d. Radviliškio rajono savivaldybės administracija ir Lietuvos Respublikos ūkio ministerija bei VšĮ Lietuvos verslo paramos agentūra pasirašė paramos teikimo sutartį, pagal kurią numatytas ir patvirtintas projekto įgyvendinimui tinkamas finansuoti 1 467 497 Lt. Lėšos bei finansavimo šaltiniai:

- 9 35 529 Lt – Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšos;
- 3 11 843 Lt - Vyriausybės bendrojo finansavimo lėšos;
- 220 125 Lt. – rajono Savivaldybės lėšos.

Šis projektas, pasak informantų, atitinka bendrojo programavimo dokumento 3.2 priemonės „Verslo aplinkos gerinimas“ pagrindinį tikslą – gerinti verslo aplinką ir jo kokybę, sukurti paslaugų verslui struktūrą, užtikrinti galimybę jomis naudotis bei didinti jų prieinamumą, plėtoti verslo infrastruktūrą, *„tikimasi, kad penkiuose sklypuose įsikūrusios įmonės sudarys prielaidas gyventojų užimtumui didinti, jų migracijai mažinti“*, vardijo pašnekovai. Taip pat, kaip teigė Radviliškio rajono savivaldybės darbuotojai, projektas atitinka veiklų grupes „Pramoninės zonos, „plyno lauko“ investicijų skaitinimas“ specifinius tikslus – sudaryti sąlygas privačioms investicijoms pritraukti, parengiant tinkamus investuoti sklypus su visiškai ar iš dalies įrengta infrastruktūra, skatinti naujų įmonių steigimą, ilgalaikių darbo vietų kūrimą, užtikrinti gyventojų užimtumo ir jų pajamų didėjimą, įmonių perkėlimą iš miesto centro ar kitų verslui netinkamų, bet miestui svarbių ir kitoms socialinėms reikmėms tenkinti reikalingų teritorijų bei kitus tikslus.

Projektas ypač aktualus Radviliškio rajonui, nes čia, išskyrus geležinkelį, nėra stambesnių įmonių, gamyboje taikančių šiuolaikines technologijas ir įrangą. Maždaug kas trečias gyventojas dirba žemės ūkio sektoriuje. Pasitraukę iš žemės ūkio gamybos gyventojai papildė bedarbių gretas arba

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

išvyko į užsienį, nes šiame sektoriuje pastaraisiais metais registruojamas didžiausias darbuotojų skaičiaus mažėjimas. Nė vienas kitas gamybos sektorius smarkiai nesiplėtė, nedidino gaminamos produkcijos apimčių.

Pastaraisiais metais smarkiai mažėja rajono gyventojų skaičius, tūkstančiui rajono gyventojų tenka apie 12 įmonių, kai tuo tarpu Lietuvoje – 50. Tai rodo žemą gyventojų verslumo lygį bei jų nenorą imtis nuosavo verslo. Didžiausia dalis tiesioginių užsienio investicijų tenka didiesiems miestams, o tai tik dar labiau didina regioninius ekonominio ir socialinio vystymosi netolygumus. Įgyvendinant šį projektą siekiama gerinti verslo aplinką rajone, skatinti jų verslumą, didinti gyventojų užimtumą, jų pajamas, stabdyti migraciją į užsienį ar kitus didžiuosius miestus bei pritraukti daugiau tiesioginių užsienio investicijų. 2009 metų Radviliškio rajono savivaldybės veiklos ataskaitoje, nurodyta, kad iki 2008 rugpjūčio 31 d., įgyvendinant projektą, buvo pasiekti šie rodikliai:

- pastatyta 10/0,4 kV elektros transformatorinė pastotė;
- sutvarkyta 15,5 ha teritorija;
- iki penkių sklypų ribų nutiesta:
 - 1 148 m elektros linijų;
 - 500 m vandentekio vamzdynų;
 - 510 m nuotekų vamzdynų;
 - 594 m dujotiekio vamzdynų;
 - 119 m privažiavimo kelių;
 - 426 m telefoninio ryšio linijų.

Privačioms investicijoms bus parengta 15,5 ha pramoninė teritorija, kurioje išskirti 5 sklypai (bendras plotas beveik 7 ha) su visomis prie jų prieinančiomis reikalingomis komunikacijomis.

Vykdamas projektą, neišvengta tam tikrų sunkumų. Pagal Viešųjų pirkimų įstatymo reikalavimus paskelbus atvirą supaprastintą projektinės dokumentacijos rengimo, projekto priežiūros ir statybos darbų konkursą, su jame dalyvavusiu vieninteliu rangovu uždarąja akcine bendrove „Aitra“ 2007m. rugsėjo 28 d. pasirašyta darbų sutartis, kurios vertė dėl šalyje vykstančios nežabotos infliacijos ir statybos darbų bei medžiagų brangimo išaugo beveik iki 2,15 mln. Lt (augimas 146 proc.).

Šiuo metu atlikta darbų už 1,7 mln. Lt. Liko sutvarkyti privažiavimo kelius ir teritoriją, pastatyti 10/0,4 kV transformatorinę pastotę ir nutiesti aukštos įtampos kabelius.

Tikimasi, kad įgyvendinus projektą ir aukciono būdu 99 metams išnuomavus penkis žemės sklypus, bus sudarytos prielaidos kurtis naujoms įmonėms, kuriose bus įdarbinta ne mažiau 50 rajono gyventojų.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Priede Nr.7 apžvelgiama Radviliškio rajono savivaldybės investicijų ir projektų valdymo skyriaus funkcijos, kompetencijos, įvykdyti (Priedas Nr.8) bei vykdomi (Priedas Nr.9) investiciniai projektai .

Kad Radviliškio rajono savivaldybė sutaupo lėšų perduodama dalį viešųjų paslaugų teikimą privačiam sektoriui, įrodo vieningi informantų atsakymai, kad savivaldybėje atliekami įvairūs ekonominiai projektų paskaičiavimai, įvertinantys pelningumą bei riziką. Informantų atsakymai grindžiami tokiais argumentais: „savivaldybė perdavusi keleivių pavežėjimo paslaugą pagal koncesijos sutartį privačiai bendrovei, sutaupo, nes nebėra įmonės išlaikymo kaštų“, „ nebereikia finansuoti neefektyviai dirbančių įmonių“, argumentuoja kodėl, „todėl, kad viešieji konkursai atpigina paslaugos kainas“. Kaip pasikeičia paslaugų kokybė, perdavus paslaugas verslo sektoriui, 9 apklaustieji atsakė, kad pagerėja, nes „verslas yra labai prisitaikęs tenkinti klientų poreikius“ ir „verslininkai siekia gauti pelną“. 2 informantai kontraargumentuoja, kad „ paslaugų kokybė pagerėja tik iš dalies, nes kokybė dažnai priklauso nuo visuomenės požiūrio į atliktą paslaugą“, „galbūt pagerėja tačiau neteko to dar patirti“.

Apibendrinant informantų atsakymus, galima teigti, kad Radviliškio savivaldybėje viešųjų paslaugų perdavimas privačiam sektoriui pasiteisina, nes „ paslauga vykdoma mažesniais paskaičiavimais“, „savivaldybė pasilieka sau tik paslaugų kokybės kontrolę, nebereikia rūpintis pačios bendrovės ar verslo įmonės gamybine veikla“.

3.2.3. VPSP projektų įgyvendinimo tikslingumas Radviliškio rajono savivaldybėje

Į klausimą, kokias matote galimybes plėtojant viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą Radviliškio rajono savivaldybėje, informantai atsakė, kad yra dar daug viešųjų paslaugų, kurias būtų galima perduoti teikti privačiam sektoriui, „taip užtikrinant kokybiškų paslaugų teikimą Radviliškio visuomenei“, tuo pačiu „gali padėti išspręsti ekonomines problemas“. 4 infomantai pabrėžė, kad „privačiam sektoriui galima perduoti visas paslaugas, kur yra susiformavusi rinka“. Remiantis informantų atsakymais apie VPSP projektų tikslingumą bei įgyvendinimą tam tikrose srityse, buvo sudaryta lentelė Nr.9.

9 lentelė

VPSP projektų įgyvendinimo tikslingumas Radviliškio rajono savivaldybėje

| Teiginys | Atsakymų dažnis |
|--------------------|-----------------|
| Sveikatos apsaugos | 2 |
| Susisiekimo | 2 |
| Švietimo | 2 |
| Teisingumo | - |

9 lentelės tęsinys

| | |
|----------------------|---|
| Soc. infrastruktūros | 1 |
| Kultūros | 1 |
| Sporto | 1 |
| Turizmo | 1 |
| Visose išvardintose | 8 |

Į klausimą, kokiuose sektoriuose tikslingiausia būtų pradėti Radviliškio rajone VPSP projektų įgyvendinimą, 2 informantai nurodė, „švietimo, sveikatos apsaugos ir susisiekimo sektoriuose, nes šie sektoriai yra gyvybiškai svarbūs mūsų bendruomenei“. 8 informantai nurodė, kad projektų įgyvendinimas tikslingas visuose sektoriuose, „nes visur reikalingi teigiami pokyčiai, užtikrinantys visuomenės plėtrą“. Finansinį VPSP projektų rezultatų tęstinumą užtikrina Radviliškio rajono savivaldybės administracija. Parengti projektų planai yra tikslinami, perduodami specialistų vertinimui pagal projekto pobūdį. Vėliau perduodama svarstyti savivaldybės tarybai bei spręsti apie projekto tęstinumą.

Sekančioje lentelėje pateikti gauti interviu duomenys apie viešųjų paslaugų plėtrą Radviliškio rajono savivaldybėje.

10 lentelė

Viešųjų paslaugų galimybių plėtra Radviliškio rajono savivaldybėje

| Viešosios paslaugos | Atsakymų dažnis |
|--|-----------------|
| Aplinkos, gatvių tvarkymas | 5 |
| GMP paslaugos | 1 |
| Daugiabučių namų bendrosios nuosavybės administravimas | 3 |
| Moksleivių maitinimas | 2 |
| Vidaus sistemų priežiūra | 1 |
| Visos paslaugos | 4 |

Lentelėje pateikti informantų atsakymų dažniai, siekiant išsiaiškinti, kokias dar būtų galima viešąsias paslaugas perduoti verslo sektoriui Radviliškio rajono savivaldybėje. Aplinkos, gatvių tvarkymą įvardijo 5 apklaustieji, nes pasak jų, „verslas visada geriau užtikrina kokybiškų paslaugų teikimą“, „aplinkos, gatvių tvarkymas, nes tada akivaizdžiai pagerėtų paslaugos kokybė“, 2 informantai nurodė, kad būtina perduoti moksleivių maitinimo paslaugas bei pateikė argumentus: „atlikti skaičiavimai bei pavyzdžiai rodo, kad „būtų sutaupoma nemažai lėšų“, bei „pagerėtų maisto kokybė, tai sąlygotų konkurencinę aplinką“, manoma, kad „artimiausiu laiku ši idėja turėtų būti realizuota“ 4 informantai nurodė, kad „ten, kur yra susiformavusi rinka, galima perduoti visas paslaugas“, tik, „svarbu įvertinti projektų racionalumą bei riziką“.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Kalbant apie projektų vertės racionalumą vykdant įvairiomis VPSP formomis, buvo informantų klausiama, kokios vertės projektus racionalu vykdyti Radviliškio rajone? Išanalizavus informantų pateiktus atsakymus, gauti rezultatai pateikiami lentelėje Nr.11.

11 lentelė

VPSP projektų vertės racionalumas

| Suma | Atsakymų dažnis |
|------------------------|-----------------|
| Nuo 3 iki 10 mln. | 7 |
| Nuo 15 mln. | - |
| Nuo 30 mln. ir daugiau | 1 |
| Nesvarbi suma | 2 |

Lentelėje pateikti atsakymų dažniai rodo, kad „visos projektų vertės yra racionalios“, įvardijo 2 informantai, argumentavo, kad „viskas priklauso nuo paties projekto“. 1 apklaustasis nurodė, jog projektų vertės gali būti gana didelės – 30 mln. ir daugiau, „tik reikalinga tinkamai paskirstyti lėšas ir jei yra tinkamas projektas“. Tuo tarpu 7 apklaustieji pareiškė, kad tik nuo 3 iki 10mln. vertės projektų įgyvendinimas yra efektyvus ir racionalus, nes „didesnę sumą nei 10 mln. yra problematika administruoti“. Vienas informantas sumos neįvardijo, paaiškindamas, kad „tai priklauso nuo perduodamų viešųjų paslaugų apimties. Kintant apimčiai, kinta ir VPSP projektų finansavimo apimtis.“

Taigi, apibendrinant pasisakiusiųjų mintis, galima daryti išvadą, kad yra galimybės plėtoti viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo projektus Radviliškio rajono savivaldybėje, tik reikalinga užtikrinti tokių projektų skaidrumą, atlikti nuoseklią analizę bei įvertinti riziką ir jos pasidalijimą.

Sekančioje lentelėje pateikiami informantų atsakymai į klausimą, kas turėtų pasikeisti, kad savivaldybės galėtų plačiau išnaudoti VPSP galimybes?

3.2.4. Barjerai, trukdantys VPSP plėtrai Radviliškio rajono savivaldybėje

12 lentelė

Barjerai, trukdantys VPSP plėtrai Radviliškio rajono savivaldybėje

| Priežastys | Atsakymų dažnis |
|---------------------------------|-----------------|
| Teisinės bazės netobulumas | 11 |
| Bankų finansavimo trūkumai | 3 |
| Visuomenės pasipriešinimas | 2 |
| Politikų stereotipinis mąstymas | 3 |
| Žinių trūkumas | 8 |
| Poreikio projektų nebuvimas | 1 |

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

Informantai įvardijo keletą priežasčių, stabdančių bendradarbiavimo plėtros galimybes. Viena didžiausių problemų (įvardijo visi apklaustieji), tai – „*nereglamentuotas interesų derinimas tarp viešojo ir privataus sektorių*“. Pasak jų, netobula teisinė bazė sąlygoja „*nepelningų paslaugų teikimą*“, „*paslaugų kainų didėjimą*“, nes „*verslas visada siekia minimizuoti kaštus bet kokia kaina*“, todėl „*nukenčia nelabai rentabilios sritys*“. Nesant aiškiai VPSP sistemos reglamentacijai yra „*sudėtinga paruošti geras viešojo konkurso sąlygas*“, „*įvertinti galimas paslaugų teikimo peripetijas*“ bei „*skaidriai organizuoti viešą konkursą bei paruošti gerą sutartį*“, tada informantų teigimu, atsiranda „*apsunkintas viešojo ir privataus sektorių interesų derinimas*“, „*dialogo nebuvimas tarp valdininkų ir verslo sektoriaus atstovų*“, nes dar gajus „*senas politikų mąstymo stereotipas, kad tik savivaldybės kontroliuojama įmonė gali teikti pigiausias ir kokybiškiausias paslaugas, ko jau seniai nebėra*“. Reikia pripažinti, teigė vienas informantas, „*kad dar valstybės institucijos ir savivaldybės neišnaudoja visų galimybių veiksmingai panaudoti naujoviškus paslaugų teikimo būdus*“. Interviu metu buvo pateikti argumentai: „*daugelio viešųjų institucijų vadovai neturi supratimo apie galimybes viešąsias paslaugas teikti naujomis formomis, kurios pritrauktų lėšas, be to, paprasčiausiai trūksta žinių ir aktyvumo*“.

Apibendrinant galima teigti, kad poreikis ir galimybės inicijuoti VPSP projektus Radviliškio rajono savivaldybėje yra. Tačiau netobulos valstybės teisinės bazės dėka „*procesas pasidaro ilgas ir sudėtingas*“, o „*teisinės biurokratinės procedūros dažnai trukdo sudaryti visuomenei naudingas sutartis su privačiu sektoriumi*“. Atlikto tyrimo metu išaiškėjo, kad nepaisant visų trukdžių, Radviliškio rajonas įvairiose srityse pirmauja šalyje: tris metus iš eilės gavo „*Auksinę krivulę*“ - LR ūkio ministerija įteikė už geriausiai įgyvendintus projektus, Krašto apsaugos ministerija – už kultūros paveldo saugojimą ir puoselėjimą Minaičių, ir Balandiškių kaimuose, Susisiekimo ministerija – už geležinkelio plėtrą, kelių bei gatvių infrastruktūros tvarkymą, Radviliškio miesto aplinkkelio plėtrą ir kt. projektus. Tai „*visų Radviliškio rajono įstaigų – mokyklų, darželių, ligoninių, kaimo bendruomenių, žemės ūkio darbuotojų, geležinkelininkų – bendras visos visuomenės darbas*“, pabrėžė vienas pašnekovas. Paminėtina tai, kad Radviliškio rajonas yra tarp lyderių šalyje: „*lemia kadru pastovumas: įstaigų vadovai, seniūnai, mokyklų direktoriai, Savivaldybės skyrių vedėjai nėra keičiami pasikeitus politinei situacijai. Specialistai turi būti saugūs ir nejusti politinių pasikeitimų tiesioginiame darbe*“, paaiškino informantas.

Kalbant apie VPSP projektus, Radviliškio rajone 2010 metais planuojama įgyvendinti europinių projektų už 60 milijonų litų, yra sukauptas Radviliškio rajono savivaldybės biudžete rezervas įvairiems projektams, numatytiems 2013 – 2015 metams. „*Reikia skaičiuoti, atrinkti tik tuos projektus, kurie yra būtini bei kuria pridėtinę vertę arba gali sutaupyti biudžeto lėšas*“, antrino apklaustasis. Kaip pavyzdį

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

pašnekovas nurodė baigtą įgyvendinti 10 milijonų vertės projektą – Radviliškio šilumos katilinės rekonstrukciją. Išleistos didžiulės lėšos, bet taip yra sutaupomi šilumos kaštai mokyklose, darželiuose, ligoninėse. Taip pat Radviliškio rajone yra atlikta 50 milijonų investicija į vandens tiekimo linijas, kanalizacijos tinklų renovaciją, kuri vėliau atsiperka stabilesne kaina, geresne vandens kokybe bei užtikrina geresnes sanitarines sąlygas, sumažina aplinkos teršimą. Visi projektų rezultatai yra orientuoti į Radviliškio rajono savivaldybės bendruomenės gyvenimo kokybės gerinimą, efektyvių paslaugų užtikrinimą bei prieinamumą.

Todėl, siekiant užtikrinanti viešojo ir privataus sektoriaus plėtrą, būtinas teisinės bazės tobulinimas, kuris įneštų aiškumą bei skaidrumą projektų realizavimo procese.

Taigi, magistro darbe interviu metodu įvertintos viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo plėtros galimybės bei perspektyvos Radviliškio rajono savivaldybėje leido patvirtinti iškeltą hipotezę, jog Radviliškio rajono savivaldybei labiau išnaudoti viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybes trukdo nepakankama šios sąveikos reglamentacija valstybės dokumentuose.

Kitos kliūtys – metodinės informacijos, konsultacinės pagalbos, patirties apie gerąją ir blogąją projektų įgyvendinimo patirtį žinių stoka, nepakankamas bankų finansavimas, politikų stereotipinis mąstymas, visuomenės pasipriešinimas bei poreikio tokiems projektams nebuvimas.

IŠVADOS

- Atlikus literatūros ir dokumentų analizę, paaiškėjo, kad valdymo modernizavimo pokyčiai galimi tada, kai jie grindžiami bendradarbiavimu. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas – procesas, pagrįstas ilgalaikėmis sutartimis, kurio metu privatus sektorius teikia tradiciškai viešojo sektoriaus kompetencijai priskiriamas paslaugas ir plėtoja šių paslaugų teikimui reikalingą infrastruktūrą.

- Išanalizavus literatūros šaltinius, akivaizdu, kad tarptautinės organizacijos išskiria skirtingas VPSP rūšis, o atskiros valstybės yra reglamentavusios skirtingas šio bendradarbiavimo būdus bei formas. Tarptautinės bendrijos dokumentai teigia, kad kiekviena valstybė gali pasirinkti labiausiai jos nacionalinius poreikius atitinkančią bendradarbiavimo reglamentavimo sistemą. Nors valstybių teisės aktuose išskirta daugybė viešojo ir privataus sektorių sąveikos formų, tačiau šioje srityje labiausiai pažengusios valstybės dažniausiai įgyvendina dvi tarptautinių institucijų išskirtas bendradarbiavimo formas - koncesijas ir partnerystės sutartis.

- Apžvelgus Vakarų valstybių patirtį šioje srityje, paaiškėjo, kad vis daugiau valstybių vyriausybės atsigręžia į privatų sektorių, įtraukdamos jį į viešosios infrastruktūros plėtros projektų finansavimą ir įgyvendinimą, VPSP projektai sudaro galimybę pirkti šiuolaikišką infrastruktūrą esant ribotoms finansavimo galimybėms. Šiuolaikiška infrastruktūra yra ekonominio augimo svarbiausias veiksnys. VPSP projektų geografija yra plati, jie skirtingai įvardijami, tačiau įgyvendinimo sritys yra tos pačios - ekonominė bei socialinė infrastruktūra.

- Vykdamas bendrus partnerystės projektus daugelis valstybių susiduria su naujų įgūdžių, procedūrų ir procesų poreikiu, todėl įvairiose šalyse pastaruoju metu pradėjo formotis centrinio viešojo ir verslo sąveikos ekspertizės centro praktika. Pažymėtina, kad VPSP kompetencijų, žinių centrai gali veikti skirtingai - turėti skirtingus vaidmenis, skirtingas veiklos apimtis - centrų veikla priklauso nuo valstybės dydžio, politikos, strategijos bei kitų aplinkybių.

- Atlikta dokumentų analizė, leidžia teigti, kad Lietuvoje yra įgyvendinamos įvairios viešojo ir privataus bendradarbiavimo formos, reglamentuotos bendruose ar specialiuose teisės aktuose (viešieji pirkimai, privatizacija, jungtinė veikla, frančizė ir kt.).

- Viešųjų ekonominių gėrybių (paslaugų) teikimas užtikrinamas visuomenei vadovaujantis LR vietos savivaldos įstatymu (2000) ir jo norminiais aktais. Vietos savivaldos valdymo institucijos uždavinys – suformuoti tokį vietinį ūkį, kuris geriausiai tenkintų savivaldybės gyventojų poreikius.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

- Išryškėjo esama VPSP projektų situacija Lietuvoje: VPSP projektų poreikis centrinės ir vietinės valdžios lygmeniu yra didelis; VPSP projektai inicijuojami neatliekant įgyvendinimo, naudos bei rizikos analizės; Patirties, metodinės informacijos, tipinių dokumentų stoka bei teisinės bazės netobulumas.

- Atlikus interviu analizę paaiškėjo, kad poreikis ir galimybės inicijuoti bei vykdyti VPSP projektus Radviliškio rajono savivaldybėje yra: informantai pasižymi teigiamu požiūriu į viešųjų paslaugų perdavimą privačiam sektoriui, VPSP projektų įgyvendinimas tikslingas visuose sektoriuose, kur yra susiformavusi rinka, projektų vertės racionalumą gali užtikrinti tinkamas lėšų paskirstymas.

- Surinkta informacija apie praktikoje įgyvendinamus VPSP projektus įrodo, kad Radviliškio rajono vykdomoji valdžia supranta tokių projektų poreikį užtikrinant viešųjų paslaugų kokybę bei efektyvų lėšų panaudojimą siekiant visuomeninės naudos. Radviliškio rajono savivaldybėje bendradarbiavimas tarp viešojo ir privataus sektorių yra vykdomas įvairiomis VPSP formomis.

- Atlikus tyrimą, paaiškėjo, jog perdavus viešąsias paslaugas privačiam sektoriui, paslaugų kokybės kitimas Radviliškio rajono savivaldybėje, pagerėjo teigiama linkme.

- Viena didžiausių problemų, stabdančių viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo plėtrą Radviliškio rajono savivaldybėje, apklaustieji įvardijo teisinės bazės netobulumą bei neaiškia VPSP sistemos reglamentaciją. Nepaisant įstatyminės sistemos netobulumo, Radviliškio rajono savivaldybėje valstybės valdomo turto nuomos ir panaudos sutarčių yra sudaromas didelis skaičius. Tai rodo, Radviliškio rajono savivaldybės atsakingų asmenų, už valstybinio turto portfelį valdymą, aukštą kompetenciją bei teisingą požiūrį į valstybės valdomo turto nuomą ir panaudą.

- Apibendrinant atliktą tyrimą, galima daryti prielaidą, kad galimybės plėtoti viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo projektus Radviliškio rajono savivaldybėje yra, magistro darbe iškelta hipotezė pasitvirtino, jog Radviliškio rajono savivaldybei labiau išnaudoti viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo galimybes trukdo nepakankama šios sąveikos reglamentacija valstybės dokumentuose.

- Gauti rezultatai neleidžia pateikti aiškių rekomendacijų dėl teikiamų paslaugų kokybės gerinimo, kadangi tai susiję su atskirų subjektų veiklos, žmogiškųjų ir materialinių išteklių planavimu. Be to iš atlikto tyrimo matyti, kad savivaldybės specialistai subjektyviai ir skirtingai vertina viešųjų paslaugų teikimo perdavimą privačiam sektoriui naudą.

- Magistro darbe buvo nurodytos ir kitos kliūtys, stabdančios VPSP projektų plėtrą – metodinės informacijos, konsultacinės pagalbos, patirties apie gerąją ir blogąją projektų įgyvendinimo patirtį žinių

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

stoka, nepakankamas bankų finansavimas, politikų stereotipinis mąstymas, visuomenės pasipriešinimas bei poreikio tokiems projektams nebuvimas. Ištirti ir įvertinti šias priežastis, reikalinga būtų atlikti tyrimo tęsinį, siekiant išplėsti, papildyti gautas žinias.

REKOMENDACIJOS

Kadangi 2009m. spalio 14d. LR vyriausybės nutarimu Nr. 1290 buvo įkurtas VPSP kompetencijų žinių centras – centrinė projektų valdymo agentūra, siūlau Radviliškio rajono savivaldybės administracijai pasinaudoti šios institucijos, teikiančios metodinę pagalbą rengiant ir įgyvendinant partnerystės projektus, paslaugomis. Be to, vertėtų tokią valstybės instituciją įsteigti prie Radviliškio rajono savivaldybės administracijos.

LITERATŪRA

1. Aucoin, P. (1990). Administrative Reform in Public Management, Principles, Paradoxes and Pendulums. Governance, No. 3.
2. Astrauskas, A. (2006). Vietos savivaldos institucijų vieta viešojo valdymo sistemoje ir valdymo problemos Lietuvoje (atsak. Red. Puškorius). Monografija. Teoriniai vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimo aspektai. Vilnius.
3. Baltušnikienė, J. (2006). Decentralizacijos vaidmuo sprendžiant ekonomines vietos savivaldos problemas (atsak. Red. Puškorius). Monografija. Teoriniai vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimo aspektai. Vilnius.
4. Baltušnikienė, J., Astrauskas, A. (2006). Savivaldybių ir apskričių viršininkų institucijų kompetencija ir sąveika Lietuvoje. (atsak. Red. Puškorius). Monografija. Teoriniai vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimo aspektai. Vilnius.
5. Bardauskienė, D.(2009). Darni darnos utopija [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 30].Prieiga per internetą < <http://www.lntpa.lt/index.php?id=428>>.
6. Bartkus, E. V., Raipa, A. (2003). Naujoji viešoji vadyba efektyvumo metodologijoje. Inžinierinė ekonomika, Nr. 3 (34).
7. Bernotas, D., Guogis, A. (2006). Globalizacija, socialinė apsauga ir Baltijos šalys. Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, Vilnius.
8. Burkovskis, A. (2009). Investicijų skatinimas VPSP srityje. VPSP skatinimo programos projekto pristatymas. VPSP partnerystės perspektyvos Lietuvoje. Konferencijos pranešimų medžiaga. [Vilnius, 2009m. gruodžio 10d.]. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010-03-30] Prieiga per internetą: <<http://www.3p.lt/konferencija>>.
9. Bučinskas, A., Raipa, A., Steponkienė J. (2004). Viešosios programos naujojo viešojo valdymo struktūroje. Tiltai, Nr. 2.
10. Bogoson, P. (2000). Public Policy and Local Governance Institutions in Postmodern Society. Massachusetts: Edward Elgar Publishing, USA.
11. Castels, M. (1996). *The Rise of the Network Society*. UK: Blackwell Publishers.
12. Dargis, R (2009). VPSP partnerystės perspektyvos Lietuvoje. Konferencijos pranešimų medžiaga. [Vilnius, 2009m. gruodžio 10d.]. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010-03-30] Prieiga per internetą: <<http://www.3p.lt/konferencija>>.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

13. Darbotvarkė 21: subalansuotos plėtros veiksmų programa, Vilnius, 2001). [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010-04-02] Prieiga per internetą: <<http://www.pprc.lt/dv/?p=80>>.

14. Davulis, G. (2006). Lietuvos savivaldybių veiklos ekonominiai ir finansiniai aspektai. (atsak. Red. Puškorius). Teoriniai vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimo aspektai. Monografija. Vilnius, 2006.

15. Deloit Lietuva apžvalga. Straipsnis. Įmonių naujienos: Kodėl verslo ir privataus sektoriaus partnerystės (VPP) samprata netinkamai suprantama ir joje išvelgiamas tikrai korupcijos atspalvis? [interaktyvus]. [Žiūrėta 2009 09 17]. Prieiga per internetą: <<http://www.verslobanga.lt/lt/spaudai.full/455cc8e391405>>.

16. Domarkas, V. (1999). Viešasis administravimas organizacijų teorijų kontekste. Viešasis administravimas. Monografija. Kaunas: KTU.

17. Domarkas, V., Juknevičienė, V. (2010). Inovacijų vaidmuo viešojo administravimo organizacijų veikloje absorbcinio gebėjimo aspektu. Viešoji politika ir administravimas, Nr.31.

18. EB sutarties 43-49 st. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2009 01 07]. Prieiga per internetą: <www.mruni.lt/.../Isisteigimas>.

19. Europos komisija. Žalioji knyga dėl viešųjų ir privačių partnerysčių ir dėl bendrojo viešųjų sutarčių ir koncesijų teisės. Briuselis 2004 -04-30, KOM (2004) 327. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2009 09 01]. Prieiga per internetą. <www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/>.

20. Fayard A. Seminar on Public - Private Partnerships in Transport Infrastructure Financing. Paris, (1999). [interaktyvus]. [Žiūrėta 2009 06 17]. Prieiga per internetą: <<http://WWW1.oecd.org/cem/online/ppp99/Favard.pdf>>.

21. Frančizė. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 02 17]. Prieiga per internetą <<http://www.verslogurmanai.lt/index.php?page=fransizes&hl=lt>>.

22. For the Good of the People: Using Public-Private Partnerships to Meet America's Essential Needs. Baltoji knyga. Washington D.C., The National Council for public-Private Partnerships, (2002) [interaktyvus]. [Žiūrėta 2009 12 17]. Prieiga per internetą: <http://ncppp.org/neppwhitepaper.pdf>>.

23. Grigas, R. (2000). Straipsnis Lietuvių tauta ir nūdienos pasaulis. MG 2000 / 5-6. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 04]. Prieiga per internetą <<http://ausis.gf.vu.lt/mg/nr/2000/056/5nud.html>>.

24. Gudelis D., Rozenbergaitė V., Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės galimybės (2004). [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 30 17]. Prieiga per internetą: <<http://www.smf.su.lt/documents/konferencijos/>>.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

25. Guogis, A. (2009). Straipsnis Naujojo viešojo valdymo reikšmė (III). [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 30]. Prieiga per internetą: <http://www.bernardinai.lt/straipsnis/2009-10-22-arvydas-guogis-naujojo-viesojo-valdymo-reiksme-iii/33968>.

26. Guogis, A., Gudelis, D. (2004). Naujosios vadybos taikymo teoriniai ir praktiniai aspektai. Viešoji politika ir administravimas, 4., Vilnius.

27. Guogis, A. Apie naujosios vadybos plusus ir minusus. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2008 10 01]. Prieiga per internetą: < <http://www.balsas.lt/> >

28. Hood, Ch., and Jackson, M. (1991). Administrative argument. Adlershot: Dartmouth.

29. Inovacijų plėtros politika: iššūkiai Lietuvai. (2004). Konferencija. (2004). Vilnius. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2008 12 27]. Prieiga per internetą <<http://neris.mii.lt/mt/straipsniai/200401/>>

30. Jennett, N., Thadden, G. (2009). PPP procesas. LTNPA narių forumas (2010 spalio 10d.), Briuselis. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2009 12 17]. Prieiga per internetą: <http://www.lntpa.lt/index.php?id=448> >.

31. Kardelis, K. (2002). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Kaunas: JUDEX leidykla.

32. Kavaliauskaitė, V., Jucevičius, R. (2009). Viešojo ir ir privataus sektorių partnerystės svarba realizuojant regiono konkurencinę strategiją. Ekonomika ir vadyba, 14. KTU.

33. Kaffemanienė, I. Negalės ir socialinės gerovės tyrimų metodologiniai aspektai, ŠU , 2006.

34. Kreivys, D. (2009). VPSP partnerystės perspektyvos Lietuvoje. Konferencijos pranešimų medžiaga. [Vilnius, 2009m. gruodžio 10d.]. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010-03-30] Prieiga per internetą: <<http://www.3p.lt/konferencija> >.

35. Keizeris, M. (2009). VPSP kompetencijų veiklos centras ir numatomi jo veiklos planai. Konferencijos pranešimų medžiaga. [Vilnius, 2009m. gruodžio 10d.]. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010-03-30] Prieiga per internetą: <<http://www.3p.lt/konferencija> >.

36. Kompanijos OPIC duomenys (2010). Viešieji pirkimai verslui: 2010 m. naujovės ir problematika. [interaktyvus] [Žiūrėta 2010-03-30]. Prieiga per internetą <<http://www.cv.lt/course/viewBulletin.do?id=211890197>>.

37. Lileikienė, A., Šaparnis, G., Tamošiūnas, T. (2004). Magistro darbo rengimo metodika. Šiauliai: VŠĮ Šiaulių universiteto leidykla.

38. LR viešojo administravimo įstatymas (1999). [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 07]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=280881&p_query=&p_tr2=>>.

39. LR Investicijų įstatymas [interaktyvus]. Prieiga per internetą: [Žiūrėta 2009-08-06]. <www.lntpa.lt/get.php>

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

40. LR Koncesijų įstatymas. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 07]. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=280881&p_query=&p_tr2=>.

41. LR Civilinis kodeksas. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 07]. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=107687 >.

42. LR Investicijų įstatymas. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 04 01]. Prieiga per internetą < http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=245493 >.

43. Lietuvos Respublikos Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas. Valstybės žinios. 2002. Nr. 60-2412.

44. LR Vietos savivaldos įstatymas. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 17]. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=240620.

45. Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas (1999) bei jo pakeitimai (2009). [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 04 01]. Prieiga per internetą: <<http://www.istatymas.lt/valstybe.php> >.

46. LR valstybės kontrolė, Valstybės nuosavybės teise priklausančio turto 2006m. ataskaitos vertinimo rezultatai (2007). [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 25]. Prieiga per internetą <<http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:LYtIJWbuRIEJ:www.vkontrole.lt/aud> >.

47. LR Viešųjų pirkimų įstatymas (2005). [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 17]. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=240620.

48. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimo "Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010-2012 metų programos patvirtinimo" projektas, 2010.03.15. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 04 20]. Prieiga per internetą: <http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=24438&p_query=&p_tr2=&p_org=205&p_fix=y>.

49. Lunevičienė, L. (2009), Viešosios ir privačios partnerystės projektai – nauja panacėja verslui. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2009 08 30]. Prieiga per internetą: <www.balsas.lt/.../rubrika:naujienos-verslas-lietuvosversla>.

50. Merkys, G. (1999). Ekspermentinė prieiga ugdymo tyrimuose: keliai ir klystkeliai. Socialiniai mokslai, 4 (21).

51. Obrazcovas V., Savas E., Jančauskas E. E. Valstybės ir savivaldybių turto valdymas ir privatizavimas: teorija ir praktika. Vilniaus: Lietuvos teisės universitetas, 2003.

52. Osborne, D., and Gaebler, T. (1992). Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is transforming the Public Sector. Reading, MA: Addison – Wesley.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

53. Pivoras, S. (2002). Viešojo administravimo teorijos. Kaunas: VDU.
54. Puškorius, S. (2006). Teoriniai vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimo aspektai. Monografija, Vilnius.
55. Puškorius S. (2002). Viešojo sektoriaus institucijų administravimas. Vilnius
56. Raipa A. „Naujoji viešoji vadyba“ efektyvumo metodologijoje. Mokomoji knyga, Kaunas, Technologija, 2007.
57. Raišienė, A. G. (2006). Teoriniai vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimo aspektai. Savivaldos institucijų socialinis politinis veiksmingumas. Monografija. Vilnius.
58. Radviliškio rajono savivaldybės 2009 metų veiklos ataskaita (2009). Vilnius : UAB Grafija.
59. Radviliškio savivaldybės projektai. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 29] Prieiga per internetą: <<http://www.radviliskis.lt/content/blogcategory/37/158/>>.
60. Savas, E. S. Privatisation and Public - Private Partnerships. New York: Chatam House Publishers, 2000.
61. Staponkienė, J. (2005). Naujosios viešosios vadybos elementų identifikavimas. Viešojo politika ir administravimas, 13.
62. Staponkienė, J. (2008). Naujoji viešoji vadyba: kilmė ir turinys. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos, 3(12).
63. Stačiokas, R. (1992). Vietos savivalda. Vilnius.
64. Tadden, G. (2009). PPP in the Financial Crisis (2009). Konferencijos pranešimų medžiaga. [Vilnius, 2009m. gruodžio 10d.]. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010-03-30] Prieiga per internetą: <<http://www.3p.lt/konferencija>>.
65. Tidikis, R. (2003). Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidybos centras.
66. Thom, N., Ritz, A. (2004). Viešoji vadyba. Monografija. Vilnius: LTU.
67. United National Ekonomist and Social Council (UNESC) (2002). A Review of Public - Private Partnerships for Infrastructure Development in Europe [interaktyvus]. [Žiūrėta 2009 06 17]. Prieiga per internetą: <<http://www.unece.org/operact/wp5/docs/trade.wp5.2002.13e.pdf>>
68. Vaitekūnienė, D. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės dabartis ir perspektyvos Lietuvoje (2006). [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 01 20]. Prieiga per internetą: <<http://sena2.sam.lt/.../1%20ministry%20of%20finance%20lit%202.ppt>>.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

69. Vaitiekūnienė, D. (2006) pranešimas „Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės dabartis bei perspektyvos Lietuvoje“. Europos parlamentas [interaktyvus]. Prieiga per internetą: [Žiūrėta 2009-08-06]. <http://www.euopan.europa.eu/comparl/imco/studies/0602_ppp_bricfingnote_en.pdf>

70. Vaitiekūnienė, D. (2009). VPSP situacija ir teisinis reglamentavimas Lietuvoje. Konferencijos pranešimų medžiaga. [Vilnius, 2009m.guodžio 10d.]. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010-03-30] Prieiga per internetą: <<http://www.3p.lt/konferencija> >.

71. Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas. (2008).Valstybinio audito ataskaita. Vilnius. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 03 21].Prieiga per internetą:<www.vkontrolė.lt>.

72. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas kai kuriose ES šalyse, 2002.Lr Seimo kanceliarija, informacijos skyrius. [interaktyvus] . Žiūrėta [2010-04-02] Prieiga per internetą <<http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:50AnTnFEH9cJ:www.vilniausmetro>>.

73. Zarco – Jasso, H. (2005). Public – private Partnerships: a Multimensional Model FOR Contracting. International Journal of Public Policy, Vol1, No 1/2.

74. Žydžiūnaitė, V. (2001). Slaugos mokslinių tyrimų metodologijos pagrindai. Mokomoji knyga. Vilnius: Slaugos darbuotojų tobulinimosi ir specializacijos centras.

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

PRIEDAI

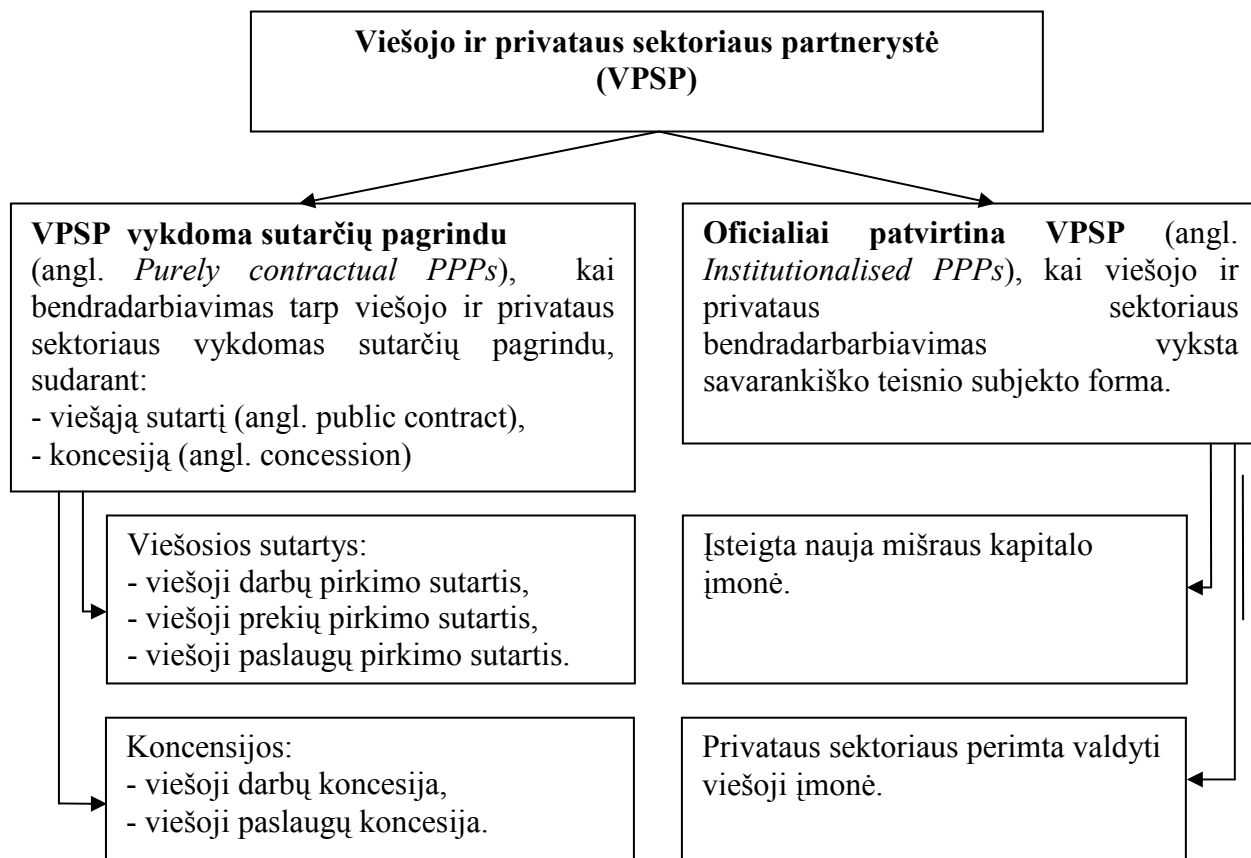
Bendradarbiavimo modeliai ir jų pagrindiniai bruožai

| Sąveikos lygmuo | Tikslai ir uždaviniai | Pagrindinės struktūros ypatybės | Pagrindinės procesų ypatybės |
|--------------------------------|--|---|---|
| Tinklai | 1.Nuolat keistis abipusiai naudinga ir/arba svarbia informacija | 1.Lankstūs,neformalūs ryšiai; 2.Veikėjų vaidmenys neapibrėžti arba apibrėžti negriežtai; 3.Nėra formalaus vadovo; 4.Sąveikaujančių grupių ribos nuolat kinta. | 1.Nėra kryptingo vadovavimo; 2.Bendrų sprendimų paieška inicijuojama ypač retai. |
| Kooperacija arba aljansai | 1.Nuolat keistis abipusiai naudinga ir/arba svarbia informacija; 2.Pasiskirstyti veiklas arba užduotis, viepusiems arba abipusiams tikslams įgyvendinti. | 1.Sudaryta pusiau formali ryšių struktūra; 2.Kai kurie vaidmenys apibrėžti; 3.Ryškus komunikacijos centras; 4.Galima apibrėžti sąveikaujančių grupių veiklos ribas. | 1.Lyderystė nukreipta į ryšių palaikymą; 2.Pozicijų derinimą; 3.Kompleksinis sprendimų priėmimas; 4.Formalus komunikavimas su centrine grupe. |
| Partnerystė | 1.Nuolat keistis abipusiai naudinga ir/arba svarbia informacija; 2.Pasiskirstyti veiklas arba užduotis,vienpusiams ir abipusiams tikslams įgyvendinti; 3.Dalytis idėjomis bei išlaidomis siekiant numatyto rezultato. | 1.Ryšiai formalūs; 2.Vaidmenys apibrėžti; 3.Nėra vieno lyderio – lyderystė pasidalyta; 4.Galima išskirti neformalų sąveikaujančių grupių sprendimų inicijavimo centrą. | 1.Vadovavimas nukreiptas į ryšių palaikymą ir rezultatus; 2.Interesų derinimas priimant sprendimus; 3.Neformalaus sprendimų centro ir subgrupių interesų derinimas inicijuojant sprendimus. |
| Koalicija arba sąjunga | 1.Nuolat keistis abipusiai naudinga ir/arba svarbia informacija; 2.Pasiskirstyti veiklas arba užduotis, vienpusiams ir abipusiams tikslams įgyvendinti; 3.Dalijantis idėjomis ir jungiant socialinius ekonominius išteklius, sukurti naują rezultatą – paslaugą arba produktą, arba paslaugos, produkto ir santykių sistemą. | 1.Ryšiai formalūs; 2.Vaidmenys apibrėžti; 3.Būdinga pereinamoji lyderystė arba vadovas renkamas nustatytam laikotarpiui daugumos narių pritarimu; 4.Sudarytos pastovios ir/arba laikinos subgrupės sprendimams rengti, vykdomai veiklai vertinti ir koordinuoti. | 1.Vadovavimas nukreiptas į rezultatus; 2.Pirmenybė teikiama grupių ryšiams palaikyti:sititikimams planuoti, pasiręnti ir jų procesą organizuoti; 3.Daug laiko ir dėmesio skiriama visų narių interesams suderinti; 4.Kolegialus sprendimų priėmimas; 5.Įsipareigojimai formuluojami keletui metų. |
| Integracinis bendradarbiavimas | 1.Naudojantis bendrais žmonių, finansiniais, technologijų, informacijos ir t. ištekliais, siekti bendros vizijos dalijantis rizika, atsakomybe ir atlygiu; 2.Sukurti savarankišką sistemą, leidžiančią pasinaudoti bendrosios ir specifinės aplinkos teikiamomis galimybėmis ir sėkmingai spręsti kilusias problemas. | 1.Ryšiai formaliai apibrėžti, būdingas darbų pasiskirstymas; 2.Vaidmenys apibrėžti; 3.Būdinga pereinamoji lyderystė arba vadovas renkamas nustatytam laikotarpiui konsensuso būdu; 4.Suformuotos nuolatinės ir/arba laikinos subgrupės sprendimams rengti, vykdomai veiklai vertinti ir koordinuoti. | 1.Vadovavimas nukreiptas ir į rezultatus, ir į santykius; 2.Pirmenybė teikiama grupių ryšiams palaikyti: susitikimams planuoti, pasiręnti ir organizuoti procesą; 3.Išskirtinis dėmesys – narių pasitikėjimui vieni kitais stiprinti; 4.Sprendimai priimami kolegialiai konsensuso būdu; 5.Daug dėmesio skiriama narių mokymui, jų gebėjimų ugdymui taikant tarpusavio pagalbos metodus ir pasitelkiant išorės ekspertus. |

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos (rūšys)

| Forma | Apibūdinimas |
|--|--|
| Bendros (mišrios) įmonės (angl. Joint ventures) | Viešasis ir privatus sektorius įsteigia bendrą kompaniją, siekiant įgyvendinti projektą, kuris teiktų naudą abiem projekte dalyvaujančioms šalims. |
| Frančizės (angl. Franchises) | Privačiam sektoriui leidžiama teikti viešąsias paslaugas ir nustatyti jų kainą. |
| Koncesijos (angl. Concessions) | Panašu į frančizės sutartis, tačiau privatus sektorius paprastai suteikia lėšas, būtinas infrastruktūros plėtrai, pvz., keliams ar tiltams. |
| Privačiai finansuojami investiciniai projektai (angl. Privately financed investment Projects) | Privati kompanija gauna lėšų kurti, konstruoti (atnaujinti), eksportuoti (prižiūrėti) viešą turtą, pvz., ligonines ar mokyklas. Kai turtas eksploatuojamas, tam tikrą laikotarpį (paprastai 20 – 35 metus) viešasis sektorius moka kompanijai reguliarių mokesčių. Laikotarpio pabaigoje turtas grįžta valstybės nuosavybėn. |
| Prekybos rinkos išbandymas (angl. Market testing) | Tai procesas, kurio metu privatus subjektas tikrina, kaip rinka reaguoja į tam tikrą prekę ar paslaugą, kurią gaminti (teikti) turi viešasis sektorius. Tai svarbu sprendžiant, ar tikslinga įvesti produktą į rinką ir vertinant jo paklausą. |
| Privataus sektoriaus metodų panaudojimas viešuosiuose subjektuose (angl. Use of private sector methods in public bodies) | Tokių kaip personalo motyvacijos chemos ir išteklių recionalizavimas. |
| Akcijų dalies išlaikymas privatizuotose kompanijose (angl. Retaining minority shares in privatized companies) | Valstybė išsaugo sutartą akcijų procentą, siekdama išlaikyti dalies paslaugų teikimo visuomenei kontrolę. |
| Privatizavimas (angl. Privatisation) | Viešasis sektorius parduoda įmones privatiems investuotojams. |

Šaltinis: INTOSAI Guidelines on Best Practice for the Audit of Risk in Public/Private Partnership.



Europos Komisijos sudarytos viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos (rūšys)

Šaltinis: audito ataskaita, 2008

INTERVIU KLAUSIMYNAS

1. Kokias galimybes šiandien turi Radviliškio savivaldybė perduoti atskirų paslaugų vykdymą privačiam sektoriui?

- Ar sutinkate su teiginiu, kad dabar palankus laikas vykdyti viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo projektus?

- Ar tokių projektų skatinimas gali padėti spręsti ekonomikos problemas?

2. Kaip Radviliškio savivaldybė išnaudoja atsiradusią galimybę įtraukti verslą į problemų sprendimą, paslaugų teikimą?

- Kokios paslaugos Radviliškio rajono savivaldybėje yra perduotos privačiam sektoriui?

- Ar savivaldybė yra linkusi perduoti viešųjų paslaugų teikimą privačioms įmonėms?

- Kokie svarbiausi šiuo metu vykdomi viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo projektai Radviliškio savivaldybėje?

- Kokiomis sąlygomis (pagal kokias sutartis) viešosios paslaugos yra perduotos privačiam verslui?

3. Ar Radviliškio savivaldybėje atliekami tyrimai, kaip pasikeitė paslaugų kokybė ir su kokiomis problemomis susiduriama viešąsias paslaugas perdavus privačiam sektoriui?

- Ar savivaldybė sutaupo perduodama dalį viešųjų paslaugų teikimą privačiam sektoriui?

- Ar perdavus viešąsias paslaugas privačiam sektoriui, pagerėja paslaugų kokybė?

- Ar viešųjų paslaugų perdavimas privačiam sektoriui pasiteisina?

4. Kokias matote galimybes plėtojant viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimą Radviliškio savivaldybėje?

- Kokias paslaugas dar būtų galima perduoti privačiam sektoriui, ar tada pagerėtų paslaugų kokybė Radviliškio visuomenei?

- Kokios vertės projektus racionalu vykdyti VPSP formomis Radviliškio rajone? (nuo 3mln., nuo 7mln., nuo 10mln., nuo 15mln., nuo 30mln., ir daugiau).

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

- Kokiuose sektoriuose tikslingiausia Radviliškio rajone pradėti VPSP projektų įgyvendinimą? (švietimo, sveikatos apsaugos, susisiekimo, teisingumo, soc. infrastruktūros, kultūros, sporto, turizmo ir kt.).

5. Kas turėtų pasikeisti, kad savivaldybės galėtų plačiau išnaudoti viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybes?

- Su kokiais problemomis susiduriama, kai viešąsias paslaugas teikia privatus sektorius?
- Kokie didžiausi barjerai VPSP plėtrai? (bankų finansavimo trūkumai, netobula teisinė bazė, visuomenės pasipriešinimas, politikų naudos nesuvokimas, poreikio projektų nebuvimas, žinių trūkumas).

Atvejo tyrimas : viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas Radviliškio rajone.

Projekto vykdytojai: Radviliškio rajono savivaldybė, konsorciumas UAB „Ekosteras“ ir UAB „Senovė“.

Radviliškio rajono savivaldybėje buvo pasirašyta jungtinės veiklos sutartis dėl Radviliškio autobusų stoties statinių rekonstrukcijos, kurios sąlygoms Radviliškio rajono savivaldybės taryba pritarė 2008-10-16 sprendimu Nr. T-496. Sutartį pasirašė UAB Radviliškio autobusų parko laikinasis direktorius Vladas Milkonas ir konsorciumo UAB „Ekosteras“ ir UAB „Senovė“ atstovas Artūras Jalnionis.

Projekto trukmė: Planuojama renovacijos pradžia – 2009 m. pavasaris, darbus planuojama baigti per šešis mėnesius.

Projekto tikslas – rekonstruoti Radviliškio autobusų stoties pastatus, pagerinti keleivių vežimo paslaugų kokybę, pastatyti modernų prekybos ir paslaugų centrą, įrengti rajono gyventojams naujas darbo vietas.

Projekto rezultatai: Sutartyje buvo numatyta rekonstruoti Radviliškio autobusų stoties pastatus, priklausančius UAB Radviliškio autobusų parkui. Juos savo lėšomis rekonstruoti numatė konsorciumas, kurio planuose buvo šalia naujosios autobusų stoties pastatyti prekybos ir paslaugų centro kompleksą. Po renovacijos Radviliškio autobusų stotis turėjo įgyti aukštesnę – III – kategoriją (bus įrengtos bilietų kasos). Planuota įrengti naują peroną, autobusų sustojimo aikšteles, keleivių laukimo salę, kavinę, dispečerinę, poilsio salę vairuotojams, pagalbines patalpas. Naujosios autobusų stoties patalpos pagal projektą turėjo užimti 161 kv. m plotą, jas nuosavybės teise valdytų konsorciumas.

**Svarbiausios savivaldybės turto nuomos ir panaudos sutartys Radviliškio rajono savivaldybėje
2009 metais**

Sudarytos naujos nuomos sutartys pastatams ir patalpoms.

- negyvenamosios patalpos, esančios Aušros a. Radviliškyje ir Gedimino g. 9, Radviliškyje, išnuomos individualiai Lino Daunecko įmonei;
- administracinės patalpos, esančios Aušros a. 10, Radviliškyje, išnuomos Vietos veiklos grupei „Radviliškio lyderis“

Pratęstos nuomos sutartys:

- Aušros a. 3 Radviliškyje – su UAB „NOSTRA SEDES“;
- Kaštonų g. 4, Radviliškyje (pusrūsyje) – su UAB „Henverus“
- Kaštonų g. 4, Radviliškyje (pirmame aukšte) – su UAB „Tūrio forma“.

Perskaičiuoti nuompinigiai už iki 2009 m. sausio 1 d. išnuomotas negyvenamąsias patalpas, pastatus, statinius ir sudaryti atitinkami nuomos sutarčių pakeitimai.

Tenkinant Polekėlės, Tyrulių, Vaitiekūnų, Šiaulėnų, Šiaulėniškių, Kutiškių, tyrulių, kairėnų, butėnų, karčemų, Miežaičių, Papušynio, Pociūnėlių, Pociūnų, Vėriškių, Daugelaičių kaimo bendruomenių prašymus, joms pagal panaudos sutartis perduotos patalpos bendruomenių veiklai vykdyti (dienos užimtumo centrams įsteigti, gyventojams susiburti, laisvalaikiui praleisti, šventėms organizuoti, gyventojų problemoms spręsti).

Parengti ir patvirtinti rajono Savivaldybės tarybos sprendimai dėl turto perdavimo panaudos pagrindais bei pasirašytos panaudos sutartys su kitomis įstaigomis ir organizacijomis:

- viešąją įstaigą Radviliškio rajono pirminės sveikatos priežiūros centru (Daugelaičių medicinos punkto patalpų praplėtimui);
- viešąją įstaigą Radviliškio ligoninę;
- viešąją įstaigą Grinkiškio ambulatorija (Vaitiekūnų ir Kairėnų medicinos punktų veiklai vykdyti);
- Šiaulių visuomenės sveikatos centrui (Radvilų g. 17, Radviliškyje);
- visuomenine organizacija „Vaikai – visuomenės dalis“ (Radvilų g. 17, Radviliškyje);

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

- Radviliškio krašto žmonių su negalia sąjunga (pirtis su kuro sandėliu, esantys Grinkiškio g. 4, Baisogalos mstl.);
- Šiaulių apskrities vyriausioju policijos komisariatu (Radviliškio miesto vaizdo stebėjimo įranga);
- viešąja įstaiga Šiaulių regiono atliekų tvarkymo centru (antrinių žaliavų surinkimo konteineriai).

Surašyti panaudos sutarčių, sudarytų su viešosioms asmens sveikatos priežiūros įstaigomis, daliniai pakeitimai, pagal kuriuos yra nutraukta panauda pripažintam nereikalingu arba netinkamu naudoti turtui.

Pratęstos panaudos sutartys:

- Kaštonų g. 4, Radviliškyje – su Karo prievolės administravimo tarybos prie Krašto apsaugos ministerijos Panevėžio karo prievolės centru;
- Daugelaičių k. Radviliškio r. sav.
- su Daugelaičių kaimo bendruomene;
- Šiaulėnų g. 46, Šaukoto mstl., Radviliškio r. sav., - su šaukoto bendruomene;
- Pociūnėlių mstl., Radviliškio r. sav. – su Pociūnėlių miestelio bendruomene;
- Miežaičių k., Radviliškio r. sav. – su Miežaičių kaimo bendruomene;
- Kunigiškių k. Radviliškio r. sav.
- su Kunigiškių kaimo bendruomene ;
- Pušų g. 45, Kutiškių k. Radviliškio r. sav. – su Kutiškių kaimo bendruomene;
- Mokyklos g. 4, Polekėlės k., Radviliškio r. – su Polekėlės bendruomene;
- Sodų g. 5a, Šeduvoje, Radviliškio r. – su Šeduvos miesto bendruomene.

Inventorizuotas visas Radviliškio rajono savivaldybei pasitikėjimo teise valdyti, naudoti ir disponuoti nuo 2000 metų perduotas valstybės turtas, kurį naudoja rajono švietimo įstaigos ir Radviliškio rajono savivaldybės viešoji biblioteka. Su rajono švietimo įstaigomis ir Viešąja biblioteka sudarytos 52 sutartys dėl valstybės turto panaudos pagrindais.

Parengti 22 dokumentų paketai Savivaldybės turtui įregistruoti Juridinių asmenų registre. Iš valstybės Radviliškio rajono savivaldybės nuosavybėn buvo perimtas turtas:

- Radviliškio rajono savivaldybės Daugyvenės kultūros istorijos muziejaus – draustinio naudojami Kleboniškių kaimo klėtys, klojimas, gyvenamieji namai, Burbiškio kaimo lauko vandentiekio tinklai, nuotekų šalinimo tinklai;

Aidas Lapinskas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis

- į Radviliškio rajono savivaldybės administracijos apskaitą įtraukti Pavartyčių kaimo mazuto ūkio sandėlis su rūsiu, keturiomis skysto kuro talpyklomis ir vamzdynu, nuotekų siurbimo stotys, Kairėnų kaimo vandentiekio trasa, Kairėnėlių kaimo artezinis gręžinys, Vėriškių kaimo vandentiekio trasos, Pociūnų kaimo vandentiekio trasos, Prastavonių kaimo vandentiekio tinklai ir vandenvietė; keturi butai (radviliškyje ir Karčemų kaime). Acokavų mokyklos patalpos, neprivatizuoti Savivaldybės butai;

- Radviliškio miesto kultūros centro naudojami Radviliškio miesto Antaniškių parko statiniai (estrada, kioskas, sandėlis, tvoros).

Vykdoma Radviliškio rajono savivaldybės teritorijoje esančių statinių naudojimo priežiūra:

- patikrinta 90 statinių, iš jų 85 – daugiabučiai namai;
- surašyti 84 patikrinimo aktai.

Šaltinis: Radviliškio rajono savivaldybės 2009 metų veiklos ataskaita, (2009).

Investicijų ir projektų valdymo skyriaus funkcijos ir kompetencijos:

1. Koordinuoja Savivaldybės investicinių projektų ir ekonominės plėtros programų rengimą ir įgyvendinimą pritraukiant Europos Sąjungos fondų, valstybės bei nuosavas lėšas.

2. Renka ir teikia informaciją apie Europos Sąjungos ir kitų finansavimo šaltinių paramą, skelbiamus projektų konkursus.

3. Koordinuoja bendravimą su šalies ir regioninėmis plėtros institucijomis, dalyvauja ruošiant regioninės plėtros programas.

4. Koordinuoja paraiškų bei projektų rengimą Europos Sąjungos programoms, fondams bei įgyvendinančiomis institucijoms dėl lėšų pritraukimo Savivaldybės investiciniams projektams ir ekonominės plėtros programoms, bendradarbiauja su konsultantais.

5. Organizuoja tyrimų, galimybių studijų ir kitų projektams reikalingų dokumentų rengimą.

6. Koordinuoja įvairių Savivaldybės investicinių projektų įgyvendinimą, palaiko ryšius su paramą teikiančiomis institucijomis

7. Koordinuoja valstybės investicijų programų įgyvendinimą rajone vykdant Savivaldybės objektų statybą ir plėtrą.

8. Koordinuoja radviliškio rajono kaimo bendruomenių veiklą, organizuoja paramos teikimo konkursus nevyriausybinėms organizacijoms.

9. Savivaldybės lygmenyje koordinuoja jaunimo politikos įgyvendinimą, inicijuojant jos įgyvendinimui reikalingas priemones.

10. Koordinuoja ir skatina Radviliškio rajono jaunimo organizacijų veiklą.

11. Rengia Radviliškio rajono savivaldybės tarybos sprendimų, Savivaldybės mero potvarkių, administracijos direktoriaus įsakymų projektus, dalyvauja jų aptarime.

12. Rengia medžiagą viešųjų pirkimų konkursams investicinių projektų, galimybių studijų, projektų administravimo ir panašioms paslaugoms pirkti.

Rengia ataskaitas Statistikos departamentui ir kitoms valstybės institucijoms

Šaltinis: Radviliškio rajono savivaldybės 2009 metų veiklos ataskaita, (2009).

2009 metais įgyvendinti projektai

| Projekto pavadinimas | Paramos šaltinis | Paramos suma Lt |
|---|---|------------------------|
| Radviliškio rajono Tyrulių miestelio pagrindinės mokyklos ir kultūros namų pastatų katilinių rekonstrukcijos modernizavimas keičiant kuro rūšį-akmens anglis suskystintomis dujomis | Lietuvos aplinkos apsaugos investicijų fondas | 600 000 |
| Radviliškio rajono Sidabravo vidurinės mokyklos pastato (Sidabravo mst. Pergalės g. 5) rekonstrukcija | Privatizavimo fondas, savivaldybių lėšos | 2 444 958 |
| Radviliškio rajono Grinkiškio seniūnijos Kalančių ir Ginčų kaimų tiltų ant Gomertos upelio Pk.31+85,56*40 rekonstrukcija | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 205 000 |
| Šeduvos nuotekų valymo įrenginių rekonstrukcija | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 5 876 372 |
| Vandentekio ir nuotekų tinklų plėtra Radviliškyje Marcinkevičiaus rajone | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 2 207 889 |
| Vandentekio ir nuotekų tinklų plėtra Radviliškyje Eibariškių rajone | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 1 042 140 |
| Vandentekio ir nuotekų tinklų plėtra Radviliškyje Maironio rajone | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 2 373 234 |
| Radviliškio V.Kudirkos mokyklos Radvilų g. 6, Radviliškyje, rekonstravimas ir priestato sporto salei su pagalbinėmis patalpomis statyba | Valstybės investicijų programa | 6 585 000 |
| Šeduvos vidurinės mokyklos pastatų Pilies g. 17 rekonstravimas | Valstybės investicijų programa | 6 964 000 |
| Melioracija | Valstybės investicijų programa | 627 000 |

Šaltinis: Radviliškio rajono savivaldybės 2009 metų veiklos ataskaita, (2009).

2009 – 2010 metais vykdomi projektai

| Projekto pavadinimas | Paramos šaltinis | Paramos suma Lt |
|--|--|-----------------|
| Radviliškio rajono vaikų globos namų „Nykštukas“ renovacija ir darbuotojų kvalifikacinių įgūdžių didinimas | Europos ekonominės erdvės ir Norvegijos finansinių mechanizmų parama | 2 914 840 |
| Vaikų sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumo ir kokybės gerinimas Radviliškio ligoninėje (ankstyva vaikų diagnostika ir gydymas) bei sveikatos paslaugų kokybės kontrolės užtikrinimas | Europos ekonominės erdvės ir Norvegijos finansinių mechanizmų parama | 1 602 786 |
| Administracinių ir viešųjų paslaugų teikimo gebėjimų stiprinimas Radviliškio rajono savivaldybėje | Europos ekonominės erdvės ir Norvegijos finansinių mechanizmų parama | 214 710 |
| Energijos vartojimo efektyvumo didinimas Radviliškio lopšelyje-darželyje „Kregždutė“ ir lopšelyje-darželyje „Eglutė“ bei S.Dariaus ir S.Girėno mokykloje | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 2 794 948 |
| Nemuno vidurupio baseino vandentvarkos ūkio Radviliškio rajone I etapas (Pavartyčių gyvenvietės vandentiekio ir nuotėkų tinklų prijungimas prie Šeduvos miesto tinklų, Šeduvos miesto vandentiekio ir nuotėkų tinklų išplėtimas) | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 8 272 365 |
| Nestacionarių socialinių paslaugų plėtra radviliškio rajone socialinės rizikos ir smurtą patyrusių šeimų nariams | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 2 412 224 |
| Radviliškio miesto katilinės 10MW biokuru (su galimybe kurui naudoti durpes) kūrenamų dviejų katilų su kondensaciniu ekonomazeriu ir kogeneraciniu įrenginiu statyba | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 5 500 000 |
| Radviliškio miesto ir rajono vietinės reikšmės kelių ir gatvių (Eglių-Ažuolų, Daukanto ir Marcinkevičiaus gatvių) rekonstrukcija | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 2 291 262 |
| Daugyvenės kraštovaizdžio draustinio kultūrinio pažintinio turizmo infrastruktūros plėtra ir pritaikymas viešiesiems turizmo poreikiams | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 3 999 910 |
| Vandens tiekimo ir nuotėkų tvarkymo sistemų renovavimas ir plėtra | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 3 305 100 |
| Baisogalos miestelio bendrojo plano parengimas | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 52 400 |
| Radviliškio rajono specialiojo vandentvarkos plano parengimas | Europos Sąjungos struktūriniai fondai | 33 100 |
| Radviliškio miesto kultūros centro pastato Maironio g. 10 Radviliškyje, rekonstrukcija | Valstybės investicijų programa | 7 829 000 |
| Viešosios įstaigos Radviliškio ligoninės Gedimino g. 9, Radviliškyje, Operacinės ir Renimacijos-Intensyvios terapijos skyrių rekonstravimas ir medicinos įrangos įsigijimas | Valstybės investicijų programa | 4 441 000 |
| Melioracija | Valstybės investicijų programa | 1 175 000 |
| Radviliškio miesto stadiono, Radvilų g. 8 bėgimo takų ir tribūnų rekonstrukcija | Valstybės investicijų programa | 2 983 000 |

Šaltinis: Radviliškio rajono savivaldybės 2009 metų veiklos ataskaita, (2009).